

**PLEC DE PRESCRIPCIONS TÈCNIQUES
PARTICULARS QUE REGEIX LA CONTRACTACIÓ
D'UN SERVEI DE CONSULTORIA PER A LA
DEFINICIÓ DEL MODEL ESTRATÈGIC DE
PLANIFICACIÓ, COORDINACIÓ I SEGUIMENT DE
L'ACTIVITAT CONTRACTUAL**

Expedient núm.: COS.01.2026

1. INTRODUCCIÓ

a. Antecedents

L'Agència de Ciberseguretat de Catalunya, establerta sota el marc de la Llei 15/2017, del 25 de juliol, és l'entitat que lidera i coordina els esforços de la Generalitat de Catalunya en la protecció de la informació, les infraestructures digitals i els serveis essencials davant les ciberamenaces.

En un context de creixement sostingut de l'activitat de l'Agència, d'increment de la complexitat tècnica dels serveis que presta i de consolidació de nous projectes estratègics vinculats a la ciberseguretat, resulta necessari reforçar els mecanismes de planificació, governança i seguiment de l'activitat contractual.

La contractació pública constitueix una eina essencial per garantir que l'Agència disposa dels serveis, subministraments i capacitats necessàries per al compliment de les seves finalitats públiques. En aquest sentit, la correcta planificació de les necessitats, la definició d'estratègies de compra, la coordinació entre àrees promotores i unitats de suport, i el seguiment dels contractes esdevenen elements clau per assegurar una gestió eficient, traçable i alineada amb els objectius institucionals.

L'Agència disposa actualment d'una activitat contractual significativa, vinculada tant a serveis tecnològics i de ciberseguretat com a actuacions de suport, comunicació, formació, innovació, promoció de l'ecosistema i funcionament ordinari de l'entitat. Aquesta activitat requereix disposar d'un model de contractació que permeti anticipar necessitats, ordenar prioritats, definir circuits de treball, establir criteris homogenis i reforçar la coordinació entre els diferents actors que intervenen en el cicle de vida contractual.

En aquest context, es considera necessari comptar amb un servei de consultoria especialitzada que doni suport metodològic, organitzatiu i estratègic a l'Agència en la definició del seu model estratègic de contractació, sense que aquest servei comporti en cap cas la substitució de les funcions pròpies del personal de l'Agència ni l'exercici de funcions reservades als seus òrgans interns.

b. Funcions i organització de l'Agència rellevants a efectes del servei

El servei objecte d'aquesta contractació té caràcter transversal, atès que la contractació pública impacta en el conjunt d'àrees de l'Agència i constitueix un instrument necessari per a l'execució dels seus projectes i serveis.

A efectes del present servei, cal tenir en compte que:

- L'Àrea de Gerència assumeix, entre d'altres, funcions vinculades a la gestió econòmica, pressupostària, contractual, de recursos i de control intern de l'entitat.
- Les àrees promotores identifiquen les necessitats vinculades als serveis, programes, projectes i actuacions que requereixen suport contractual.

- Les unitats tècniques defineixen les necessitats funcionals, operatives i tecnològiques que han de ser objecte de contractació.
- La funció de contractació requereix coordinació amb altres àmbits, com ara la planificació pressupostària, la gestió de proveïdors, el seguiment de l'execució contractual, la seguretat corporativa, la protecció de dades, la gestió de fons europeus i el control de riscos.

La naturalesa transversal de la contractació fa necessari avançar cap a un model més estructurat de planificació i governança, que permeti disposar d'una visió global de les necessitats contractuals, ordenar prioritats, anticipar licitacions i millorar la coordinació entre les diverses unitats implicades.

c. Context dels serveis objecte de la licitació

L'Agència es troba en un moment en què resulta convenient revisar, ordenar i definir el seu model estratègic de contractació, amb l'objectiu de disposar d'un marc de treball que permeti:

- Millorar la planificació anual i pluriennal de les necessitats contractuals.
- Identificar oportunitats d'homogeneïtzació i millora dels procediments interns.
- Definir un model de governança contractual adaptat a l'estructura i necessitats de l'Agència.
- Establir criteris comuns per a la priorització, seguiment i control de l'activitat contractual.
- Millorar la traçabilitat de les decisions i de l'estat dels expedients.
- Reforçar la coordinació entre àrees promotores, unitat de contractació, àrea econòmica i altres unitats implicades.
- Definir indicadors que permetin fer seguiment de l'activitat contractual i detectar desviacions, riscos o colls d'ampolla.
- Identificar bones pràctiques aplicables a l'Agència en matèria de governança contractual, planificació i gestió operativa.

