Plec de prescripcions tècniques

Contracte relatiu al servei de consultoria especialitzada per a l'anàlisi, descripció i valoració dels llocs de treball i per al disseny del model de classificació i desenvolupament professional de L'Energètica

Número d'expedient ERPC-2027-3

Contingut

1. Objecte 1
2. Introducció: context i antecedents 2
3. Abast del servei i prestacions a realitzar 4
3.1 Diagnosi organitzativa i mapa de llocs de treball 5
3.2 Anàlisi i descripció dels llocs de treball 7
3.3 Disseny de la metodologia de valoració dels llocs de treball 8
3.4 Valoració dels llocs de treball 9
3.5 Disseny de l'arquitectura i del sistema de classificació professional 9
3.6 Disseny del model de desenvolupament professional 10
3.7 Enquadrament dels llocs actuals i transició al nou model 11
3.8 Anàlisi comparada de models professionals i benchmarking funcional i retributiu dels llocs de treball 11
3.9 Implantació, transferència de coneixement i manteniment del sistema 14
3.10 Delimitació de l'abast del servei 14
4. Organització i metodologia d'execució del servei 15
4.1 Direcció, governança i coordinació del servei 15
4.2 Posada en marxa i programació dels treballs 15
4.3 Metodologia d'execució i seqüència de validacions 16
4.4 Participació interna i recollida d'informació 17
4.5 Coordinació amb l'assistència jurídica 17
4.6 Seguiment, riscos i gestió de canvis 17
4.7 Gestió documental, traçabilitat i control de versions 18
4.8 Equip adscrit i continuïtat del servei 18
5. Lliurables i terminis d'execució 19
5.1 Condicions generals dels lliurables 19
5.2 Relació de lliurables i terminis 19
5.3 Suport tècnic vinculat al projecte 23
5.4 Revisió i acceptació dels lliurables 24
5.5 Dependències i còmput dels terminis 24
6. Planificació, dimensionament i nivells de servei 25
6.1 Durada i planificació orientativa 25
6.2 Perímetre i volum estimat del servei 26

6.3 Dedicació, reunions i sessions de treball 27
6.4 Nivells de servei i temps de resposta 27
7. Requisits de qualitat i comprovació 28
7.1 Principis generals de qualitat 28
7.2 Revisió tècnica interna 28
7.3 Comprovacions mínimes dels resultats 29
7.4 Gestió d'observacions i control de versions 30
7.5 Criteris de conformitat i acceptació 30
8. Confidencialitat, independència i protecció de dades 30
9. Formats, accessibilitat, sostenibilitat i continuïtat documental 31
10. Marc de referència i coherència contractual 33

1. Objecte

El present Plec de prescripcions tècniques té per objecte definir les característiques, l'abast i les condicions tècniques que han de regir la prestació d'un servei de consultoria especialitzada per a l'anàlisi, la descripció i la valoració dels llocs de treball de L'Energètica, així com per al disseny d'un model propi de classificació i desenvolupament professional adaptat a la seva estructura organitzativa, les seves necessitats funcionals i la naturalesa de les activitats que desenvolupa.

El servei haurà de permetre identificar i ordenar els llocs de treball existents; descriure'n de manera homogènia la missió, les funcions, les responsabilitats, els requeriments i les competències; establir una metodologia objectiva, transparent, reproduïble i no discriminatòria per valorar-los; i definir una arquitectura professional que els agrupi en famílies, àmbits funcionals, nivells, graus o altres unitats de classificació adequades. Així mateix, haurà d'incloure la proposta d'enquadrament dels llocs actuals en el nou model, la definició de criteris i itineraris de desenvolupament professional i els instruments necessaris perquè L'Energètica pugui aplicar, gestionar i actualitzar el sistema amb autonomia una vegada finalitzat el contracte.

El servei inclourà, així mateix, un estudi comparatiu extern —benchmarking— funcional i retributiu dels llocs de treball corresponents a les places que hagin de quedar compreses en l'àmbit d'aplicació del futur conveni col·lectiu de L'Energètica. L'estudi haurà de permetre contrastar el contingut, els requeriments, els nivells de responsabilitat, l'enquadrament professional i les referències retributives d'aquests llocs amb els d'organitzacions comparables, i aportar informació objectiva i traçable per fonamentar les decisions de L'Energètica sobre el model professional i la preparació del conveni. Així mateix, el servei comprendrà una anàlisi tècnica de l'equitat retributiva interna entre llocs de treball d'igual valor, amb la finalitat d'identificar possibles diferències no justificades per criteris objectius i formular, si escau, les recomanacions corresponents, d'acord amb l'abast establert en aquest Plec. Els resultats tindran naturalesa tècnica i orientativa i no comportaran, per si mateixos, la determinació de taules salarials, el reconeixement de drets individuals ni la validació jurídica o pressupostària de les mesures que se'n puguin derivar.

El model resultant haurà de constituir la base tècnica i organitzativa necessària per a la posterior configuració del sistema de classificació professional de L'Energètica i per a la seva articulació, quan correspongui, en el futur conveni col·lectiu de l'entitat. En conseqüència, el contracte comprendrà la formulació de propostes tècniques i organitzatives, però no l'assessorament jurídic laboral, la redacció de disposicions convencionals ni la negociació col·lectiva amb la representació de les persones treballadores, actuacions que seran objecte de l'assistència jurídica corresponent.

A aquest efecte, el Plec determina les actuacions i prestacions que haurà de dur a terme l'empresa adjudicatària, els resultats i lliurables exigibles, la metodologia d'execució, els mecanismes de participació, coordinació i validació, els requisits de transferència de coneixement i la resta de condicions tècniques necessàries per obtenir un sistema coherent, aplicable i sostenible en el temps.

2. Introducció: context i antecedents

L'Energètica és una societat mercantil íntegrament participada per l'Administració de la Generalitat de Catalunya, creada l'any 2022 com a instrument públic per accelerar la transició energètica del país. La seva activitat comprèn la producció i el subministrament d'energia d'origen renovable, la gestió i el desenvolupament d'actius de generació, la promoció de l'autoconsum, l'electrificació dels consums, la mobilitat elèctrica, l'emmagatzematge i la prestació d'altres serveis energètics destinats principalment a l'Administració de la Generalitat i al seu sector públic.

Des de l'inici de la seva activitat, el setembre de 2023, L'Energètica ha evolucionat des d'una estructura inicial formada aproximadament per una trentena de professionals fins a una organització amb una plantilla estructural autoritzada de 62 persones, inclosos els seus màxims òrgans executius. Aquest creixement ha anat acompanyat de l'ampliació progressiva de les funcions assumides per l'entitat, de la consolidació de la seva estructura interna i de la incorporació de perfils professionals especialitzats en àmbits com la generació renovable, la comercialització d'energia, la gestió d'actius, la mobilitat elèctrica, la tecnologia, les finances, els serveis jurídics, la contractació pública, la comunicació, els recursos humans i la gestió de projectes.

Paral·lelament, el perímetre d'activitat de L'Energètica s'ha ampliat de manera significativa. Juntament amb la gestió dels actius energètics de la Generalitat, el subministrament d'electricitat renovable al sector públic i el desenvolupament d'instal·lacions de generació, l'entitat ha incorporat nous serveis i projectes en matèria d'eficiència energètica, autoconsum col·lectiu, operació i manteniment d'instal·lacions, mobilitat elèctrica i altres serveis energètics. Aquesta evolució requereix una estructura organitzativa sòlida, coherent i adaptable, capaç de donar resposta a les necessitats actuals i futures de l'entitat.

La rapidesa amb què s'ha produït el creixement de L'Energètica ha comportat que la configuració inicial dels llocs de treball s'hagi anat construint de manera progressiva, d'acord amb les necessitats pròpies de la posada en marxa i l'expansió de l'activitat. En aquesta fase de consolidació institucional resulta necessari revisar, ordenar i sistematitzar aquesta estructura, de manera que cada lloc de treball disposi d'una definició clara i homogènia de la seva missió, funcions, responsabilitats, dependència, nivell d'autonomia, relacions funcionals, requeriments i competències.

Aquesta necessitat és especialment rellevant atesa la diversitat dels perfils que integren l'organització i la coexistència de funcions tècniques, jurídiques, econòmiques, comercials, tecnològiques, corporatives i de gestió. La manca d'un catàleg complet i normalitzat de llocs de treball i d'una metodologia comuna de valoració dificulta la comparació objectiva entre llocs, la delimitació de responsabilitats, la identificació d'equivalències organitzatives i la construcció d'una arquitectura professional coherent.

Per aquest motiu, L'Energètica considera necessari dotar-se d'un sistema propi d'anàlisi, descripció i valoració dels llocs de treball que permeti ordenar-los mitjançant criteris objectius, transparents, reproduïbles i no discriminatoris. Aquest sistema haurà de permetre identificar el valor organitzatiu

relatiu dels diferents llocs, agrupar-los en famílies o àmbits funcionals, establir nivells o graus professionals i definir una estructura que faciliti la gestió de la mobilitat, la promoció i el desenvolupament professional.

El model haurà de respondre a la realitat específica de L'Energètica i no limitar-se a reproduir estructures generals o classificacions concebudes per a altres organitzacions. En conseqüència, haurà de tenir en compte la naturalesa empresarial de l'entitat, la seva pertinença al sector públic, les especialitats pròpies del sector energètic, la dimensió actual de la plantilla, la diversitat funcional dels llocs i la necessitat de disposar d'un sistema suficientment estable, però també flexible i actualitzable davant de l'evolució futura de l'organització.

Les relacions laborals de L'Energètica es regeixen actualment pel VI Conveni col·lectiu únic del personal laboral de la Generalitat de Catalunya per al període 2004-2008, identificat amb el codi 7900692, sens perjudici dels acords, modificacions, actualitzacions i altres fonts que resultin efectivament aplicables. Aquest conveni constitueix el marc de referència del qual parteix l'entitat, però no va ser concebut específicament per a una societat mercantil pública del sector energètic constituïda l'any 2022 ni per a una organització amb l'estructura professional, les especialitats tècniques i les necessitats operatives pròpies de L'Energètica.

En aquest context, L'Energètica ha incorporat dins dels seus objectius la preparació i negociació d'un primer conveni col·lectiu propi d'empresa. La configuració d'aquest nou marc convencional requereix disposar prèviament d'una base tècnica i organitzativa suficient que permeti definir amb rigor el sistema de classificació professional, establir la correspondència entre els llocs de treball i les unitats de classificació que es determinin i ordenar adequadament els mecanismes de desenvolupament professional.

Amb aquesta finalitat, L'Energètica està impulsant de manera paral·lela dues contractacions diferenciades però funcionalment complementàries. D'una banda, el present contracte té per objecte l'elaboració de la base organitzativa i tècnica del sistema, mitjançant l'anàlisi, descripció i valoració dels llocs de treball, el disseny de l'arquitectura professional i la proposta d'enquadrament dels llocs existents. De l'altra, es tramita un contracte específic d'assessorament i assistència jurídica per donar suport a L'Energètica durant la preparació, negociació, formalització i implantació inicial del seu primer conveni col·lectiu propi.

L'assistència jurídica haurà d'analitzar l'adequació del model tècnic a la normativa laboral aplicable, determinar els continguts que hagin de ser objecte de negociació col·lectiva, delimitar els aspectes que correspongui incorporar al conveni o a altres instruments interns, examinar-ne els efectes jurídics, retributius i transitoris i redactar les disposicions convencionals necessàries. Així mateix, haurà de donar suport jurídic a L'Energètica en la negociació del model amb la representació de les persones treballadores.

La diferenciació entre ambdós contractes respon a l'especialització dels treballs. Correspon a la consultoria objecte d'aquest Plec construir i justificar tècnicament el model organitzatiu i professional;

correspon a l'assistència jurídica valorar-ne l'encaix normatiu i convencional i traduir-lo jurídicament al futur conveni col·lectiu. Aquesta distribució no exclou, sinó que exigeix, una coordinació adequada entre les dues adjudicatàries, sota la direcció de L'Energètica, per garantir la coherència, viabilitat i utilitat dels resultats.

