

## PLEC DE PRESCRIPCIONS TÈCNiques (PPT) PER A L'ADJUDICACIÓ DEL CONTRACTE DE SERVEIS DE COACHING EXECUTIU VINCULAT A LA INICIATIVA BARCELONA DEEP TECH NODE

### A. Antecedents

Barcelona Activa és l'Agència de Desenvolupament Local de l'Ajuntament de Barcelona i té la missió de promoure l'ocupació de qualitat, la iniciativa emprenedora, la competitivitat empresarial i la diversificació del teixit productiu, per a assolir un model econòmic sostenible, inclusiu i just.

La seva visió és fer de Barcelona una ciutat de referència per treballar, emprendre i viure amb valors socials i ambientals.

Barcelona Activa basa les seves actuacions en el Pla d'Actuació Municipal (PAM), que estableix entre les seves prioritats la diversificació econòmica de la ciutat, donant suport als sectors estratègics existents i emergents i apostant per la ciència i la recerca.

També en el pla Barcelona Impulsa, l'agenda econòmica de la ciutat fins el 2035, que té com a principals objectius generar ocupació de qualitat, protegir el comerç de proximitat, impulsar nous sectors estratègics i gestionar l'economia del visitant.

En aquest sentit, Barcelona Activa posa el focus a impulsar els següents sectors d'activitat estratègics:

- Economia del Visitant
- Agroalimentari
- Comerç i Mercats
- Salut i Bio
- Tecnologia
- Indústries Creatives
- Economia Social
- Recerca, Transferència i Innovació
- Economia per la Sostenibilitat
- Economia Blava
- Economia de les Cures

En aquest marc, Barcelona Activa, juntament amb les principals universitats públiques del territori - Universitat de Barcelona, Universitat Autònoma de Barcelona, Universitat Politècnica de Catalunya, Universitat Pompeu Fabra i Universitat Oberta de Catalunya-, han creat una aliança per impulsar la iniciativa **Barcelona Deep Tech Node**. Aquesta aliança va ser formalitzada a través de la signatura d'un conveni de col·laboració entre totes les parts el 15 de novembre del 2021.

Aquesta iniciativa té com a missió posicionar Barcelona com un referent en l'àmbit de l'emprenedoria de base tecnològica, aquella sorgida d'un procés de recerca científica o d'enginyeria. Els objectius que persegueix són els següents:

- Promoure la creació i el desenvolupament de startups amb visió global a l'àmbit deep tech.
- Facilitar les eines específiques que permetin la transferència dels resultats de la recerca cap a les empreses i la societat, dotant a les persones emprenedores d'una sèrie de recursos per facilitar el seu accés a talent, capital, al mercat i als agents de l'ecosistema.
- Difondre les oportunitats de negoci de l'àmbit deep tech.

- Atraure talent de la resta de l'Estat i d'Europa per a que desenvolupin la seva activitat emprenedora a l'àmbit deep tech a Barcelona.
- Generar referents d'èxit internacional d'iniciatives emprenedores al sector.

En aquest sentit, durant l'any 2026 es contempla l'execució de cinc actuacions o programes:

- Programa de consultoria per a projectes emprenedors (Mentor in Residence I). Servei de consultoria on una persona experta acompanya a l'equip emprenedor durant 6 mesos en el procés d'avaluació i planificació de la creació de la startup.
- Programa de consultoria per a empreses creades (Mentor in Residence II). A través d'un servei de consultoria una persona experta en el desenvolupament d'startups deep tech acompanya a l'startup durant un període de 6 mesos en la definició de l'estratègia, gotomarket, finançament, etc.
- Programa de consultoria de preparació per a la inversió (Investment Readiness). A través de sessions grupals i individuals s'acompanya als equips emprenedors en el procés d'aixecar una ronda d'inversió (acompanyament previ, durant i post).
- Fòrum d'inversió. Jornada per posar en contacte a tota la comunitat inversora especialitzada en la indústria deep tech amb les startups que estiguin buscant finançament privat.
- Programa de coaching personal pels equips de les startups i spinoffs deep tech.