Aquest servei no té per objecte la prestació d'assessorament jurídic recurrent, la tramitació d'expedients de contractació, la redacció de plecs administratius o tècnics, l'emissió d'informes jurídics, ni la substitució de cap funció pròpia dels òrgans interns de l'Agència.

El servei té per finalitat aportar una visió externa, metodològica i especialitzada que permeti analitzar la situació actual, identificar àmbits de millora i proposar un model objectiu de funcionament de la contractació de l'Agència, amb caràcter estratègic, organitzatiu i no vinculant.

2. OBJECTE DE LA CONTRACTACIÓ

L'objecte de la present licitació és la contractació d'un servei de consultoria especialitzada per a l'anàlisi, definició i proposta d'implantació del model estratègic de planificació, coordinació i seguiment de l'activitat contractual.

El servei haurà de proporcionar suport metodològic i organitzatiu per a la definició d'un model de governança, planificació, seguiment i millora contínua de la funció de contractació, alineat amb els objectius estratègics de l'Agència.

Les propostes, conclusions i recomanacions resultants dels treballs tindran caràcter consultiu i no vinculant, i correspondrà exclusivament a l'Agència valorar-ne l'eventual aprovació, adaptació o implantació.

3. ABAST I FUNCIONS

El servei de consultoria objecte del contracte inclou les actuacions següents:

L1. Pla de treball

Finalitat: Acordar com s'executarà el projecte.

Entre d'altres, podrà contenir, segons l'oferta proposada pel licitador: objectius detallats del projecte; metodologia de treball; pla d'entrevistes, tallers i reunions; relació de documents a analitzar; actors implicats; cronograma detallat; matriu de riscos i mesures de mitigació; govern del projecte (interlocutors, circuits de validació i seguiment); calendari de lliurables.

Resultat esperat: Un document operatiu que permeti iniciar immediatament l'execució i validar els terminis.

L2. Diagnosi

Finalitat: Descriure de manera objectiva la situació actual de l'activitat contractual de l'Agència.

Entre d'altres, podrà contenir, segons l'oferta proposada pel licitador: Marc organitzatiu (unitats implicades; funcions de cada unitat, interaccions existents); Procés actual (detecció de necessitats, planificació, priorització, seguiment, control); Anàlisi quantitativa (volum d'expedients, tipologies contractuals, terminis, càrrega de treball, incidències recurrents); Anàlisi qualitativa (entrevistes, tallers, qüestionaris); Conclusions (fortaleses, debilitats, riscos, oportunitats de millora).

Resultat esperat: Anàlisi detallada de la situació de partida.

L3. Benchmarking

Finalitat: Comparar l'Agència amb models de referència i identificar bones pràctiques transferibles.

Entre d'altres, podrà contenir, segons l'oferta proposada pel licitador: Metodologia (entitats analitzades, criteris de selecció, fonts utilitzades); Comparativa (Per cada organització analitzada: sistema de planificació contractual, mecanismes de

coordinació, sistema de seguiment, indicadors, eines de suport, òrgans de coordinació); Bones pràctiques (pràctiques observades, avantatges, limitacions, possibilitat d'adaptació a l'Agència); Conclusions (recomanacions específiques aplicables).

Resultat esperat: Identificació de les pràctiques que poden inspirar el model futur.

L4. Model objectiu

Finalitat: Definir com hauria de funcionar el sistema de planificació, coordinació i seguiment de l'activitat contractual de l'Agència.

Entre d'altres, podrà contenir, segons l'oferta proposada pel licitador: Principis del model (orientació estratègica, coordinació transversal, priorització, seguiment continu); Model funcional (processos, activitats, rols, responsabilitats, fluxos d'informació); Sistema de coordinació (mecanismes de coordinació, reunions, circuits de validació, calendari de seguiment); Sistema de planificació (recopilació de necessitats, classificació, priorització, programació); Sistema de seguiment (quadres de comandament, reporting, revisió periòdica).

Resultat esperat: Model operatiu complet susceptible de ser implantat.

L5. Sistema d'indicadors

Finalitat: Mesurar el funcionament del model objectiu.

Entre d'altres, podrà contenir, segons l'oferta proposada pel licitador: Per cada indicador (definició, fórmula de càlcul, font de dades, periodicitat, responsable, límits o valors objectiu); Àmbits (planificació, execució, compliment de terminis, desviacions, seguiment pressupostari, qualitat de la informació, nivell de compliment de la programació).