El sistema resultant haurà de servir no només per sustentar la futura classificació professional convencional, sinó també com a instrument permanent de gestió interna. Per això, haurà de permetre a L'Energètica descriure i valorar nous llocs, revisar els existents, mantenir actualitzada l'arquitectura professional, justificar de manera traçable les decisions d'enquadrament i gestionar amb criteris homogenis l'evolució de la seva estructura.

La contractació d'una assistència especialitzada respon, per tant, a la necessitat de disposar d'una metodologia contrastada i de coneixement expert en organització, anàlisi i valoració de llocs de treball i classificació professional. L'Energètica mantindrà en tot moment la direcció del projecte, la validació dels resultats i la presa de decisions sobre el model final, mentre que l'empresa adjudicatària haurà d'aportar la metodologia, l'anàlisi, les propostes i els instruments necessaris perquè el sistema sigui objectiu, aplicable, comprensible, actualitzable i sostenible en el temps.

3. Abast del servei i prestacions a realitzar

El servei comprèn el conjunt d'actuacions necessàries per analitzar, descriure i valorar els llocs de treball de L'Energètica, dissenyar-ne l'arquitectura professional, establir un model objectiu de classificació i desenvolupament professional i proposar l'enquadrament dels llocs existents en el sistema resultant.

L'empresa adjudicatària haurà d'executar els treballs des d'una perspectiva organitzativa i tècnica, sota la direcció i supervisió de L'Energètica i amb la participació de les persones, unitats i altres interlocutors que aquesta determini. Les anàlisis i propostes hauran de respondre a la realitat funcional de l'entitat, a la seva dimensió, a la diversitat dels seus àmbits d'activitat i a les necessitats derivades de la seva evolució previsible, i no es podran limitar a l'aplicació automàtica de models genèrics o predefinits.

Els treballs hauran de prendre com a referència els llocs de treball i les funcions efectivament assignades o desenvolupades, amb independència de les característiques personals, la denominació contractual, les condicions individuals o el nivell d'acompliment de les persones que els ocupen. En conseqüència, l'anàlisi, la descripció i la valoració s'hauran de referir als llocs de treball i no a les persones treballadores, sens perjudici de la informació que aquestes puguin aportar per conèixer adequadament el contingut real dels llocs.

El sistema resultant haurà de ser coherent amb l'estructura organitzativa de L'Energètica i basar-se en criteris objectius, transparents, reproduïbles, traçables i no discriminatoris. Així mateix, haurà de ser comprensible i operatiu per a l'entitat, permetre la comparació homogènia entre llocs i disposar de la

flexibilitat necessària per adaptar-se a modificacions organitzatives, canvis funcionals i a la creació de nous llocs de treball.

L'empresa adjudicatària haurà de facilitar a L'Energètica la metodologia, els instruments i els coneixements necessaris perquè, una vegada finalitzat el contracte, pugui aplicar, gestionar, revisar i actualitzar el sistema amb un grau suficient d'autonomia. No s'admetran solucions que generin una dependència estructural de l'empresa adjudicatària o que impedeixin conèixer, reproduir o justificar els criteris, factors, ponderacions, puntuacions i correspondències utilitzats.

El model haurà de constituir una base tècnica i organitzativa suficient per a la posterior configuració jurídica i convencional del sistema de classificació professional de L'Energètica. A aquest efecte, l'empresa adjudicatària haurà de coordinar-se, quan sigui requerida, amb l'assistència jurídica contractada per donar suport a la preparació i negociació del conveni col·lectiu, tenir en compte els condicionants que L'Energètica li traslladi i facilitar la informació, les justificacions i els instruments necessaris perquè les propostes tècniques puguin ser analitzades i, quan correspongui, incorporades al futur marc convencional.

Aquesta coordinació no comportarà l'atribució a l'empresa adjudicatària de funcions d'assessorament jurídic laboral, redacció del conveni col·lectiu o assistència jurídica en la negociació. Correspondrà a l'empresa adjudicatària d'aquest contracte construir i justificar tècnicament el model organitzatiu i professional, mentre que l'anàlisi del seu encaix normatiu i convencional i la seva traducció jurídica al futur conveni correspondran a l'assistència jurídica especialitzada.

L'Energètica mantindrà en tot moment la direcció del projecte, la determinació de les prioritats, la validació dels resultats intermedis i finals i l'adopció de les decisions organitzatives, laborals o retributives que es puguin derivar dels treballs. L'empresa adjudicatària no podrà assumir compromisos en nom de L'Energètica ni presentar les seves anàlisis o propostes com a decisions definitives de l'entitat.

L'abast del servei comprendrà, com a mínim, les prestacions que es detallen en els apartats següents.

3.1 Diagnosi organitzativa i mapa de llocs de treball

L'empresa adjudicatària haurà de dur a terme una diagnosi de l'estructura organitzativa i funcional de L'Energètica amb la finalitat d'identificar, delimitar i ordenar els llocs de treball que hagin de ser objecte d'anàlisi, descripció i valoració en les fases posteriors del servei.

La diagnosi haurà de partir de l'estructura formalment aprovada i de la realitat funcional de l'entitat. A aquest efecte, l'empresa adjudicatària haurà d'analitzar, com a mínim, l'organigrama, la relació o inventari de llocs existent, les descripcions o perfils disponibles, la distribució de funcions entre unitats, els processos de treball, les dependències jeràrquiques i funcionals i qualsevol altra documentació organitzativa que faciliti L'Energètica.

L'anàlisi documental s'haurà de completar amb la recollida d'informació qualitativa necessària per contrastar el funcionament efectiu de l'organització. Aquesta recollida podrà incloure entrevistes, qüestionaris, sessions de treball o altres tècniques adequades amb les persones responsables de les unitats, les persones ocupants dels llocs i els altres interlocutors que determini L'Energètica. L'empresa adjudicatària haurà de proposar una planificació d'aquestes actuacions que sigui proporcionada a la dimensió de l'entitat, eviti duplicitats i minimitzi l'afectació sobre la seva activitat ordinària.

La diagnosi haurà de permetre identificar:

a. Les unitats organitzatives existents, les seves funcions principals i les relacions jeràrquiques i funcionals entre elles.

b. Els llocs de treball efectivament existents, tant si estan ocupats com si es troben vacants, així com els llocs previstos o en procés de creació que L'Energètica determini que s'han d'incorporar al projecte.

c. La distribució de funcions, responsabilitats i àmbits de decisió entre els diferents llocs i unitats.

d. Les coincidències, solapaments, duplicitats, buits funcionals o indefinicions que es detectin en l'assignació de funcions i responsabilitats.

e. Els llocs que, malgrat presentar denominacions diferents, desenvolupin funcions substancialment equivalents i puguin respondre a una mateixa tipologia de lloc.

f. Els llocs que, encara que comparteixin una mateixa denominació, presentin diferències substancials de funcions, responsabilitat, autonomia, complexitat o impacte que justifiquin un tractament diferenciat.

g. Els llocs singulars que, per la seva especialització, responsabilitat, escassetat, transversalitat o dependència directa dels òrgans de direcció, requereixin una anàlisi específica.

h. Els àmbits funcionals, processos o activitats que puguin servir de base per a la posterior configuració de famílies professionals.

i. Les necessitats organitzatives previsibles que puguin incidir en l'evolució dels llocs de treball o en la creació de noves tipologies de lloc, d'acord amb la informació i les directrius facilitades per L'Energètica.

L'empresa adjudicatària haurà d'elaborar un mapa inicial de llocs de treball que identifiqui, com a mínim, la denominació provisional de cada lloc o lloc tipus, la unitat d'adscripció, la dependència jeràrquica i funcional, el nombre de posicions associades, la situació d'ocupació o vacant, l'àmbit funcional principal i les equivalències o singularitats detectades. Quan diverses posicions presentin un contingut funcional homogeni, es podran agrupar en un únic lloc tipus, sempre que aquesta agrupació estigui degudament justificada i no impedeixi identificar diferències rellevants per a la seva posterior descripció o valoració.

El mapa haurà de diferenciar clarament entre **posició**, entesa com cadascuna de les dotacions o places existents en l'estructura, i **lloc tipus**, entès com el conjunt homogeni de funcions, responsabilitats i requeriments que pot correspondre a una o diverses posicions. La determinació del nombre definitiu de

llocs tipus s'haurà de basar en criteris funcionals i organitzatius i no únicament en les denominacions contractuals o internes existents.

A partir de la informació obtinguda, l'empresa adjudicatària haurà de formular una proposta motivada de delimitació del perímetre de llocs que seran objecte de descripció i valoració. Aquesta proposta haurà d'identificar les agrupacions, equivalències, diferenciacions i singularitats proposades, així com les qüestions que requereixin una decisió o validació de L'Energètica abans de continuar els treballs.

La diagnosi no tindrà per objecte efectuar una auditoria general de l'organització ni proposar una reestructuració integral de L'Energètica. Tanmateix, l'empresa adjudicatària haurà de fer constar les incoherències o disfuncions organitzatives que puguin afectar la correcta definició, valoració o classificació dels llocs i formular, quan sigui necessari, recomanacions d'ajust estrictament vinculades a l'objecte del contracte.

El resultat d'aquesta fase s'haurà de sotmetre a la revisió i validació de L'Energètica. La validació del mapa de llocs constituirà el punt de partida per a l'anàlisi i descripció individualitzada prevista en l'apartat següent, sens perjudici que pugui ser objecte d'actualitzacions justificades si durant l'execució posterior s'identifiquen funcions, responsabilitats o diferències organitzatives que no haguessin pogut ser detectades inicialment.

3.2 Anàlisi i descripció dels llocs de treball

A partir del mapa de llocs validat, l'empresa adjudicatària haurà d'analitzar i descriure de manera individualitzada tots els llocs tipus inclosos en el perímetre del projecte. La descripció haurà de reflectir el contingut funcional efectiu de cada lloc i, quan correspongui, les funcions futures formalment previstes o validades per L'Energètica, evitant tant la reproducció acrítica de documents preexistents com la incorporació de característiques personals de qui l'ocupi.

L'empresa adjudicatària haurà de definir prèviament una fitxa normalitzada, sotmesa a validació de L'Energètica, que incorpori com a mínim la denominació del lloc, la seva missió, la unitat d'adscripció, les dependències jeràrquiques i funcionals, les responsabilitats, les funcions essencials, les relacions internes i externes, el nivell d'autonomia, els àmbits de decisió, la responsabilitat sobre persones, pressupostos, projectes o actius, els coneixements i l'experiència requerits, les competències professionals i les condicions o requeriments específics que resultin rellevants. Els requisits de titulació, formació, experiència i competències hauran d'estar vinculats a les necessitats funcionals del lloc de treball, diferenciant, quan correspongui, els requisits imprescindibles dels coneixements o competències addicionals que es considerin valorables.

La informació s'haurà d'obtenir mitjançant una combinació proporcionada d'anàlisi documental, qüestionaris, entrevistes i sessions de contrast. Les descripcions provisionals s'hauran de contrastar amb les persones responsables de les unitats i, quan L'Energètica ho consideri necessari, amb les persones ocupants dels llocs. Les discrepàncies detectades s'hauran de documentar i elevar a L'Energètica perquè adopti la decisió organitzativa corresponent.

El resultat d'aquesta fase serà un catàleg complet i coherent de llocs tipus i les corresponents fitxes descriptives, redactades amb un nivell de detall homogeni i suficient per servir de base a la valoració posterior. L'empresa adjudicatària haurà de revisar transversalment el conjunt per eliminar incoherències terminològiques, solapaments i diferències de criteri entre unitats.

Les descripcions dels llocs de treball hauran d'elaborar-se amb un llenguatge inclusiu i no discriminatori, garantint que les denominacions, funcions, requisits i competències professionals es defineixin mitjançant criteris objectius i neutres des de la perspectiva de gènere, evitant estereotips o biaixos que puguin generar situacions de discriminació directa o indirecta.