Des de la Iniciativa Barcelona Deep Tech Node, es considera que les startups deep tech generen un alt impacte a la societat:

- són generadores d'ocupació de qualitat. Es tracta, en la majoria de casos, d'empreses promogudes per personal científic/investigador.
- són proveïdores de producte i serveis d'alt valor afegit. Les solucions proposades per aquestes empreses esdevenen sovint disrupcions tecnològiques inexistents al mercat.
- són dinamitzadores de l'ecosistema local i internacional. Tot i que al principi prenen com a camp de proves natural el seu entorn local, neixen amb una vocació internacional.

És per això que es considera necessari oferir suport específic d'acompanyament de coaching personal i cohesió d'equip per l'acompanyament d'aquestes startups i spinoffs. El fet de néixer com a fruit d'un procés de recerca científica o d'enginyeria implica que sovint els equips promotors són persones amb perfils científics/acadèmics que poden necessitar d'orientació i coneixements en l'àmbit de la empresa i suport en la gestió personal i d'adaptació per desenvolupar un rol emprenedor.

La nomenclatura dels programes és temporal, i Barcelona Activa i l'equip gestor del Barcelona Deep Tech Node, es reserven el dret de modificar-lo en el transcurs del temps que duri aquest contracte i abans de l'inici del programa corresponent.

## **B. Objecte d'aquest contracte**

L'objecte d'aquest contracte són els serveis de coaching executiu per startups i spinoffs deep tech vinculat a la iniciativa Barcelona Deep Tech Node

## 1. Finalitat del contracte

### 1.1 Sessions individuals de coaching executiu

L'objectiu d'aquest contracte és oferir serveis de coaching executiu, desenvolupament personal i cohesió d'equip dirigits a persones fundadores, CEOs, equips directius i equips clau de les startups i spinoffs deep tech vinculades al Barcelona Deep Tech Node.

Aquest servei té com a finalitat:

- Reforçar el lideratge executiu i la presa de decisions en entorns d'alta incertesa. Treballar sobre la claredat estratègica, la gestió de la pressió, l'agilitat en la presa de decisions i la capacitat de liderar en contextos d'ambigüitat.
- Potenciar la cohesió, comunicació interna i alineament estratègic dels equips fundadors. Optimitzar rols, dinàmiques internes, espais de coordinació i mecanismes de comunicació que reforcin la visió compartida i minimitzin friccions.
- Acompanyar els/les CEOs i líders emergents en la gestió emocional, gestió de conflictes, feedback i dinamització d'equips. Desenvolupar habilitats per mantenir relacions sanes, establir límits clars, donar i rebre feedback efectiu i abordar conflictes de manera constructiva.
- Millorar el rendiment i l'eficiència dels equips en projectes deep tech intensius en R+D, complexitat regulatòria i llarg temps de maduració. Alinear objectius, prioritització, optimització de processos i integració de metodologies àgils adaptades a entorns d'alta complexitat tècnica.
- Presa de decisions, gestió del risc i aversió al risc en perfils científics. Treballar específicament sobre l'aversió al risc típica de perfils d'investigació no habituats a l'empresa; identificació de biaixos cognitius; millora de la tolerància al risc calculat; integració de criteris de decisió que combinin mentalitat científica amb necessitats de negoci.
- Gestió del temps, prioritització i enfocament executiu. Eines per millorar la prioritització, delegació i organització personal; gestió de la càrrega en equips d'alt rendiment i reducció de la sobrecàrrega en entorns d'R+D.
- Pensament estratègic i gestió del canvi. Desenvolupar una visió a llarg termini, integrar la planificació estratègica en el dia a dia i estimular la capacitat d'adaptació en moments de pivotatge, creixement o reestructuració.
- Cultura d'equip i rendiment col·lectiu. Construir valors compartits, rituals i pràctiques que reforcin la cultura desitjada; foment de la cohesió, la motivació i la responsabilitat compartida en equips multidisciplinaris.
- Comunicació d'alt impacte i influència. Millorar l'assertivitat, la comunicació clara i efectiva, el storytelling executiu i les habilitats d'influència amb equips, consell assessor, inversors i stakeholders crítics.

Aquesta part del servei es desenvoluparà com a borsa de màxim 300 hores anuals d'execució directa, i inclourà: sessions individuals de coaching dirigida a un/una dels socis/es o a l'equip, amb un màxim de 18 hores per projecte. Els projectes seran derivats per l'equip de Barcelona Deep Tech Node segons la demanda i necessitats.