Resultat esperat: Catàleg d'indicadors/proposta de quadre de comandament executable.

L6. Full de ruta d'implantació

Finalitat: Explicar com passar del model actual al model objectiu.

Entre d'altres, podrà contenir, segons l'oferta proposada pel licitador: Actuacions necessàries; fases d'implantació; dependències; riscos; calendari; recursos necessaris; prioritats.

Resultat esperat: Pla ordenat d'implantació.

L7. Transferència de coneixement

Finalitat: Garantir que l'Agència pot aplicar els resultats sense dependència del consultor.

Entre d'altres, podrà contenir, segons l'oferta proposada pel licitador: Resum executiu; materials de presentació; sessions de transferència; guia d'ús del model; guia d'ús dels indicadors; recomanacions finals.

Resultat esperat: Capacitació dels equips interns per utilitzar el model.

L.8 Capacitat organitzativa

Finalitat: Obtenir un diagnòstic específic de la capacitat organitzativa de l'Àrea per implementar el nou model de planificació, coordinació i seguiment contractual.

Entre d'altres, podrà contenir, segons l'oferta proposada pel licitador: Anàlisi de les funcions actuals dins de l'Àrea; valoració de les càrregues de treball, els rols, els punts crítics de coordinació i interacció amb altres unitats; identificació de les necessitats de reforç, ja sigui en competències, perfils o redistribució de tasques; propostes de reforç organitzatiu, incloent-hi possibles ajustos en l'organigrama.

Resultat esperat: Dimensionar correctament la capacitat organitzativa de l'Àrea per dur a terme el nou model.

Aquestes actuacions no inclouen en cap cas la realització de tasques pròpies de tramitació d'expedients, redacció de plecs, emissió d'informes jurídics, fiscalització, aprovació de documents o presa de decisions administratives.

4. ORGANITZACIÓ I LLOC D'EXECUCIÓ

4.1 L'adjudicatari haurà de disposar d'un horari d'atenció de com a mínim, de dilluns a dijous de 9:00 h a 17:00 h, i els divendres de 9:00 h a 14:00 h.

De forma general, les comunicacions es realitzaran per telèfon i/o correu electrònic i si fos el cas, amb reunions presencials o telemàtiques, de conformitat amb el que requereixi l'Agència de Ciberseguretat de Catalunya.

Es podrà requerir que es realitzin tasques i/o reunions de forma presencial a la seu de l'Agència de Ciberseguretat de Catalunya quan es consideri que és necessari per al bon desenvolupament del servei. Restaran inclosos al preu del contracte totes les despeses de desplaçament.

Per a la correcta realització de l'objecte del contracte, es convocaran quantes reunions de seguiment siguin necessàries per al seu correcte desenvolupament.

L'adjudicatari haurà de disposar en tot moment de la informació actualitzada, a disponibilitat de l'Agència de Ciberseguretat de Catalunya sempre que sigui requerida i que faci referència als següents aspectes:

- ✓ Report d'incidències tractades i riscos detectats.
- ✓ Actuacions en curs i dutes a terme
- ✓ Estat de tramitació de les comunicacions
- ✓ Impacte de canvis normatius
- ✓ Implantació de les millores proposades

Tots els treballs seran lliurats en català.

L'adjudicatari haurà de preveure els mecanismes organitzatius i les eines tecnològiques necessàries per que l'execució del contracte es pugui realitzar de forma remota, incorporant mesures que contemplin el teletreball. Aquestes mesures seran considerades condicions especials d'execució a efectes de l'establert a la LCSP.

4.2. Localització física

Ordinàriament, els equips adscrits a l'execució del contracte per part de l'adjudicatari podran prestar els serveis des de les seves pròpies dependències o en règim remot, sempre que es garanteixi la qualitat del servei, la protecció de la informació i el compliment de les polítiques de seguretat aplicables.

Sens perjudici de l'anterior, l'Agència podrà requerir la presencialitat de determinats membres de l'equip adjudicatari per a reunions, tallers, entrevistes o sessions de presentació, quan la naturalesa de les tasques ho requereixi.

L'adjudicatari haurà d'estar en disposició de donar resposta a les consultes, requeriments o observacions que formuli l'Agència en relació amb l'execució dels treballs.

Amb caràcter general, l'adjudicatari haurà de donar resposta dins els terminis que es determinin en el pla de treball o que s'acordin en les reunions de seguiment.