3.3 Disseny de la metodologia de valoració dels llocs de treball

L'empresa adjudicatària haurà de dissenyar una metodologia de valoració adequada a la realitat de L'Energètica que permeti determinar el valor organitzatiu relatiu dels llocs mitjançant criteris homogenis. La metodologia haurà de basar-se en factors i, si escau, subfactors definits de manera clara, amb escales, ponderacions i regles d'aplicació que redueixin al màxim la discrecionalitat i permetin reproduir i auditar els resultats.

El model haurà de considerar, en la mesura que resultin pertinents, dimensions com els coneixements i l'experiència requerits, la complexitat, l'autonomia, la responsabilitat, l'impacte, la gestió de persones, la interlocució, la responsabilitat econòmica o sobre recursos i les condicions específiques del lloc. La selecció dels factors, la seva ponderació i les escales proposades s'hauran de justificar en funció de l'estructura i les activitats de l'entitat i hauran d'evitar dobles valoracions d'un mateix element.

La metodologia de valoració haurà d'incorporar de manera transversal la perspectiva de gènere i garantir el compliment del principi d'igual retribució per treball d'igual valor, d'acord amb el Reial decret 902/2020, de 13 d'octubre, d'igualtat retributiva entre dones i homes, i els criteris establerts a l'Ordre PCM/1047/2022, d'1 de novembre.

A aquest efecte, els factors i subfactors de valoració, les ponderacions i les escales d'aplicació hauran de respondre als principis d'adequació, totalitat i objectivitat, evitant qualsevol biaix directe o indirecte per raó de gènere. La metodologia haurà de permetre identificar els llocs de treball d'igual valor, amb independència de la seva denominació, adscripció organitzativa o grau de feminització o masculinització, i garantir una valoració equilibrada dels coneixements, les competències, les responsabilitats, els esforços i les condicions de treball.

L'empresa adjudicatària haurà de justificar expressament la neutralitat dels criteris utilitzats i documentar les comprovacions efectuades per detectar i corregir possibles biaixos de gènere, de manera que els resultats puguin constituir una base tècnica aprofitable per als futurs treballs en matèria d'igualtat retributiva i auditoria retributiva de L'Energètica.

Abans d'aplicar-la al conjunt de llocs, la metodologia s'haurà de sotmetre a una prova pilot sobre una mostra representativa de llocs de diferent naturalesa i nivell. L'empresa adjudicatària haurà d'analitzar els resultats, identificar i corregir les possibles distorsions, ajustar les definicions o escales que generin

distorsions i presentar a L'Energètica una versió definitiva, acompanyada d'un manual d'aplicació amb exemples i criteris per resoldre els supòsits dubtosos. La metodologia definitiva, inclosos els factors, les ponderacions, les escales i les regles d'aplicació, haurà de ser objecte de validació tècnica expressa per part de L'Energètica abans de la seva aplicació generalitzada al conjunt dels llocs de treball.

La metodologia i tots els instruments necessaris per aplicar-la hauran de quedar plenament documentats i transferits a L'Energètica. Si la proposta incorpora elements subjectes a llicència o metodologies preexistents de titularitat de tercers, l'empresa adjudicatària haurà d'identificar-los des de l'inici. Només s'admetran quan no siguin imprescindibles per aplicar, justificar i mantenir el sistema o quan L'Energètica obtingui un dret d'ús suficient durant tota la vida útil del model, sense costos diferents dels previstos expressament en l'oferta i en la documentació contractual.

3.4 Valoració dels llocs de treball

Un cop validada la metodologia, l'empresa adjudicatària l'haurà d'aplicar a la totalitat dels llocs tipus inclosos en el projecte. Cada valoració haurà d'estar sustentada en la corresponent descripció del lloc i haurà de mostrar de manera traçable la puntuació assignada a cada factor, la justificació dels nivells seleccionats i el resultat global.

L'empresa adjudicatària haurà d'aplicar mecanismes de calibratge transversal per comprovar la coherència interna dels resultats entre àrees, famílies i nivells de responsabilitat. Les diferències o anomalies detectades s'hauran de revisar abans de presentar la proposta final, sense que el calibratge pugui alterar puntuacions amb la finalitat exclusiva d'obtenir una distribució predeterminada. El procés de calibratge transversal haurà d'incloure una comprovació específica de possibles diferències de valoració injustificades entre llocs de treball feminitzats i masculinitzats, amb la finalitat de detectar i corregir eventuals biaixos de gènere en l'aplicació de la metodologia.Els resultats s'hauran de lliurar en una matriu editable que permeti consultar i comparar els factors, les ponderacions, les puntuacions parcials i totals i les observacions de cada lloc. La proposta haurà d'identificar els llocs que presentin resultats equivalents o pròxims, els casos singulars i els supòsits que requereixin una decisió específica de L'Energètica.

3.5 Disseny de l'arquitectura i del sistema de classificació professional

A partir del mapa, les descripcions i la valoració dels llocs, l'empresa adjudicatària haurà de proposar una arquitectura professional pròpia per a L'Energètica. Aquesta arquitectura haurà d'ordenar els llocs en famílies o àmbits professionals i en nivells, graus o altres unitats de classificació que permetin representar de manera comprensible les diferències de contingut, responsabilitat, complexitat i contribució organitzativa.

La proposta haurà de definir els criteris d'adscripció a cada família i nivell, els descriptors generals corresponents, les relacions entre les diferents unitats de classificació i les regles aplicables als llocs

híbrids, transversals o singulars. Igualment, haurà d'explicar la correspondència entre la puntuació obtinguda en la valoració i la ubicació de cada lloc dins l'arquitectura, sense que aquesta correspondència hagi de ser necessàriament mecànica quan existeixin raons organitzatives degudament justificades. La proposta haurà de concretar els elements diferenciadors entre els diferents nivells o graus professionals, especialment pel que fa a l'autonomia, la complexitat de les funcions, la responsabilitat, els coneixements requerits i l'abast de les decisions. Aquests criteris hauran de permetre identificar de manera objectiva les diferències entre llocs de treball d'una mateixa família professional i facilitar la classificació de nous llocs o la revisió dels existents.

El sistema haurà de ser prou sòlid per sustentar la futura classificació professional convencional i, alhora, prou flexible per incorporar nous llocs o canvis funcionals sense haver de redissenyar-lo íntegrament. L'empresa adjudicatària haurà de presentar, quan sigui raonable, alternatives d'estructuració i justificar la solució recomanada atenent la dimensió, la diversitat i l'evolució previsible de L'Energètica. La proposta haurà d'incloure una representació estructurada del sistema de classificació professional, amb la identificació de les famílies professionals, els nivells o graus definits i els seus descriptors, així com les regles generals d'adscripció i de revisió de la classificació. Aquesta documentació haurà de ser suficientment clara i operativa per facilitar-ne la utilització en la gestió ordinària de Recursos Humans i com a base tècnica per a la futura negociació del conveni col·lectiu, sense predeterminar-ne el contingut ni substituir les decisions que corresponguin a les parts negociadores.

3.6 Disseny del model de desenvolupament professional

L'empresa adjudicatària haurà de definir un model de desenvolupament professional coherent amb l'arquitectura proposada, que diferenciï clarament entre l'evolució dins d'un mateix lloc o nivell, la promoció a un nivell superior, la mobilitat entre llocs o famílies i l'accés a funcions de responsabilitat. El model haurà d'evitar que la progressió professional es confongui amb el simple transcurs del temps o amb una reclassificació automàtica del lloc.

La proposta haurà d'identificar itineraris professionals tècnics, de gestió o mixtos quan la realitat de l'entitat ho justifiqui, així com els criteris objectius que poden acreditar el desenvolupament, com ara l'ampliació sostinguda de responsabilitats, l'adquisició de coneixements, el domini competencial, l'assumpció de projectes o la capacitat per exercir funcions de major complexitat. També haurà de delimitar els instruments d'avaluació i validació que resultin adequats, sense convertir el servei en un sistema general d'avaluació de l'acompliment individual.

Per a cada itinerari professional proposat, l'empresa adjudicatària haurà de definir els nivells o etapes de desenvolupament, els requisits i criteris objectius de progressió, les competències i responsabilitats associades i les evidències que permetin acreditar-ne l'assoliment. Així mateix, haurà de diferenciar els supòsits de desenvolupament professional dins d'un mateix nivell dels que comportin l'accés a un nivell superior o a un lloc de treball diferent, establint criteris homogenis i transparents que facilitin la seva aplicació posterior.

El model haurà d'incloure recomanacions per a la seva governança, revisió periòdica i connexió amb la formació, la selecció, la mobilitat i la cobertura de vacants. Les implicacions jurídiques, convencionals o retributives definitives seran objecte de l'assistència jurídica i de les decisions que adopti L'Energètica.

La proposta haurà d'incloure un esquema operatiu per a l'aplicació i el seguiment del model de desenvolupament professional, que identifiqui les fases del procés, els agents que hi intervenen, els criteris de valoració i validació de les propostes de progressió i els mecanismes de revisió i actualització. Així mateix, haurà de preveure eines o models documentals que facilitin la gestió dels itineraris professionals per part de Recursos Humans, garantint la traçabilitat de les decisions i l'aplicació homogènia dels criteris establerts, sense predeterminar drets de promoció ni efectes retributius automàtics.

3.7 Enquadrament dels llocs actuals i transició al nou model

L'empresa adjudicatària haurà de proposar l'enquadrament de tots els llocs tipus existents en les famílies, nivells, graus o unitats definides. La proposta s'haurà de recollir en una matriu que relacioni cada posició amb el lloc tipus corresponent, la unitat d'adscripció, la valoració obtinguda i la ubicació proposada dins l'arquitectura professional. Les correspondències proposades hauran d'estar justificades i permetre identificar els canvis de classificació i els supòsits que requereixin una anàlisi específica.

L'enquadrament haurà d'estar justificat de manera homogènia i haurà d'identificar les situacions en què la realitat actual no encaixi directament en el model proposat, existeixin diferències entre la posició i les funcions efectives o siguin possibles diverses alternatives raonables. En aquests casos, l'empresa adjudicatària haurà d'exposar les opcions i els seus efectes organitzatius perquè L'Energètica adopti la decisió corresponent.

L'empresa adjudicatària haurà de formular una proposta tècnica de transició que identifiqui les actuacions necessàries per passar de la situació de partida al nou sistema de classificació i desenvolupament professional. Aquesta proposta haurà d'incloure les fases d'implantació, l'ordre recomanat de les actuacions, les dependències entre aquestes, els principals riscos organitzatius i les mesures proposades per gestionar-los, així com la identificació dels supòsits que requereixin decisions específiques per part de L'Energètica.
La proposta haurà de diferenciar les actuacions de caràcter tècnic i organitzatiu de les que puguin tenir implicacions jurídiques, laborals o retributives. En cap cas podrà determinar per si mateixa efectes jurídics, salarials o garanties individuals, que hauran de ser analitzats per l'assistència jurídica especialitzada i resolts per L'Energètica, amb respecte als procediments i als àmbits de negociació que corresponguin.

3.8 Anàlisi comparada de models professionals i benchmarking funcional i retributiu dels llocs de treball

L'empresa adjudicatària haurà de realitzar una anàlisi comparada de models de descripció, valoració, classificació i desenvolupament professional i un estudi de benchmarking funcional i retributiu dels llocs de treball corresponents a les places que hagin de quedar compreses en l'àmbit d'aplicació del futur conveni col·lectiu de L'Energètica. La finalitat serà disposar de referències externes contrastades que permetin contextualitzar el model proposat, identificar equivalències i diferències rellevants i fonamentar les decisions organitzatives i retributives que hagi d'adoptar l'entitat.

Perímetre de l'estudi. El benchmarking haurà de cobrir tots els llocs tipus inclosos en aquest àmbit, tant si corresponen a places ocupades com vacants o de creació prevista dins del perímetre contractual. L'Energètica en validarà la delimitació inicial amb el suport de l'assistència jurídica pel que fa a l'àmbit d'aplicació convencional. L'estudi es referirà al contingut i als requeriments dels llocs, i no a les característiques personals ni a l'acompliment de les persones que els ocupin. L'agrupació de diverses places en un mateix lloc tipus haurà d'estar justificada i no podrà ocultar diferències substancials de funcions o responsabilitats.