### 1.2 Execució de dues activitats anuals de networking amb enfoc en habilitats emprenedores

A més de les sessions de coaching, el contracte inclou l'organització i dinamització de dues activitats anuals de networking adreçades als projectes participants dels programes del Barcelona Deep Tech Node.

Aquestes activitats tenen com a objectiu:

- Fomentar la creació de comunitat i vincles sòlids entre equips emprenedors, investigadors i startups en diferents fases de maduració deep tech.
- Crear espais d'aprenentatge compartit al voltant d'habilitats emprenedores transversals (lideratge, presa de decisions, comunicació, gestió del risc, estratègia, etc.).
- Impulsar la col·laboració i l'intercanvi de coneixement entre projectes que sovint treballen de manera aïllada, potenciant sinergies i connexions útils.
- Donar visibilitat a casos d'èxit, reptes compartits i bones pràctiques perquè els equips puguin aprendre de persones expertes i d'altres projectes vinculats al Node.
- Activar una comunitat estable, amb relacions que perdurin més enllà dels programes formatius.

Exemples de temàtiques possibles:

- Comunicació d'alt impacte per a equips científics.
- Gestió del risc i mentalitat emprenedora en perfils de recerca.
- Lideratge col·laboratiu en projectes deep tech.
- Estratègies de validació de mercat en ecosistemes tecnològics emergents.
- Bones pràctiques per construir equips fundadors cohesionats.

## 2. Públic objectiu

Aquesta iniciativa s'adreça a startups i spinoffs deep tech, derivades de resultats de recerca. En fase de pre-constitució o amb un màxim de 5 anys de vida en l'obertura de la convocatòria i amb un equip emprenedor implicat i amb necessitat d'enfortir competències de lideratge i cohesió.

Tenint en compte que alguns dels projectes no estaran constituïts queden inclosos en aquest perfil:

- Persones físiques amb rol o amb aspiració de rol de CEO en startups deep tech.
- Investigadors/es principals que necessiten adquirir competències de lideratge.
- Perfils de nova incorporació als equips emprenedors (CTO, CFO, COO, etc.) que requereixin suport en gestió d'equips.
- Perfils emprenedors sense empresa creada que vulguin preparar-se per liderar futurs equips.

Els perfils de les startups deep tech tenen particularitats que responen no només a la complexitat inherent de la tecnologia que desenvolupen (l'actiu principal), sinó també a la procedència d'aquest actiu, que en la majoria de casos deriva d'entorns científics, tècnics o acadèmics, sovint a través de la constitució de spinoffs procedents d'universitats o centres de recerca.

Les startups deep tech solen requerir, entre altres elements distintius, llargs períodes d'investigació i desenvolupament (R+D) per arribar a disposar d'un prototip o producte final; terminis prolongats fins a la seva entrada efectiva al mercat; així com volums significatius d'inversió destinats al desenvolupament tecnològic, la protecció de la propietat industrial i intel·lectual, i la validació del model de negoci.

Així mateix, aquestes empreses presenten una estructura societària particularment diversa, en què coexisteixen socis institucionals, socis fundadors i diferents categories d'inversors privats especialitzats en tecnologies d'alt impacte. Igualment, els seus equips es componen habitualment de personal altament qualificat i d'un consell d'assessors científics i professionals d'altres disciplines que aporten valor estratègic en les diverses fases de creixement i maduració del projecte.

Per tant, la proposta ha d'estar adaptada a les particularitats de les startups i spinoffs deep tech, realista i coherent amb les necessitats d'aquests tipus de perfils.

### 3. Descripció de l'encàrrec

L'encàrrec consisteix en oferir coaching executiu personalitzat, a través d'un procés d'acompanyament professional, estructurat i confidencial, adreçat a persones que ocupen o ocuparan posicions de responsabilitat directiva o de lideratge a les spinoffs, startups i projectes deep tech. La finalitat del servei és potenciar el desenvolupament de competències personals i professionals clau per millorar l'eficàcia en l'exercici del seu rol.

Aquest servei es basa en un treball individualitzat entre la persona coach i els membres dels projectes, mitjançant sessions periòdiques orientades a la reflexió, la presa de consciència i l'acció. El coaching executiu no té un caràcter formatiu ni consultiu, sinó que facilita que la persona identifiqui els seus propis recursos, fortaleses i àrees de millora, i defineixi estratègies per assolir els seus objectius professionals.