En tot cas, l'adjudicatari haurà d'actuar amb la diligència necessària per garantir el compliment dels terminis associats a les fases i lliurables del contracte.

4.3. Mitjans personals

La dedicació necessària serà a compte i risc de l'adjudicatari, no podent imputar en cap cas, costos per dedicació addicional.

L'equip de treball de l'adjudicatari haurà de complir amb els nivells de solvència establerts en les condicions reguladores del plec de clàusules i haurà d'estar format per l'equip mínim adscrit al contracte i en el seu cas, l'addicional ofertat. En el plec de clàusules administratives particulars s'hi especifiquen els requeriments mínims de capacitat tècnica que s'exigeix referents a la titulació.

Un dels integrants de l'equip mínim assumirà les funcions de responsable de l'equip i dirigità i coordinarà l'execució del contracte.

El responsable de l'equip designat per l'adjudicatari actuarà com a representant màxim, i si escau, podrà delegar en persones del seu equip per a l'atenció de consultes i prestació de determinats serveis concrets sol·licitats, sempre sota la seva supervisió i responsabilitat.

Excepcionalment, i prèvia autorització per part del responsable del contracte, podrà permetre's el canvi de les persones adscrites a l'execució del servei, en les següents situacions:

- ✓ Quan causi baixa de la companyia adjudicatària
- ✓ En cas de supòsit d'incapacitat permanent
- ✓ En qualsevol altre supòsit en que ineludiblement l'adjudicatari hagi de substituir els recursos adscrits.

En cas necessari, l'adjudicatari sol·licitarà a l'Agència de Ciberseguretat de Catalunya de manera raonada la modificació de l'equip i amb una antelació mínima de dues

setmanes i aquesta quedarà subjecte a l'aprovació per escrit per part de l'Agència de Ciberseguretat de Catalunya, tenint en compte que el personal substituït haurà de complir, com a mínim, amb les condicions de titulacions i experiència del personal substituït i que la transferència de coneixements entre el perfil sortint i l'entrant no comportarà cap cost addicional a l'Agència de Ciberseguretat de Catalunya.

Així mateix, l'Agència de Ciberseguretat de Catalunya podrà sol·licitar de manera raonada la substitució d'un recurs per un altre del mateix perfil, que haurà de ser assumida per l'adjudicatari en el termini màxim de dues setmanes sense que la transferència de coneixements entre el recurs sortint i l'entrant no comporti cap cost addicional a l'Agència de Ciberseguretat de Catalunya.

4.4 La prestació del servei haurà de ser proporcionada amb els recursos humans necessaris per al desenvolupament de l'objecte del contracte, amb la qualificació i experiència adequades per garantir la correcta execució dels treballs.

Els mitjans personals adscrits al contracte hauran de disposar, com a mínim, de coneixements i experiència en els àmbits següents:

- ✓ Consultoria estratègica i transformació organitzativa.
- ✓ Governança pública i models operatius.
- ✓ Planificació i gestió de processos.
- ✓ Contractació pública
- ✓ Anàlisi de dades, indicadors i quadres de comandament.
- ✓ Gestió del canvi i transferència de coneixement.
- ✓ Coneixement de l'entorn del sector públic.

Els requeriments mínims dels perfils professionals que han de compondre l'equip són els que consten a la solvència tècnica o professional del Quadre-Resum de Característiques del Plec de Clàusules Administratives Particulars; sens perjudici de l'equip addicional que els licitadors puguin adscriure a l'execució contractual i la proposta de desplegament, composició de l'equip, adequació de perfils i dedicació global dels mateixos.

5. SEGURETAT CORPORATIVA

L'adjudicatària i el personal adscrit a l'execució del contracte hauran de sotmetre's a les polítiques, normes i regulacions internes que estableixi l'Agència en matèria de seguretat de la informació.

En particular, l'adjudicatari haurà de:

- ✓ Tractar tota la informació a què tingui accés amb caràcter confidencial.
- ✓ Adoptar les mesures tècniques i organitzatives necessàries per garantir la seguretat de la informació.

- ✓ Complir les instruccions de l'Agència en matèria d'accés, ús, custòdia i retorn de la informació.
- ✓ Garantir que el personal adscrit al servei coneix i compleix les obligacions de confidencialitat aplicables.
- ✓ Permetre les verificacions o controls que l'Agència consideri necessaris en relació amb el compliment de les obligacions de seguretat.
- ✓ Donar compliment a la normativa vigent en matèria de protecció de dades, seguretat de la informació i, si escau, Esquema Nacional de Seguretat.