Selecció de referències. L'empresa adjudicatària haurà de proposar una mostra motivada d'organitzacions i fonts de comparació, sotmesa a validació de L'Energètica. La mostra haurà d'incloure referències del sector públic empresarial i del sector energètic i, per als perfils transversals o especialitzats que ho requereixin, d'altres sectors amb llocs funcionalment equivalents. La selecció haurà de considerar l'activitat, la dimensió, la complexitat organitzativa, l'àmbit territorial de captació de professionals i la naturalesa pública o privada de les organitzacions. Les conclusions hauran de diferenciar aquests àmbits de comparació i justificar-ne la pertinència, sense assimilar automàticament les condicions del mercat privat a les aplicables a L'Energètica.

Comparabilitat funcional. La correspondència entre llocs s'haurà d'establir a partir de les funcions, els coneixements i l'experiència requerits, l'autonomia, la complexitat, la responsabilitat, l'impacte i, quan sigui pertinent, la gestió de persones, pressupostos, projectes o actius. No serà suficient la coincidència de denominacions. Per a cada lloc tipus, l'estudi haurà d'identificar les referències utilitzades, justificar el grau d'equivalència i fer constar les diferències que limitin la comparació. Quan no existeixi un equivalent directe, s'haurà de proposar una aproximació motivada mitjançant llocs de contingut pròxim o combinacions de referències, explicitant-ne les limitacions.

Contingut organitzatiu i professional. L'anàlisi haurà d'examinar les famílies i els nivells professionals, els criteris de classificació, els factors de valoració, els mecanismes de desenvolupament i progressió i les regles de manteniment dels sistemes. Les conclusions hauran d'identificar les pràctiques transferibles a L'Energètica, les adaptacions necessàries i les solucions que no resultin adequades a la seva naturalesa o dimensió.

Contingut retributiu. Per a cada lloc tipus, l'estudi haurà d'identificar les referències disponibles de retribució fixa bruta anual i, quan existeixin dades suficients, de retribució variable, complements vinculats al lloc i altres components econòmics rellevants. Haurà de distingir els imports procedents de taules convencionals o d'altres instruments retributius dels imports observats en estudis de mercat,

ofertes o altres fonts, i separar els components vinculats al lloc dels de caràcter personal o associats a circumstàncies individuals.

Les dades s'hauran de presentar sobre bases homogènies quant a jornada, dedicació, nombre de pagues, període de referència i conceptes inclosos. Qualsevol conversió, actualització o ajust haurà de quedar identificat i justificat, mantenint també la dada original. Les condicions de jornada, disponibilitat, torns o altres exigències que afectin la comparabilitat s'hauran d'explicitar. Quan la mostra ho permeti, s'hi incorporaran rangs i mesures de distribució, amb indicació del nombre d'observacions; no es presentaran percentils ni estimacions que no disposin de suport suficient.

Contrast amb la situació de L'Energètica. A partir de la informació que faciliti l'entitat, l'empresa adjudicatària haurà d'analitzar el posicionament de les referències retributives actuals dels llocs respecte de les comparables externes, diferenciant els conceptes homogenis dels que no ho siguin. Haurà d'identificar les desviacions observades, les seves possibles explicacions funcionals o metodològiques i les qüestions que requereixin una anàlisi addicional. Aquest contrast s'haurà de presentar conjuntament amb els resultats de la valoració interna, sense modificar les puntuacions dels llocs amb la finalitat d'ajustar-les als salaris de mercat. Per a cada lloc tipus, l'anàlisi haurà de presentar, sempre que la disponibilitat i la qualitat de les dades ho permetin, el posicionament de la retribució actual respecte de les referències externes comparables, amb indicació de les diferències en termes absoluts i percentuals. Quan la mostra sigui suficientment representativa, s'hauran d'identificar les mesures de tendència central i els percentils de referència disponibles, preferentment P25, P50 i P75, indicant el nombre d'observacions i les limitacions metodològiques. En els casos en què no es disposi de dades prou robustes, aquesta circumstància s'haurà de fer constar expressament, sense presentar estimacions que no estiguin degudament justificades.

Equitat retributiva interna i perspectiva de gènere. L'estudi haurà d'incorporar, així mateix, la perspectiva de gènere en l'anàlisi retributiva, mitjançant la identificació de possibles desigualtats salarials internes entre llocs de treball d'igual valor, d'acord amb els resultats de la metodologia de valoració aplicada. Aquesta anàlisi haurà de permetre detectar eventuals diferències retributives no justificades per criteris objectius, distingint-les de les desviacions respecte de les referències salarials del mercat, i formular, si escau, recomanacions tècniques per afavorir l'equitat retributiva interna i el compliment del principi d'igual retribució per treball d'igual valor.

Fonts, qualitat i traçabilitat. L'empresa adjudicatària haurà d'identificar les fonts, la data de referència, la cobertura, els criteris de selecció i exclusió, les operacions efectuades i les limitacions de les dades. Podrà utilitzar convenis i taules retributives publicades, informació pública d'organitzacions comparables, estudis salarials, bases de dades professionals i altres fonts contrastables. Haurà de justificar la suficiència de les evidències per a cada lloc i identificar expressament els casos en què no es disposi d'informació prou robusta. No s'admetran conclusions sustentades únicament en denominacions coincidents, dades sense origen identificable o estimacions no justificades.

L'accés a les fonts i bases de dades necessàries per complir la prestació haurà d'estar inclòs en el preu del contracte. Les eventuals restriccions de llicència s'hauran d'identificar des de l'inici i no podran

impedir el lliurament d'uns resultats suficientment detallats i documentats perquè L'Energètica pugui comprendre, verificar i reutilitzar les conclusions.

Resultats i utilitat per al conveni. L'estudi haurà d'incloure un informe de metodologia i conclusions i una matriu editable que relacioni cada lloc tipus amb les referències externes, el grau d'equivalència funcional, les dades retributives homogeneïtzades, les fonts i dates, les limitacions i el posicionament observat. Les conclusions hauran de distingir les evidències obtingudes de les recomanacions tècniques i identificar les qüestions que L'Energètica hagi de valorar en preparar el conveni col·lectiu.

El benchmarking no comportarà l'adopció automàtica de salaris de mercat, la definició de taules o bandes retributives definitives ni el reconeixement de drets individuals. La determinació de les mesures que eventualment se'n derivin correspondrà a L'Energètica, amb l'anàlisi jurídica i pressupostària i la negociació que escaiguin. L'empresa adjudicatària haurà de presentar i justificar tècnicament els resultats davant dels interlocutors que designi L'Energètica i coordinar-se amb l'assistència jurídica, sense assumir funcions de negociació ni d'assessorament jurídic laboral.

3.9 Implantació, transferència de coneixement i manteniment del sistema

L'empresa adjudicatària haurà d'acompanyar L'Energètica en la implantació inicial del model i facilitar els instruments necessaris perquè el pugui gestionar amb autonomia. Aquest suport comprendrà la preparació d'un manual integral que reguli la creació, modificació, descripció, valoració, classificació i revisió dels llocs, les responsabilitats dels òrgans intervinents, els circuits de validació i els criteris per resoldre incidències.

L'empresa adjudicatària haurà de lliurar totes les plantilles, fitxes, matrius, escales i eines de càlcul en formats editables, amb les fórmules, ponderacions i regles visibles. Així mateix, haurà de dur a terme les sessions de transferència de coneixement necessàries amb les persones que designi L'Energètica i resoldre els dubtes que es plantegin durant la prova d'ús del sistema.

Abans del tancament del contracte, l'empresa adjudicatària haurà de simular l'aplicació del procediment de manteniment a un lloc nou o modificat, comprovar que L'Energètica disposa de la informació i les eines necessàries i corregir les deficiències detectades. La transferència no es considerarà completada si el funcionament del model depèn d'informació, càlculs o accessos exclusius de l'empresa adjudicatària.

3.10 Delimitació de l'abast del servei

El contracte comprèn els treballs de consultoria organitzativa necessaris per obtenir el catàleg i les descripcions dels llocs, la metodologia i els resultats de la valoració, l'arquitectura i la classificació professional, el model de desenvolupament, l'enquadrament dels llocs actuals, l'anàlisi comparada i el benchmarking funcional i retributiu, l'anàlisi tècnica de l'equitat retributiva interna entre llocs de treball d'igual valor i els instruments de gestió i manteniment corresponents.

No formen part de l'abast l'assessorament jurídic laboral, la redacció o negociació del conveni col·lectiu, la determinació dels efectes jurídics o de les garanties individuals derivades de la transició, la representació de L'Energètica davant de la representació de les persones treballadores, la gestió ordinària de personal, l'avaluació individual de l'acompliment, la selecció de persones, l'elaboració de nòmines ni el disseny integral de polítiques de compensació i beneficis.

S'inclou expressament el benchmarking funcional i retributiu i l'anàlisi tècnica de l'equitat retributiva interna dels llocs de treball d'igual valor, en els termes de l'apartat 3.8. Aquestes prestacions comprenen l'obtenció, l'homogeneïtzació i l'anàlisi de referències retributives externes i el seu contrast amb la situació de L'Energètica i la identificació de possibles diferències retributives internes no justificades per criteris objectius entre llocs de treball d'igual valor, a partir de la informació facilitada per l'entitat. Aquestes actuacions no inclouen l'elaboració d'una auditoria retributiva completa en els termes del Reial decret 902/2020, ni el disseny integral del sistema de compensació i beneficis, ni l'elaboració de taules o bandes retributives definitives. Correspondrà a L'Energètica determinar les mesures que eventualment se'n derivin, amb el suport de l'assistència jurídica especialitzada i les validacions que escaiguin.L'àmbit del servei se circumscriu a L'Energètica i als llocs i posicions que aquesta determini dins del perímetre del projecte. Qualsevol ampliació a altres entitats o a treballs substancialment diferents requerirà la cobertura contractual corresponent. Les decisions finals sobre l'estructura organitzativa, la denominació i el contingut dels llocs, la classificació, el desenvolupament professional i la implantació del model correspondran exclusivament a L'Energètica.

4. Organització i metodologia d'execució del servei

4.1 Direcció, governança i coordinació del servei

L'Energètica designarà una persona responsable del contracte, que dirigirà i supervisarà l'execució, establirà les prioritats, facilitarà l'accés a la informació i als interlocutors necessaris i validarà els resultats intermedis i finals. Quan la naturalesa de les decisions ho requereixi, podrà constituir un grup de seguiment amb representants de les unitats afectades.

L'empresa adjudicatària designarà una persona responsable de la direcció tècnica dels treballs, que actuarà com a interlocutora ordinària, coordinarà l'equip adscrit, garantirà l'aplicació homogènia de la metodologia i assumirà la qualitat, coherència i puntualitat dels resultats. La distribució interna de tasques no limitarà la seva responsabilitat sobre el conjunt del servei.

4.2 Posada en marxa i programació dels treballs

Durant els primers cinc dies hàbils del contracte es farà la reunió de llançament per confirmar el perímetre, els interlocutors, la documentació, els canals, les dependències i les dates de revisió conjunta amb l'assistència jurídica. L'Energètica facilitarà dins d'aquest període la documentació inicial disponible i designarà els interlocutors. L'empresa adjudicatària identificarà motivadament la informació

addicional necessària i programarà amb L'Energètica les entrevistes, prioritàriament durant els dos primers mesos.

En el termini màxim de deu dies hàbils des de la reunió inicial, l'empresa adjudicatària presentarà el pla de treball L01, amb fases, activitats, responsables, recursos concurrents, recollida d'informació, versions provisionals i definitives, validacions, riscos i dependències. Inclourà un cronograma coordinat amb l'assistència jurídica orientat a disposar del model tècnic a temps per a l'objectiu de signatura del conveni abans del 30 de juny de 2027, amb un registre de decisions, un protocol d'escalat i mesures de recuperació de les fites crítiques. El cronograma reservarà temps explícit per a la revisió jurídica i la redacció convencional, sense pressuposar-ne la realització simultània ni la signatura automàtica. La suma dels terminis parcials no ampliarà els nou mesos totals. Les actualitzacions del pla no podran alterar unilateralment l'objecte ni els terminis contractuals.