L'objectiu principal del coaching executiu és millorar el rendiment, el lideratge i el benestar professional de la persona participant, afavorint una major coherència entre els seus valors, les seves decisions i les exigències del context organitzatiu.

De manera específica, el servei té com a objectius:

- Desenvolupar habilitats de lideratge, comunicació i gestió de persones.
- Millorar la presa de decisions en entorns complexos i canviants.
- Reforçar l'autoconeixement, la responsabilitat i l'autonomia professional.
- Potenciar la gestió emocional, la resiliència i la capacitat d'adaptació.
- Afavorir un estil de lideratge més conscient, efectiu i alineat amb els objectius de l'organització.
- Cohesió i coordinació de l'equip directiu

De manera complementària al procés de coaching executiu, el servei inclourà la realització de dues activitats de networking temàtiques, alineades amb els objectius del programa i amb les competències emprenedores i de lideratge que es treballen durant les sessions. Aquestes activitats tenen com a finalitat afavorir l'intercanvi d'experiències, el coneixement mutu i la creació de vincles professionals entre les persones participants, així com dinamitzar la comunitat emprenedora i directiva vinculada al programa.

### 4. Metodologia i fases

El programa de coaching executiu s'articula en tres fases diferenciades, que permeten garantir un procés ajustat a les necessitats reals de la persona participant, amb criteris de qualitat, eficàcia i orientació a resultats.

#### Fase 1. Diagnosi Inicial

Durada: entre 1 i 2 hores per projecte.

Aquesta primera fase té com a objectiu analitzar la situació de partida de la persona participant i identificar de manera rigorosa les seves necessitats específiques en relació amb el seu rol professional, el context organitzatiu i els reptes que afronta.

Durant aquesta fase es treballa:

- L'anàlisi del moment professional i del context d'actuació.
- La identificació d'objectius preliminars i expectatives respecte al procés de coaching.
- La detecció de competències clau a desenvolupar (lideratge, comunicació, gestió emocional, presa de decisions, etc.).

- L'avaluació de la idoneïtat del coaching executiu com a eina d'acompanyament en aquell moment concret.

Com a resultat d'aquesta fase, es realitza una valoració conjunta entre la persona coach i la persona participant per determinar:

- Si el procés de coaching és adequat.
- Si es considera pertinent avançar cap a la fase d'execució.
- L'enfocament general i les línies de treball del procés.

Aquesta fase actua com a punt de decisió i garanteix que el servei s'iniciï amb un encaix real entre necessitats i metodologia.

## **Fase 2. Execució del Procés de Coaching**

Durada màxima de 16 hores per projecte.

La fase d'execució constitueix el nucli principal del programa de coaching. Es desenvolupa mitjançant sessions individuals periòdiques, estructurades i confidencials, orientades al desenvolupament de les competències emprenedores i executives definides en la fase de diagnosi.

Durant aquesta fase es treballa:

- L'autoconeixement i la presa de consciència sobre el propi estil de lideratge.
- El desenvolupament d'habilitats de comunicació, influència i gestió de relacions.
- La gestió emocional, la resiliència i la capacitat d'afrontar situacions complexes o d'incertesa.
- La presa de decisions alineada amb valors, responsabilitats i objectius professionals.
- El reforç de l'autonomia, la responsabilitat i la capacitat d'acció.

Les sessions combinen:

- Espais de reflexió guiada.
- Definició d'objectius concrets i avaluables.
- Seguiment del progrés i ajust continu del procés segons l'evolució de la persona participant.

La durada i intensitat de les sessions s'adapten a les necessitats detectades, sense superar en cap cas el màxim establert.

## **Fase 3. Tancament i Orientació a Futur**

Durada: 1 hora

La fase de tancament té com a finalitat consolidar els aprenentatges del procés i facilitar la seva transferència al futur professional de la persona participant.

En aquesta sessió final es treballa:

- La revisió dels objectius inicials i del grau d'assoliment.
- La identificació dels principals aprenentatges i canvis generats.
- La definició de pautes i recomanacions per donar continuïtat al desenvolupament professional.
- L'establiment de conclusions finals del procés de coaching.