La informació facilitada per l'Agència només podrà ser utilitzada per a l'execució del contracte i no podrà ser comunicada a tercers sense autorització expressa.

6. CONTROL DE GESTIÓ

L'adjudicatari haurà de garantir un seguiment adequat del servei i reportar periòdicament l'estat d'execució dels treballs.

A aquests efectes, haurà de:

- ✓ Presentar un pla de treball inicial.
- ✓ Identificar les fases, activitats, responsables i lliurables.
- ✓ Reportar l'estat d'avanç dels treballs.
- ✓ Identificar riscos, desviacions o bloquejos.
- ✓ Proposar mesures correctores quan sigui necessari.
- ✓ Assistir a les reunions de seguiment que determini l'Agència.
- ✓ Elaborar actes o resums de les sessions de treball, quan així es requereixi.
- ✓ Presentar els lliurables en els formats que determini l'Agència.

Es constituirà un equip de seguiment del contracte integrat per representants de l'Agència i de l'adjudicatari, que tindrà per funció fer el seguiment de l'execució dels treballs, revisar els lliurables i validar l'avanç de les diferents fases.

7. VALIDACIÓ DE LA DOCUMENTACIÓ

Tota la documentació elaborada en el marc del contracte serà propietat de l'Agència.

L'adjudicatari haurà de lliurar la documentació en format editable i en els formats que determini l'Agència.

Els lliurables hauran de ser revisats i validats per l'Agència. Aquesta validació podrà incloure observacions, esmenes o requeriments d'adaptació, que hauran de ser

incorporats per l'adjudicatari sense cost addicional, sempre que estiguin vinculats a l'objecte i abast del contracte.

L'acceptació dels lliurables per part de l'Agència no implicarà l'assumpció automàtica de les recomanacions formulades, atès que correspondrà exclusivament a l'Agència decidir sobre la seva aprovació, adaptació o implantació.

Tots els documents, informes, materials, presentacions, plantilles, quadres de comandament, models, propostes i qualsevol altre resultat elaborat en el marc del contracte seran propietat de l'Agència.

L'adjudicatari no podrà utilitzar-los, reproduir-los, comunicar-los o difondre'ls sense autorització expressa de l'Agència.

L'adjudicatari haurà de garantir la qualitat tècnica, metodològica i formal dels lliurables.

Els documents hauran de ser clars, estructurats, complets i adaptats a les necessitats de l'Agència.

L'Agència podrà requerir modificacions, aclariments o ampliacions quan consideri que els lliurables no donen resposta adequada a l'objecte del contracte o als requeriments establerts en aquest plec.

8. METODOLOGIA DE TREBALL

L'adjudicatari haurà d'aplicar una metodologia de treball estructurada, participativa i orientada a resultats.

Aquesta metodologia haurà d'incloure, com a mínim:

- ✓ Anàlisi documental.
- ✓ Entrevistes amb persones clau designades per l'Agència.
- ✓ Sessions de treball amb les unitats implicades.
- ✓ Tallers de contrast del model proposat.
- ✓ Anàlisi comparada de bones pràctiques.
- ✓ Elaboració progressiva de conclusions.
- ✓ Validació dels lliurables per fases.
- ✓ Transferència de coneixement a l'equip de l'Agència.

La metodologia haurà de permetre que el model resultant sigui realista, aplicable i adaptat a l'estructura, necessitats i capacitats de l'Agència.

8. MODEL DE RELACIÓ

L'execució del contracte es durà a terme sota la supervisió de l'òrgan o unitat que designi l'Agència.

Es preveu, com a mínim, el model de relació següent:

- ✓ Reunió d'inici del contracte.
- ✓ Reunions periòdiques de seguiment.
- ✓ Sessions específiques per a cada fase del projecte.
- ✓ Sessions de contrast dels lliurables.
- ✓ Reunió final de presentació de resultats.

9. CONFIDENCIALITAT

L'adjudicatari haurà de mantenir la més estricta confidencialitat sobre tota la informació, documentació, dades, processos, sistemes, necessitats, projectes o qualsevol altre contingut al qual tingui accés amb motiu de l'execució del contracte.

Aquesta obligació es mantindrà vigent fins i tot després de la finalització del contracte.

L'adjudicatari haurà de garantir que tot el personal adscrit al servei coneix i assumeix aquesta obligació de confidencialitat.

Mar Martínez
Directora Assessoria Jurídica i Contractació
Agència de Ciberseguretat de Catalunya