El pla de treball inclourà específicament el perímetre inicial del benchmarking funcional i retributiu, la proposta de mostra i fonts, els criteris de comparabilitat i homogeneïtzació i el calendari de recollida, contrast i lliurament de les dades. La selecció de referències i l'obtenció d'informació externa s'iniciaran en paral·lel a la diagnosi i es completaran progressivament amb les fitxes i els resultats de valoració validats, respectant les fites de l'L09. El pla de treball haurà de preveure, així mateix, les actuacions necessàries per a l'anàlisi de l'equitat retributiva interna, incloent-hi la identificació de les dades requerides, els criteris de comparació entre llocs de treball d'igual valor i la seva integració en els resultats de l'L09, d'acord amb l'abast establert a l'apartat 3.8.

4.3 Metodologia d'execució i seqüència de validacions

Els treballs s'executaran progressivament, amb activitats paral·leles sobre blocs suficientment contrastats. El mapa validat precedirà les descripcions; la metodologia es podrà provar sobre una mostra representativa de fitxes validades; i la valoració es podrà avançar per blocs, sense donar per definitiva la valoració global abans de validar el catàleg i completar el calibratge transversal. L'arquitectura, el desenvolupament i l'enquadrament disposaran de versions provisionals completes per a revisió conjunta i de versions definitives posteriors. Les primeres identificaran explícitament hipòtesis, alternatives i qüestions obertes; no substituiran la validació final ni permetran donar per consolidades decisions pendents. Cada canvi es traslladarà als resultats dependents amb traçabilitat.

La metodologia combinarà anàlisi documental, recollida estructurada d'informació, entrevistes o sessions de contrast, revisió transversal, prova pilot, calibratge i validació. Les eines emprades hauran de ser proporcionades a la dimensió de L'Energètica, minimitzar la càrrega sobre l'activitat ordinària i permetre acreditar l'origen de la informació i la justificació de les decisions tècniques.

L'empresa adjudicatària no podrà donar per consolidat cap resultat que estigui pendent de validació de L'Energètica. La validació d'una fase permetrà continuar els treballs, però no impedirà corregir errors o incoherències imputables a l'empresa adjudicatària que es detectin posteriorment.

4.4 Participació interna i recollida d'informació

L'Energètica determinarà les persones i unitats que participaran en el projecte. L'empresa adjudicatària haurà de preparar els qüestionaris, guions i materials necessaris, explicar la finalitat de les actuacions i conduir-les amb criteris homogenis, diferenciant les dades factuals sobre els llocs de les opinions o expectatives individuals.

Les entrevistes i sessions de treball s'hauran de programar amb antelació suficient i agrupant, quan sigui eficient, llocs o àmbits homogenis. La participació de les persones ocupants no implicarà l'acceptació automàtica de les seves manifestacions ni els conferirà capacitat de validació; les discrepàncies s'hauran de contrastar i sotmetre a la decisió de L'Energètica.

4.5 Coordinació amb l'assistència jurídica

La coordinació amb l'assistència jurídica serà continuada durant la fase crítica. S'hi compartiran progressivament el mapa, les fitxes, la metodologia, els resultats de valoració i les versions provisionals dels lliurables L06, L07 i L08. Abans de finalitzar el quart mes, L'Energètica convocarà una sessió conjunta de revisió tècnica i jurídica del model, amb observacions, responsables i dates de resolució documentats. Els intercanvis previs permetran anticipar condicionants, però no substituiran els terminis ni les obligacions de l'altre contracte.

Aquesta coordinació inclourà també les versions preliminar i definitiva de l'L09 i la seva matriu editable. Els resultats del benchmarking s'incorporaran a la revisió tècnica i jurídica abans de finalitzar el quart mes, diferenciant les referències externes, les recomanacions tècniques i les qüestions que requereixin una decisió de L'Energètica o una anàlisi jurídica o pressupostària. Les qüestions obertes de l'L09 es recolliran en la matriu compartida de decisions i dependències.

L'empresa adjudicatària haurà de facilitar els resultats amb un nivell de detall suficient perquè l'assistència jurídica pugui valorar-ne l'encaix normatiu i convencional. Aquesta obligació no inclourà la redacció de clàusules del conveni, l'emissió de dictàmens jurídics ni l'assistència jurídica a la negociació col·lectiva.

Les versions provisionals de L06-L08 s'acompanyaran d'una matriu compartida de decisions i dependències que identifiqui la qüestió, la proposta i alternatives tècniques, la justificació organitzativa, els llocs afectats, els possibles efectes que requereixin anàlisi jurídica o retributiva, la persona responsable, la decisió de L'Energètica i l'estat. La interpretació normativa, la determinació dels efectes i la redacció de disposicions convencionals correspondran exclusivament a l'assistència jurídica. Aquesta matriu s'integrarà en els lliurables existents, sense crear una prestació jurídica ni un lliurable autònom.

4.6 Seguiment, riscos i gestió de canvis

Es faran les reunions de seguiment necessàries per revisar l'estat dels treballs, les fites assolides, les actuacions següents, les decisions pendents i els riscos. La informació de seguiment es podrà integrar

en aquestes reunions i en una eina compartida, sense necessitat de generar informes periòdics independents que no aportin valor.

L'empresa adjudicatària comunicarà sense demora qualsevol incidència que pugui afectar el perímetre, la qualitat, una dependència crítica o un termini, n'exposarà les causes i conseqüències i proposarà mesures correctores. Els canvis organitzatius que es produeixin durant el projecte s'incorporaran quan L'Energètica ho determini i sempre dins de l'abast contractual.

4.7 Gestió documental, traçabilitat i control de versions

La documentació haurà d'estar ordenada, identificada per data i versió i disponible per a L'Energètica durant tota l'execució. S'haurà de poder reconstruir la relació entre les fonts, les descripcions, les valoracions, els ajustos de calibratge, les observacions formulades i la versió final de cada resultat.

Les dades relatives a persones s'hauran de separar, sempre que sigui possible, de la informació estructural dels llocs. Les matrius i eines de càlcul es lliuraran en formats editables, amb fórmules i regles visibles. En finalitzar el servei, l'empresa adjudicatària lliurarà un repositori complet i ordenat que permeti continuar la gestió sense dependència de plataformes o accessos exclusius.

4.8 Equip adscrit i continuïtat del servei

L'equip adscrit haurà de reunir, en conjunt, experiència i coneixements suficients en organització, anàlisi i descripció de llocs, metodologies de valoració, arquitectura i classificació professional, desenvolupament de persones, facilitació d'entrevistes i tractament de dades. La direcció tècnica haurà d'intervenir en les decisions metodològiques, el calibratge, la definició de l'arquitectura i la revisió final dels lliurables. L'equip haurà de disposar, així mateix, dels coneixements necessaris per incorporar la perspectiva de gènere en l'anàlisi i valoració dels llocs de treball, identificar possibles biaixos discriminatoris i aplicar els principis d'igual retribució per treball d'igual valor, d'acord amb el marc normatiu aplicable.

L'equip haurà de reunir també coneixements i experiència en benchmarking funcional i retributiu, selecció de mostres comparables, ús de fonts salarials i homogeneïtzació i tractament de dades retributives. La direcció tècnica haurà de revisar la metodologia, les equivalències i les conclusions de l'L09.

L'empresa adjudicatària identificarà en la reunió inicial les persones responsables de les funcions principals i les substitucions previstes. Qualsevol canvi que pugui afectar l'execució s'haurà de comunicar amb antelació, garantir una qualificació equivalent o superior i comportar un traspàs documentat que preservi el coneixement, els criteris aplicats i la continuïtat dels treballs. Els requisits formals d'adscripció, acreditació, dedicació i substitució es regiran per la documentació administrativa i l'oferta adjudicada.

L'equip haurà de garantir disponibilitat concurrent durant els primers quatre mesos i quinze dies naturals, especialment en les entrevistes, el calibratge i la revisió conjunta de L06-L08. El pla de treball

concretarà l'assignació efectiva de recursos, sense exigir exclusivitat ni jornada completa. Les versions provisionals i definitives, la coordinació i els ajustos tècnics derivats de la negociació dins de l'abast estaran inclosos en el servei.

Aquesta disponibilitat concurrent haurà de cobrir també l'obtenció i el tractament de referències externes, el contrast amb les dades de L'Energètica i l'elaboració i revisió de les versions preliminar i definitiva de l'L09. Aquestes actuacions, les fonts necessàries i els ajustos ordinaris del benchmarking dins de l'abast estaran inclosos en el servei.

5. Lliurables i terminis d'execució

L'empresa adjudicatària haurà d'elaborar i lliurar els informes, catàlegs, fitxes, matrius, metodologies, manuals, eines de càlcul i altres resultats necessaris per executar les prestacions definides en aquest Plec. Els lliurables hauran d'ajustar-se al contingut mínim i als terminis màxims establerts en aquest apartat i hauran de mantenir plena coherència entre la informació de partida, les anàlisis efectuades i les propostes finals.

5.1 Condicions generals dels lliurables

Tots els lliurables s'hauran de redactar en català i presentar en format electrònic editable i, quan L'Energètica ho requereixi, també en PDF. Les fitxes, matrius, escales i eines de càlcul s'hauran de lliurar en formats que permetin consultar i modificar les dades, amb les fórmules, ponderacions, regles i fonts visibles.

Els documents hauran de tenir la qualitat tècnica adequada a la seva finalitat, utilitzar una terminologia homogènia i poder ser aplicats directament per L'Energètica, sens perjudici de les validacions internes que corresponguin. Hauran d'identificar la versió i la data d'elaboració, diferenciar els resultats provisionals dels validats i deixar constància dels canvis introduïts respecte de les versions anteriors.

Cada lliurable haurà d'explicitar la metodologia aplicada, les fonts utilitzades, els criteris tècnics adoptats, les limitacions detectades, les qüestions pendents de decisió i, quan hi hagi alternatives raonables, els avantatges, inconvenients i efectes organitzatius de cadascuna. Les conclusions hauran de ser traçables i reproduïbles a partir de la documentació lliurada.

Els terminis previstos tenen caràcter màxim i s'expressen com a fites acumulades des de l'inici del contracte, llevat de l'L01. El pla de treball haurà de concretar les dates de lliurament dins d'aquests límits i preveure els solapaments necessaris. Les dependències i eventuals suspensions es regiran per l'apartat 5.5 i no comportaran automàticament una ampliació de la durada global.

5.2 Relació de lliurables i terminis

La relació següent recull els lliurables substantius del contracte. El pla de treball podrà concretar-ne la presentació per fases o integrar documents estretament vinculats, sempre que es mantinguin íntegrament el contingut, la traçabilitat i els terminis exigits.

La versió preliminar de l'L09 constitueix igualment una fita obligatòria, sense pagament autònom, i haurà de distingir les dades contrastades de les estimacions justificades i identificar les mancances i qüestions pendents. La versió definitiva haurà d'incorporar el contrast amb el catàleg complet i la valoració interna calibrada. El benchmarking necessari per preparar el conveni no es podrà ajornar a la fase d'implantació; la conformitat econòmica s'ajustarà al lliurable definitiu i al règim del plec administratiu.

Les versions provisionals de L06-L08 seran completes, abastaran tots els llocs i identificaran els punts oberts; s'acompanyaran de la matriu de decisions i dependències de l'apartat 4.5. Les versions definitives incorporaran les observacions tècniques i els condicionants jurídics traslladats per L'Energètica. No es podrà ajornar a la fase d'implantació cap contingut essencial per configurar i negociar la classificació, el desenvolupament o l'enquadrament. Les versions provisionals constitueixen fites obligatòries, sense pagament autònom; la conformitat econòmica s'ajustarà a les versions definitives i al règim del plec administratiu.