Aquesta fase permet tancar el programa de manera estructurada, reforçant l'autonomia de la persona participant i assegurant que el valor del procés es mantingui més enllà de la seva finalització.

## 5. Nivell de qualitat del servei

El servei resultant d'aquest contracte ha de ser de màxima qualitat, i que permeti un major desenvolupament i creixement del negoci dels projectes emprenedors/ startups deep tech participants. Per tal d'assegurar aquest assoliment i poder fer el control, es faran enquestes d'avaluació dels continguts dels tallers i de l'assessorament individual.

Cal assegurar també que l'equip expert a càrrec del projecte incorpora les competències professionals de negoci, ja que aquest és també un dels objectius del projecte. Un cop l'assessorament hagi finalitzat, l'equip emprenedor de la startup ha d'estar més ben preparat en els àmbits tractats durant l'assessorament. L'adjudicatària haurà de fer una proposta en la seva oferta per assegurar aquesta adquisició de competències.

Es designarà un equip vinculat a les entitats promotores del Barcelona Deep Tech Node com a responsable del projecte. Aquest equip analitzarà la qualitat del servei resultant en base a la interlocució amb els projectes emprenedors/startups. Es podrà demanar a l'adjudicatària canvis o rectificacions si considera que no s'assoleix el nivell de qualitat desitjat.

Tot el material que es lliuri, tan als projectes emprenedors/startups assessorades com a Barcelona Activa, ha d'estar correctament maquetat seguint la imatge corporativa del Barcelona Deep Tech Node i ha de garantir el nivell de qualitat que requereix.

## 6. Coordinació amb Barcelona Activa

El servei serà sempre sota la Direcció de l'equip responsable encarregat de la implementació del Barcelona Deep Tech Node.

La coordinació es realitzarà únicament entre la persona responsable del contracte de Barcelona Activa i la persona coordinador/a del servei de l'adjudicatària.

A efectes de seguiment i coordinació de les accions per l'execució del servei, i de seguiment dels objectius establerts, s'estableixen els mecanismes següents:

- L'adjudicatària nomenarà una persona responsable del contracte amb tasques de coordinació amb la persona responsable de Barcelona Activa i que serà l'única persona encarregada de la interlocució amb aquesta.
- S'establiran canals de comunicació continua, àgil i estable, a efectes d'acordar les actuacions relacionades amb l'atenció a les startups.
- S'establiran reunions de seguiment de l'execució del contracte i de la consecució dels objectius.
- S'ha de tenir en compte la particularitat de confidencialitat en aquest tipus de servei i la complementarietat per fer seguiment per part de l'equip de Barcelona Deep Tech Node.

Durant l'execució del contracte l'adjudicatària acabarà de definir conjuntament amb l'equip responsable el model d'execució del servei, d'acord a la proposta presentada, per garantir la coordinació i l'encaix de les accions executades en el marc dels processos interns de prestació de serveis, així com la integració d'aquesta operativa en els sistemes de recollida d'indicadors de Barcelona Activa.

A més a més i per tal de facilitar l'operativa del servei, l'adjudicatària haurà de poder garantir tenir un pla de contingències i la disponibilitat d'un nombre suficient de persones del seu equip tècnic per cobrir la realització del servei, en casos d'incidències amb afectacions de llarga durada.

## 7. Requeriments de l'execució del servei

- a) L'equip responsable coordinarà en tot moment el servei i en marcarà les línies directrius.
- b) La relació entre l'equip responsable i l'empresa oferent estarà basada en l'estricta confidencialitat d'informació i de les dades que s'utilitzarà en el transcurs d'aquesta activitat.
- c) L'empresa adjudicatària d'aquest contracte no podrà tractar ni utilitzar les dades de les empreses i usuaris vinculats al servei ni cap mena d'informació relacionada en qualsevol aspecte que no estigui directament vinculada amb el desenvolupament d'aquesta activitat.
- d) L'empresa oferent aportarà els seus propis mitjans materials i humans adequats per tal de poder fer les accions necessàries per la execució del servei i en cas d'haver de subcontractar algun servei ho farà constar en la proposta inicial.
- e) Els drets de propietat intel·lectual dels materials resultants de l'execució d'aquest servei seran propietat de Barcelona Activa.

Aurora Morales  
Responsable de Serveis per a Startups