Codi	Lliurable i contingut mínim	Termini màxim
L01	**Pla de treball i metodologia operativa.** Perímetre, activitats, responsables, recursos concurrents, calendari coordinat amb l'assistència jurídica, dates provisionals i definitives, validacions, registre de decisions, riscos, dependències i recuperació de fites. Perímetre inicial del benchmarking, proposta de mostra i fonts, criteris de comparabilitat i homogeneïtzació i calendari específic de l'L09. Identificació de materials, metodologies, eines i llicències preexistents, amb abast, durada, limitacions i eventuals costos.	Deu dies hàbils des de la reunió de llançament.
L02	**Informe de diagnosi organitzativa i mapa inicial de llocs.** Estructura analitzada, unitats, llocs i posicions, dependències, equivalències, singularitats, solapaments, buits funcionals i proposta motivada del perímetre de llocs tipus.	Abans de finalitzar el primer mes del contracte.

L03	**Catàleg i fitxes descriptives dels llocs de treball.** Catàleg complet de llocs tipus i fitxa individualitzada de cadascun, amb missió, funcions, responsabilitats, dependències, autonomia, relacions, requeriments i competències.	Lliurament progressiu per blocs; catàleg complet abans de transcórrer dos mesos i quinze dies naturals des de l'inici.
L04	**Metodologia de valoració i resultat de la prova pilot.** Factors i subfactors, definicions, escales, ponderacions, regles d'aplicació, mostra pilot, resultats, ajustos i manual preliminar. La documentació haurà d'incloure la justificació de la neutralitat dels factors, subfactors, ponderacions i escales des de la perspectiva de gènere, així com les comprovacions efectuades per identificar i prevenir possibles biaixos discriminatoris.	Abans de finalitzar el segon mes, sobre una mostra representativa de fitxes validades.
L05	**Matriu de valoració de tots els llocs.** Puntuacions per factor i totals, justificacions, calibratge transversal, equivalències, singularitats i qüestions sotmeses a decisió.	Resultats progressius per blocs; matriu completa i calibrada abans de transcórrer tres mesos i quinze dies naturals des de l'inici.
L06	**Proposta d'arquitectura i classificació professional.** Famílies o àmbits, nivells o graus, descriptors, criteris d'adscripció, regles per a llocs híbrids o singulars, alternatives analitzades i solució recomanada.	Versió provisional completa abans de transcórrer tres mesos i quinze dies naturals; versió definitiva abans de finalitzar el quart mes.
L07	**Model de desenvolupament professional.** Itineraris tècnics, de gestió o mixtos, criteris de desenvolupament, promoció i mobilitat, instruments de validació i recomanacions de governança. La proposta haurà d'incloure la definició dels nivells o etapes dels itineraris professionals, els requisits i les evidències de progressió, així com un esquema operatiu per a la gestió, validació, seguiment i revisió del model, amb els instruments documentals	Versió provisional completa abans de transcórrer tres mesos i quinze dies naturals; versió definitiva abans de finalitzar el quart mes.

	necessaris per facilitar-ne l'aplicació per part de Recursos Humans.	
L08	**Matriu d'enquadrament i proposta tècnica de transició.** Correspondència entre posicions, llocs tipus, valoració i ubicació en el model; situacions singulars, alternatives, actuacions d'implantació i riscos organitzatius.	Versió provisional completa abans de finalitzar el quart mes; versió definitiva abans de transcórrer quatre mesos i quinze dies naturals des de l'inici.
L09	**Informe d'anàlisi comparada i benchmarking funcional i retributiu.** Perímetre de llocs, metodologia, mostra i fonts, equivalències funcionals justificades, models de classificació i desenvolupament, pràctiques transferibles i adaptacions necessàries, dades retributives homogeneïtzades, contrast amb la situació de L'Energètica, limitacions, conclusions i recomanacions tècniques. Inclourà una matriu editable per lloc tipus, amb referències, fonts, dates, grau de comparabilitat, posicionament i càlculs visibles, en els termes de l'apartat 3.8. L'informe haurà d'incorporar els resultats de l'anàlisi d'equitat retributiva interna entre llocs de treball d'igual valor, amb identificació de les possibles diferències no justificades per criteris objectius i, si escau, les recomanacions tècniques corresponents, diferenciant aquestes conclusions de les derivades del benchmarking retributiu extern.	Versió preliminar abans de finalitzar el tercer mes, amb cobertura de tots els llocs tipus i identificació de les mancances pendents i amb conclusions progressives útils per al disseny de l'arquitectura; versió definitiva abans de transcórrer tres mesos i quinze dies naturals des de l'inici, coherent amb el catàleg complet i els resultats de valoració.
L10	**Manual integral de gestió i manteniment del sistema.** Elaboració progressiva, amb una versió operativa coherent amb L08 i consolidació posterior dels ajustos derivats de la regulació convencional validada. Procediments per crear, modificar, descriure,	Elaboració progressiva; versió operativa juntament amb L08 definitiu i versió consolidada abans de finalitzar el setè mes.

	valorar, classificar i revisar llocs, rols, circuits, plantilles, incidències i control de versions.	
L11	**Transferència de coneixement i prova d'ús.** Materials i sessions formatives, simulació aplicada a un lloc nou o modificat, registre de dubtes i correccions derivades de la prova.	Durant els mesos setè i vuitè, amb la prova d'ús completada abans de finalitzar el vuitè mes.
L12	**Informe final i repositori de tancament.** Síntesi dels treballs, relació de versions definitives, decisions adoptades, qüestions pendents i recomanacions d'implantació. El repositori haurà d'incloure un índex complet dels fitxers i l'inventari i lliurament ordenat de les fonts, bases de dades, catàlegs, fitxes, matrius, plantilles, escales, eines de càlcul, manuals, actes de validació, registres d'observacions i altres documents editables generats. També haurà d'incorporar la relació definitiva dels materials, metodologies, eines o llicències preexistents de l'empresa adjudicatària o de tercers utilitzats, amb indicació del seu abast, durada, limitacions, eventuals costos i condicions necessàries per garantir la continuïtat del sistema.	Abans de finalitzar el novè mes, després de la transferència, la prova d'ús i la incorporació dels ajustos finals compresos en l'abast.

5.3 Suport tècnic vinculat al projecte

Durant l'execució, l'empresa adjudicatària haurà de resoldre les consultes tècniques directament vinculades amb la diagnosi, la descripció, la valoració, l'arquitectura, l'enquadrament, el desenvolupament professional i la implantació del sistema, encara que no donin lloc a un lliurable específic.

El suport tècnic comprendrà també els aclariments sobre la selecció de referències, les equivalències funcionals, l'homogeneïtzació retributiva, els càlculs i les conclusions del benchmarking, així com la presentació i justificació dels resultats de l'L09 davant dels interlocutors que designi L'Energètica.

Aquest suport inclourà els aclariments metodològics, les actualitzacions ordinàries derivades de la validació dels treballs, la preparació de reunions de contrast, la justificació de les propostes davant dels interlocutors que designi L'Energètica i la coordinació tècnica amb l'assistència jurídica. No inclourà assessorament laboral general, dictàmens jurídics, negociació col·lectiva ni treballs aliens al perímetre del projecte.

L'empresa adjudicatària haurà d'atendre les consultes amb la diligència adequada a la seva naturalesa, complexitat i incidència sobre el calendari. Quan no sigui possible respondre de manera immediata, haurà d'indicar el termini estimat i la informació o validació necessària.

5.4 Revisió i acceptació dels lliurables

Durant la fase crítica, L'Energètica procurarà emetre observacions consolidades o una decisió expressa dins dels cinc dies hàbils següents a la recepció de cada versió completa. L'empresa adjudicatària reservarà aquest marge en el cronograma i lliurarà amb antelació suficient perquè les correccions i validacions es puguin completar dins de les fites definitives. La falta de resposta no comportarà acceptació tàcita. Les incidències que impedeixin complir aquest circuit s'escalaran immediatament a la persona responsable del contracte.

L'Energètica revisarà els lliurables i podrà acceptar-los, sol·licitar aclariments o ajustos, o requerir-ne l'esmena quan no s'ajustin al contingut, la metodologia, la qualitat, la coherència o la finalitat previstos. L'empresa adjudicatària haurà de presentar la versió corregida en un termini màxim de cinc dies hàbils des de la recepció de les observacions, llevat que L'Energètica estableixi un termini diferent atenent l'extensió o complexitat de les modificacions.

Les revisions necessàries perquè un lliurable compleixi les exigències del Plec, les correccions derivades de la revisió transversal i les actualitzacions ordinàries causades per canvis produïts durant l'execució estaran incloses en el preu. L'acceptació d'un lliurable no eximirà l'empresa adjudicatària de corregir errors, omissions o incoherències imputables que es detectin posteriorment ni d'actualitzar els documents que depenguin del resultat corregit.

5.5 Dependències i còmput dels terminis

La seqüència dels lliurables respectarà les dependències tècniques, sense imposar que totes les actuacions d'una fase hagin acabat abans d'iniciar la següent. Les fitxes validades podran alimentar la prova pilot i la valoració per blocs; l'arquitectura provisional podrà desenvolupar-se sobre els resultats contrastats, però es revisarà amb el calibratge global abans de la seva consolidació. La revisió jurídica començarà amb versions provisionals completes i continuarà amb les definitives, amb un registre de qüestions resoltes i pendents. Aquesta anticipació no modificarà per si mateixa els terminis exigibles a l'assistència jurídica.

El benchmarking s'executarà en paral·lel a la diagnosi, les descripcions i la valoració. La comparació funcional es contrastarà amb les fitxes validades, i la versió definitiva de l'L09 incorporarà els resultats de la valoració interna completa i calibrada. Aquesta dependència no permetrà ajornar l'obtenció de dades externes ni alterar les fites de lliurament de l'L09. Les observacions posteriors que afectin les equivalències o les conclusions s'incorporaran als documents dependents dins de l'abast i la durada contractuals.

Si l'empresa adjudicatària considera que la informació rebuda és incompleta o que no disposa dels interlocutors necessaris, ho haurà de comunicar motivadament dins dels tres dies hàbils següents, identificant els elements pendents i l'afectació concreta sobre els treballs. La manca d'aquesta comunicació impedirà al·legar posteriorment, excepte per causes sobrevingudes justificades, que la informació inicial era insuficient per complir el termini.

Quan el compliment d'un termini depengui d'una validació, decisió, informació o disponibilitat d'interlocutors a càrrec de L'Energètica, el còmput quedarà suspès únicament durant el temps en què aquesta dependència impedeixi efectivament continuar els treballs afectats. L'empresa adjudicatària haurà de mantenir en curs les actuacions no afectades, actualitzar el cronograma i proposar mesures per reduir l'impacte sobre la durada global del projecte. La suspensió d'un termini parcial no ampliarà automàticament la durada del contracte; quan la dependència impedeixi complir la durada global, s'haurà de formalitzar, si escau, l'ampliació o suspensió contractual corresponent.

Els retards imputables a l'empresa adjudicatària no suspendran els terminis ni comportaran cap cost addicional. En aquests casos, haurà de presentar i executar, sense demora, un pla de recuperació que permeti restablir el calendari i preservar la qualitat dels lliurables.

Els canvis organitzatius que es produeixin durant l'execució s'incorporaran als treballs quan L'Energètica ho determini i quedaran inclosos en el preu sempre que no comportin una ampliació substancial del perímetre estructural ni un increment superior al 10 % del nombre de posicions pres com a referència a l'inici del contracte. L'empresa adjudicatària n'haurà d'avaluar l'afectació sobre les descripcions, valoracions, classificacions i altres lliurables dependents, actualitzar els documents corresponents i reflectir-ne l'impacte en el cronograma. Si el canvi supera aquest llindar o incorpora treballs substancialment diferents, s'aplicarà el règim previst en la documentació contractual.

6. Planificació, dimensionament i nivells de servei

6.1 Durada i planificació orientativa

La durada prevista del servei és de nou mesos des de la data d'inici que s'estableixi en el contracte, sens perjudici de la durada definitiva que fixi la documentació administrativa. Dins d'aquest període s'hauran de completar tots els lliurables, les validacions, la transferència de coneixement, la prova d'ús i el tancament documental.

El servei s'organitzarà en una fase crítica de diagnosi, descripció, valoració, arquitectura, desenvolupament, enquadrament i benchmarking funcional i retributiu, que haurà de completar-se en els primers quatre mesos i quinze dies naturals, i una fase posterior d'implantació, ajustos tècnics, manual, transferència i tancament fins al novè mes. El mapa estarà disponible el primer mes; la metodologia, el segon; les fitxes completes, als dos mesos i quinze dies; la valoració i les propostes provisionals d'arquitectura i desenvolupament, als tres mesos i quinze dies; L06-L07 definitius i L08 provisional, al quart mes; i L08 definitiu, als quatre mesos i quinze dies. L'anàlisi comparada i el benchmarking disposaran d'una versió preliminar abans de finalitzar el tercer mes i d'una versió definitiva abans de transcórrer tres mesos i quinze dies naturals des de l'inici, per incorporar-los a la revisió tècnica i jurídica abans de finalitzar el quart mes. El manual es consolidarà al setè mes, la prova d'ús al vuitè i el repositori al novè.

La distribució d'activitats dins de cada fase es concretarà en el pla de treball L01, respectant en tot cas les fites màximes obligatòries de l'apartat 5.2. L'empresa adjudicatària haurà de proposar els solapaments necessaris, preservar els temps de participació, revisió i validació i anticipar els lliuraments per evitar que aquests tràmits facin inassolibles les dates definitives.

La planificació s'orienta a facilitar la signatura del conveni abans del 30 de juny de 2027, sense convertir l'assoliment d'un acord negociat en una obligació de resultat de la consultora. A la reunió inicial es fixaran dates concretes a partir de l'inici efectiu dels dos contractes i dels terminis de revisió jurídica, redacció, negociació i autoritzacions aplicables. Si aquests marges no permeten assolir l'objectiu, L'Energètica haurà de decidir expressament la reprogramació o les mesures viables; no s'entendran reduïts automàticament els terminis de l'altre contracte ni garantida la signatura. Els resultats finals inclouran els ajustos tècnics derivats de la negociació dins de l'abast i la durada, sense diferir continguts essencials del model.

6.2 Perímetre i volum estimat del servei

A efectes de dimensionament, el projecte prendrà com a referència l'estructura de L'Energètica i una plantilla estructural autoritzada de 62 persones, inclosos els seus màxims òrgans executius. El nombre definitiu de llocs tipus no coincideix necessàriament amb el nombre de posicions o persones i es determinarà durant la diagnosi a partir de criteris funcionals i organitzatius.

El preu i la planificació del servei hauran de cobrir l'anàlisi de totes les unitats, posicions i llocs tipus compresos en aquest perímetre, inclosos els llocs ocupats, vacants i en procés de creació que L'Energètica determini durant l'execució. També quedaran inclosos, sense increment de preu, els llocs creats o modificats durant el projecte sempre que no comportin una ampliació substancial del perímetre estructural ni un increment superior al 10 % del nombre de posicions pres com a referència a l'inici del contracte. L'agrupació de diverses posicions en un mateix lloc tipus no reduirà l'obligació de comprovar que existeix una homogeneïtat funcional suficient, i la identificació d'un nombre de llocs tipus diferent de l'estimat no generarà per si mateixa un increment de preu mentre es mantingui dins d'aquest perímetre.

Dins d'aquest perímetre, el benchmarking funcional i retributiu cobrirà tots els llocs tipus corresponents a les places que hagin de quedar compreses en el futur conveni col·lectiu, d'acord amb la delimitació validada per L'Energètica. El dimensionament de l'equip, la dedicació i el preu hauran d'incloure l'accés a les fonts necessàries, la selecció i justificació de les referències, el tractament de les dades, les matrius editables i les dues versions de l'L09, sense cost addicional per a L'Energètica. Dins d'aquest mateix perímetre, el servei inclourà l'anàlisi tècnica de l'equitat retributiva interna entre llocs de treball d'igual valor, d'acord amb l'abast definit a l'apartat 3.8. L'empresa adjudicatària haurà de preveure els recursos necessaris per al tractament i l'anàlisi de les dades retributives facilitades per L'Energètica, la identificació de possibles diferències no justificades per criteris objectius i la formulació de les recomanacions tècniques corresponents, sense que aquestes actuacions comportin un cost addicional.

L'Energètica facilitarà l'organigrama, la informació disponible sobre llocs i posicions i l'accés als interlocutors que consideri necessaris. L'empresa adjudicatària haurà de dimensionar la recollida d'informació de manera suficient per conèixer totes les unitats i tipologies de lloc, combinant entrevistes individuals, entrevistes agrupades, qüestionaris i sessions de contrast. Com a mínim, s'haurà de garantir la participació de les persones responsables de les unitats i una representació adequada dels llocs tipus, sens perjudici que L'Energètica pugui requerir entrevistes addicionals quan siguin necessàries per resoldre discrepàncies o singularitats.

6.3 Dedicació, reunions i sessions de treball

L'empresa adjudicatària haurà de preveure, com a mínim, una reunió de llançament, reunions periòdiques de seguiment, les entrevistes i sessions de contrast necessàries, una sessió específica de presentació i validació al tancament de cada fase principal, les reunions de coordinació tècnica amb l'assistència jurídica que requereixi L'Energètica i les sessions de transferència de coneixement previstes en l'L11.

Durant els mesos segon a cinquè es faran reunions tècniques de seguiment setmanals i sessions conjuntes amb l'assistència jurídica, com a mínim quinzenals, que podran coincidir per evitar duplicitats. En la resta del projecte el seguiment serà ordinàriament quinzenal, ajustable segons les necessitats. La preparació, els materials, les conclusions i la incorporació d'observacions estaran inclosos en el servei. Les sessions no substituiran la revisió conjunta del model abans de finalitzar el quart mes ni les validacions de cada lliurable.

Les sessions es podran fer presencialment o a distància segons la seva naturalesa i les indicacions de L'Energètica. Les entrevistes, tallers de calibratge, sessions de decisió i activitats de transferència que requereixin una interacció intensiva es faran presencialment quan L'Energètica ho consideri convenient. La modalitat de treball no podrà afectar la disponibilitat de l'equip ni la qualitat dels resultats.

6.4 Nivells de servei i temps de resposta

L'empresa adjudicatària haurà d'acusar recepció de les peticions formulades per L'Energètica en el termini màxim d'un dia hàbil. Les consultes ordinàries s'hauran d'atendre, amb caràcter general, en un termini màxim de tres dies hàbils, llevat que la seva complexitat requereixi una anàlisi més extensa.

Quan no sigui possible facilitar una resposta completa dins del termini ordinari, l'empresa adjudicatària haurà d'indicar, dins d'aquest mateix termini, la causa, la informació o validació necessària i la data prevista de resposta. Les qüestions que afectin una fita crítica, una reunió ja convocada, una validació pendent o la coordinació amb l'assistència jurídica s'hauran de prioritzar i atendre en el termini que determini L'Energètica d'acord amb la urgència i la complexitat del cas.

L'horari ordinari de cobertura serà de dilluns a divendres, de 9 a 18 hores, hora de Barcelona. L'empresa adjudicatària haurà de garantir la disponibilitat de la persona responsable de la direcció tècnica o d'una substitució qualificada i comunicar amb antelació les absències que puguin afectar fites, sessions o lliuraments.

7. Requisits de qualitat i comprovació

7.1 Principis generals de qualitat

Els treballs i lliurables hauran de ser complets dins de l'abast contractual, coherents entre si, comprensibles, aplicables i adequats a la realitat organitzativa de L'Energètica. Les conclusions i propostes s'hauran de fonamentar en informació contrastada i en criteris explícits, i no podran derivar de l'aplicació automàtica de models estàndard ni de valoracions basades en les característiques personals de les persones ocupants.

El conjunt del sistema haurà de preservar els principis d'objectivitat, transparència, traçabilitat, proporcionalitat, consistència interna, neutralitat i no-discriminació. La metodologia i els resultats hauran de poder ser explicats, reproduïts i actualitzats per L'Energètica a partir de la documentació i les eines lliurades.

7.2 Revisió tècnica interna

Abans de lliurar cada producte, l'empresa adjudicatària haurà d'efectuar una revisió tècnica interna per comprovar-ne la integritat, la coherència amb els lliurables precedents, l'aplicació homogènia dels criteris i l'absència d'errors, contradiccions o omissions. Els lliurables decisius hauran de ser revisats per la persona responsable de la direcció tècnica, encara que la seva elaboració material hagi correspost a altres membres de l'equip.

La revisió haurà de comprovar especialment la correspondència entre el mapa de llocs, les fitxes descriptives, les puntuacions de valoració, l'arquitectura professional, l'enquadrament proposat i el model de desenvolupament. Qualsevol modificació introduïda en un element de partida s'haurà de traslladar als documents i resultats dependents.

La revisió interna comprovarà també la correspondència del benchmarking amb el perímetre convencional validat, les fitxes descriptives i els resultats de valoració, sense alterar la valoració interna per ajustar-la als salaris de mercat. Els canvis que afectin la comparabilitat dels llocs s'hauran de

reflectir en les equivalències i conclusions de l'L09. Aquesta revisió haurà d'incloure, així mateix, la coherència entre els resultats de la valoració dels llocs de treball i l'anàlisi de l'equitat retributiva interna, comprovant que les comparacions entre llocs d'igual valor es fonamenten en els criteris objectius de la metodologia aplicada i que les eventuals diferències retributives identificades estan degudament documentades i justificades.

7.3 Comprovacions mínimes dels resultats

Sense perjudici de les comprovacions específiques de cada fase, l'empresa adjudicatària haurà de verificar que el mapa cobreix totes les unitats i posicions incloses en el perímetre; que cada lloc tipus disposa d'una fitxa completa i validable; que les agrupacions i diferenciacions estan justificades; que la metodologia defineix de manera inequívoca els factors, nivells, ponderacions i regles d'aplicació; i que totes les valoracions disposen de suport documental i justificació suficient.

També s'haurà de comprovar que llocs amb continguts equivalents reben un tractament coherent; que les diferències de puntuació o enquadrament responen a diferències objectives; que no es produeixen dobles valoracions d'un mateix factor; que el calibratge no persegueix una distribució predeterminada; que les famílies i nivells són exhaustius i mútuament comprensibles; i que els llocs híbrids, transversals o singulars disposen d'una justificació específica.

Pel que fa al benchmarking, s'haurà de verificar que tots els llocs tipus inclosos en el perímetre convencional disposen d'anàlisi, amb referències justificades o amb una identificació expressa de la insuficiència d'evidència; que les equivalències es fonamenten en el contingut funcional i no únicament en les denominacions; que les dades retributives són homogènies quant a jornada, dedicació, període i conceptes; que les fonts, dates, dades originals, ajustos i càlculs són traçables; i que els rangs i mesures de distribució disposen d'una mostra suficient. També es comprovarà que es diferencien les referències públiques i privades, els imports convencionals i els observats, els components del lloc i els personals, i les evidències i les recomanacions, sense presentar les referències externes com a taules salarials aprovades o mesures jurídicament o pressupostàriament validades.

L'empresa adjudicatària haurà d'efectuar una comprovació específica de neutralitat i no-discriminació de la metodologia i dels resultats obtinguts, incorporant expressament la perspectiva de gènere. Aquesta comprovació haurà d'identificar possibles biaixos directes o indirectes en la definició i aplicació dels factors i subfactors de valoració, les ponderacions i les escales utilitzades, així com eventuals diferències de valoració injustificades entre llocs de treball feminitzats i masculinitzats o entre llocs d'igual valor.

Les comprovacions efectuades, les incidències detectades i, si escau, les mesures correctores proposades o aplicades hauran de quedar documentades de manera que es garanteixi la traçabilitat dels resultats i la seva coherència amb els principis d'adequació, totalitat i objectivitat.

Les eines i fitxers editables s'hauran de provar abans del lliurament per assegurar que les fórmules funcionen, que les dades d'entrada i els resultats estan diferenciats, que no hi ha referències trencades

o contingut ocult rellevant i que L'Energètica pot reproduir els càlculs i aplicar el procediment a un lloc nou o modificat.

7.4 Gestió d'observacions i control de versions

L'empresa adjudicatària mantindrà una matriu d'observacions que identifiqui, com a mínim, el document i la versió afectats, l'observació formulada, la persona o unitat que l'ha emès, la resposta tècnica, la correcció o justificació adoptada, l'estat i la versió en què s'ha resolt. Les observacions no incorporades hauran de quedar motivades i sotmeses a la decisió de L'Energètica quan afectin una qüestió organitzativa o de criteri.

Cada lliurable haurà d'identificar clarament les versions provisionals, revisades i definitives. La substitució d'una versió haurà de preservar l'historial necessari per reconstruir els canvis i les decisions adoptades, sens perjudici de la depuració final del repositori de tancament.

7.5 Criteris de conformitat i acceptació

La conformitat dels treballs es basarà en el compliment de l'abast, el contingut mínim dels lliurables, la metodologia aprovada, la traçabilitat, la coherència transversal, la qualitat tècnica, la utilitat operativa, els formats exigits i els terminis imputables a l'empresa adjudicatària. La mera entrega formal d'un document, la celebració d'una reunió o la presentació d'una proposta no determinaran per si soles la seva acceptació.

L'Energètica podrà requerir evidències de les comprovacions efectuades, mostres de traçabilitat, reproducció de càlculs, contrast de casos equivalents o explicacions sobre les decisions tècniques. La revisió i validació tècnica no substituiran la recepció o conformitat formal del contracte ni comportaran acceptació per silenci.

8. Confidencialitat, independència i protecció de dades

L'empresa adjudicatària haurà de guardar confidencialitat i secret professional sobre tota la informació organitzativa, laboral, retributiva, tècnica o personal a la qual accedeixi durant l'execució. L'accés quedarà limitat a les persones de l'equip que el necessitin per desenvolupar les funcions assignades, les quals hauran d'estar subjectes a obligacions de confidencialitat adequades.

Abans d'accedir a informació reservada, l'empresa adjudicatària haurà d'identificar i comunicar a L'Energètica qualsevol conflicte d'interès real, potencial o aparent que pugui afectar la independència, objectivitat o imparcialitat dels treballs. Aquesta obligació s'haurà de mantenir actualitzada durant tota l'execució. L'empresa adjudicatària no podrà intervenir simultàniament en encàrrecs incompatibles ni utilitzar la informació obtinguda per afavorir interessos aliens al contracte.

El projecte s'haurà d'organitzar de manera que l'anàlisi, la descripció, la valoració i la classificació es refereixin als llocs de treball i no a les persones que els ocupen. Les dades identificatives s'hauran de

mantenir separades de la informació estructural sempre que sigui possible, i els lliurables generals no hauran d'incorporar dades personals innecessàries. Quan resulti imprescindible relacionar persones, posicions i llocs per elaborar la matriu d'enquadrament o contrastar la informació, l'accés s'haurà de restringir i aquesta documentació s'haurà de tractar de manera diferenciada.

El contrast retributiu es farà preferentment amb dades estructurals dels llocs, agregades o pseudonimitzades. Quan les fonts externes o les dades internes permetin identificar persones, s'hauran d'aplicar les mateixes garanties de minimització, accés restringit i confidencialitat. La informació obtinguda en aquest contracte no es podrà incorporar a bases de dades salarials pròpies o de tercers ni reutilitzar per a altres clients.

En el marc de l'anàlisi de l'equitat retributiva interna prevista a l'apartat 3.8, l'empresa adjudicatària podrà tractar les dades retributives i professionals estrictament necessàries per identificar i analitzar possibles diferències entre llocs de treball d'igual valor, incloent-hi, quan sigui necessari i justificat, informació desagregada per sexe. Aquest tractament s'haurà de dur a terme amb respecte als principis de minimització de dades, limitació de la finalitat i confidencialitat, prioritzant la utilització de dades agregades o pseudonimitzades i evitant la identificació individual de les persones treballadores en els informes i lliurables generals, especialment quan es tracti de grups reduïts que puguin permetre'n la identificació indirecta.

Quan l'execució impliqui un tractament de dades personals per compte de L'Energètica, abans de l'accés s'haurà de formalitzar l'instrument corresponent i aplicar les instruccions, mesures de seguretat i condicions establertes per l'entitat. Només es tractaran les dades adequades, pertinents i estrictament necessàries, preferentment de manera agregada o pseudonimitzada, i no es podran utilitzar per a finalitats pròpies, comercials, d'entrenament de sistemes o diferents de l'execució del contracte.

L'empresa adjudicatària haurà d'utilitzar accessos personals, permisos limitats, canals segurs de transferència i dispositius protegits. La incorporació d'informació del contracte a eines externes, plataformes al núvol o sistemes automatitzats requerirà la conformitat prèvia de L'Energètica i la verificació de les garanties aplicables. Qualsevol resultat obtingut amb suport automatitzat haurà de ser revisat i validat per una persona professional de l'equip.

Les incidències de seguretat o confidencialitat s'hauran de comunicar a L'Energètica sense dilació indeguda, amb la informació necessària per valorar-ne l'abast i adoptar mesures. En finalitzar el servei, la informació i les còpies s'hauran de retornar o suprimir d'acord amb les instruccions i el règim aplicable, sens perjudici de les obligacions legals de conservació, que hauran de quedar identificades i sotmeses a accés restringit.

9. Formats, accessibilitat, sostenibilitat i continuïtat documental

Els informes, manuals i textos s'hauran de lliurar en format DOCX editable o equivalent interoperable i, quan L'Energètica ho requereixi, també en PDF amb text seleccionable. Les bases de dades, inventaris,

matrius de llocs, valoracions, enquadraments i eines de càlcul s'hauran de lliurar en format XLSX o equivalent interoperable, amb l'estructura de dades, les fórmules, les ponderacions, les fonts i les regles d'aplicació visibles. Aquest requisit serà igualment aplicable a les matrius i eines utilitzades per a l'anàlisi de l'equitat retributiva interna, que hauran de permetre reproduir les comparacions i els càlculs efectuats, amb les garanties de confidencialitat i protecció de dades establertes en aquest Plec.

Els fitxers hauran de diferenciar clarament les dades d'entrada, els càlculs, els resultats i les observacions; evitar vincles trencats, macros o elements ocults no documentats; i permetre que L'Energètica reprodueixi la valoració i incorpori llocs nous o modificats. Les taules, els mapes i els resultats no es podran lliurar exclusivament com a imatges ni en formats que impedeixin la seva reutilització.

Els documents hauran d'utilitzar estils de títol i estructures de navegació coherents, taules amb capçaleres identificables, llenguatge clar i criteris visuals que no facin dependre la comprensió exclusivament del color. Les sessions, qüestionaris i materials de treball s'hauran de preparar tenint en compte les necessitats d'accessibilitat que comuniqui L'Energètica.

Es prioritzaran els lliuraments digitals i les reunions a distància quan resultin adequades, sens perjudici de les entrevistes, tallers, sessions de calibratge, activitats de decisió o transferència que L'Energètica determini que s'han de fer presencialment. Els desplaçaments, impressions i altres consums materials s'hauran de limitar als estrictament necessaris.

Els materials, metodologies o eines preexistents de l'empresa adjudicatària o de tercers s'hauran d'identificar des de l'inici. Les seves condicions d'ús no podran impedir a L'Energètica accedir als criteris aplicats, reproduir els resultats, gestionar el sistema, actualitzar-lo o encarregar-ne la continuïtat a tercers. Només s'admetran llicències quan no siguin imprescindibles per aplicar i mantenir el sistema o quan L'Energètica obtingui un dret d'ús suficient durant tota la vida útil del model, sense costos diferents dels previstos expressament en l'oferta i en la documentació contractual. L'empresa adjudicatària haurà d'indicar-ne l'abast, la durada, les limitacions i els costos abans de la seva incorporació.

En el cas de fonts i bases de dades externes de benchmarking subjectes a llicència, no serà exigible la cessió de la base de dades íntegra ni d'un accés permanent si els drets de tercers no ho permeten. Tanmateix, tots els costos necessaris per executar l'estudi estaran inclosos en el preu, i les restriccions no podran impedir el lliurament de les dades i evidències que es puguin facilitar legítimament i d'uns resultats documentats que permetin verificar les comparacions i els càlculs i reutilitzar les conclusions. La continuïtat del model no podrà dependre d'una subscripció a aquestes fonts. Les restriccions s'hauran d'identificar en l'L01 i en el repositori L12.

En finalitzar el contracte o en cas de relleu, l'empresa adjudicatària haurà de lliurar el repositori de tancament previst en l'L12, amb un índex complet dels fitxers, versions definitives, fonts, bases de dades, matrius, plantilles, eines de càlcul, manuals, actes de validació i qüestions pendents, i participar en una reunió de traspàs. L'Energètica haurà de poder reprendre i mantenir els treballs amb la

documentació lliurada sense dependre d'accessos, coneixements o plataformes exclusius de l'empresa adjudicatària.

10. Marc de referència i coherència contractual

Les prestacions s'executaran d'acord amb aquest Plec, la documentació administrativa que regeixi la licitació, l'oferta adjudicada i les instruccions de la persona responsable del contracte. La documentació administrativa haurà de concretar, entre altres aspectes, la durada definitiva, el pressupost, la solvència, els criteris d'adjudicació, l'adscripció de mitjans, el règim de pagament, les penalitats, les modificacions, la propietat intel·lectual i les obligacions en matèria de protecció de dades.

La documentació de la licitació haurà de dimensionar expressament el benchmarking funcional i retributiu i l'anàlisi de l'equitat retributiva interna definits en aquest Plec, i garantir-ne la coherència amb la justificació de la necessitat, el pressupost, la dedicació prevista, la solvència o l'adscripció de mitjans que s'estableixin i, si escau, els criteris d'adjudicació. Aquestes prestacions formen part de l'abast ordinari del contracte i no queden condicionades a un encàrrec addicional durant l'execució.L'empresa adjudicatària haurà de tenir en compte el marc laboral aplicable en matèria de classificació professional, promoció, mobilitat, igualtat retributiva, treball d'igual valor i no-discriminació, així com les disposicions pressupostàries, organitzatives i del sector públic que L'Energètica li comuniqui perquè siguin considerades en el disseny tècnic. La identificació, interpretació i validació jurídica definitiva d'aquest marc correspondran a L'Energètica i a l'assistència jurídica especialitzada. En particular, en matèria d'igualtat retributiva i valoració dels llocs de treball amb perspectiva de gènere, s'hauran de tenir en compte les disposicions del Reial decret 902/2020, de 13 d'octubre, d'igualtat retributiva entre dones i homes, i de l'Ordre PCM/1047/2022, d'1 de novembre, per la qual s'aprova i es publica el procediment de valoració dels llocs de treball previst al Reial decret esmentat.

Com a referència tècnica, els treballs s'hauran de fonamentar en metodologies contrastades d'anàlisi, descripció i valoració de llocs i en principis de classificació professional objectiva, transparent, reproduïble i no discriminatòria. Quan l'empresa adjudicatària utilitzi normes tècniques, guies, estudis comparats o models de tercers, haurà d'identificar-ne la font, justificar-ne l'adequació a L'Energètica i explicitar les adaptacions efectuades.

Les propostes tècniques d'arquitectura, classificació, desenvolupament i transició hauran de ser coherents amb les descripcions i valoracions validades i hauran de respectar la delimitació funcional entre aquest contracte i el contracte d'assistència jurídica. En cas de discrepància entre una proposta organitzativa i un condicionant jurídic traslladat per L'Energètica, l'empresa adjudicatària haurà d'analitzar alternatives tècniques i documentar-ne els efectes, sense assumir funcions d'interpretació jurídica ni de negociació col·lectiva.

Si es produeix una contradicció entre aquest Plec i la documentació administrativa, s'aplicarà el règim de prevalença establert en aquesta documentació i en la normativa de contractació pública. Les eventuals mancances, contradiccions o discrepàncies detectades durant l'execució s'hauran de

comunicar a L'Energètica abans d'adoptar qualsevol solució que pugui afectar l'abast, el preu, els terminis o els resultats del contracte.

I perquè així consti, signa electrònicament.

Sra. Núria Sicart Barceló
Directora de Finances i Serveis Transversals
Energies Renovables Públiques de Catalunya, S.A.U.