Pliego de Prescripciones Técnicas para la contratación del servicio de asistencia técnica para la definición y acompañamiento a la implantación del nuevo Modelo de Gestión Integral del Servicio Andaluz de Empleo

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 1 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

1.- Índice

1.- Índice....2
2.- Introducción....4
3.- Objeto del contrato....6
3.1.- Servicio de definición del nuevo Modelo de Gestión Integral del servicio público de empleo en conexión con las herramientas de perfilado estadístico....6
3.1.1.- Oficina Técnica de Gestión de Proyectos....6
3.1.2.- Análisis de la situación actual de los servicios ofrecidos por el SAE para atender a personas físicas y jurídicas....6
3.1.3.- Estudio de la experiencia de las personas (físicas o jurídicas) usuarias de los servicios del SAE....8
3.1.4. Definición del nuevo modelo de gestión integral en conexión con las herramientas de perfilado estadístico....9
3.1.5. - Recursos necesarios y planificación....11
3.2.- Servicio de soporte al despliegue del nuevo Modelo de Gestión Integral del servicio público de empleo a partir de los datos obtenidos de las herramientas de perfilado estadístico. 13
3.2.1.- Análisis de proyectos nacionales e internacionales de carácter innovador....13
3.2.2.- Mejora continua del nuevo modelo de gestión del SAE....14
3.2.3.- Gestión del Proyecto....14
3.2.4.- Puesta en marcha de "aceleradores"....15
3.2.5.- Recursos necesarios y planificación....15
3.3.- Servicio de análisis, definición y soporte estratégico a los modelos de gestión de programas de Políticas Activas de Empleo desarrollados por el SAE a partir de la información proporcionada por el sistema de perfilado estadístico....17
3.3.1.- Evaluación de programas de políticas activas de empleo gestionados por el Servicio Andaluz de Empleo....17
3.3.2.- Soporte al SAE en la definición y puesta en marcha de las diferentes convocatorias… 17
3.3.3.- Recursos necesarios y planificación....19
4.- Productos a entregar....20
4.1.- Servicio de definición del nuevo Modelo de Gestión Integral del servicio público de empleo....20
4.2.- Servicio de soporte al despliegue del nuevo Modelo de Gestión Integral del servicio público de empleo....20
4.3.- Servicio de análisis, definición y soporte estratégico al modelo de gestión de Políticas Activas de Empleo desarrolladas por el SAE....21
5.- Hitos de seguimiento y facturación....23

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 2 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

6.- Equipo de proyecto....25
7.- Condiciones generales de realización de los trabajos....26
7.1.- Lugar y condiciones para el desarrollo del servicio....26
7.2.- Medios materiales y licencias....26
7.3.- Propiedad intelectual del resultado de los trabajos....26
8.- Seguimiento y control....27
8.1.- Organización del proyecto....27
8.1.1.- Dirección de Proyecto....27
8.1.2.- Jefatura de Proyecto....27
8.2.- Actividades de control....27
9.- Protección de datos de carácter personal....29
9.1.- Confidencialidad....29
9.2.- Información de base....30

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 3 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

2.- Introducción

El Servicio Andaluz de Empleo (en adelante SAE) tiene entre sus prioridades la transformación de sus procesos y servicios al objeto de lograr una mayor eficiencia y eficacia en términos de mejora de la empleabilidad de la población andaluza y la productividad de su tejido productivo, así como la mejora de la formulación, implementación y gestión de las políticas activas de empleo, desarrolladas por asignación de la Consejería de Empleo, Formación y Trabajo Autónomo (CEFTA) de la Junta de Andalucía.

En este contexto, el Servicio Andaluz de Empleo está desarrollando un sistema de perfilado estadístico que asigna un indicador de empleabilidad a cada persona desempleada, en función de un conjunto amplio de información personal y laboral. Este sistema permitirá realizar un diagnóstico individualizado de la probabilidad que tiene cada persona desempleada de encontrar un empleo y de los programas de empleo y/o formación más acordes a su situación.

La implantación de este sistema de perfilado estadístico constituirá un cambio radical de la manera en que se trata y explota la información disponible para la toma de decisiones sobre oferta de servicios y medidas. El aprovechamiento óptimo de los nuevos sistemas de perfilado solo será posible si se avanza, al mismo tiempo y en paralelo, en dos áreas de actuación diferentes, pero a la vez complementarias: la definición e implantación de un nuevo Modelo de Gestión Integral y la definición de un nuevo modelo de organización, implementación y gestión de los servicios y políticas de empleo que se desarrollan en el ámbito de la Comunidad Autónoma Andaluza.

El nuevo Modelo de Gestión Integral tiene como objetivo contribuir a reformar el SAE, teniendo en cuenta la oportunidad que supone incorporar los sistemas de perfilado estadístico a la gestión y definición de servicios y programas. El SAE debe adaptar sus estructuras y modos de hacer a un modelo de gestión inteligente: modernizando los servicios de atención a personas usuarias, capacitando a sus profesionales, dotándose de mecanismos de intervención flexibles, ágiles, personalizados y orientados a resultados.

El nuevo modelo de gestión debe estar sustentado en la optimización de los medios materiales y personales disponibles actualmente, así como la utilización de nuevas herramientas informáticas de alta productividad que permitan mejorar la eficiencia de los servicios del SAE y desplegar nuevos modelos de obtención y gestión de la información. En el ámbito de la orientación y la intermediación, el modelo diseñado deberá sustentarse en la información generada a partir de la utilización de herramientas analíticas avanzadas de perfilado estadístico de las personas desempleadas y del tejido productivo (de oferta y de demanda).

De esta forma, el nuevo Modelo de Gestión Integral debe combinar la prestación de servicios tanto a través del canal presencial como digital, respondiendo a las necesidades de las personas usuarias, a los requerimientos del propio servicio y a la normativa de aplicación.

Todas las actuaciones que se lleven a cabo deberán definirse bajo los siguientes parámetros:

- Impulsar el uso de las tecnologías de la información y comunicaciones.
- Adaptar los servicios prestados a las demandas de los ciudadanos a través de diferentes canales (multicanalidad).
- Adaptar los servicios a las características y necesidades de cada tipología de persona

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 4 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

usuaria.

- Simplificar y reducir los procedimientos, manteniendo los niveles de calidad y control exigidos.
- Garantizar la adaptabilidad de los servicios y procedimientos a los cambios normativos.
- Conectar la gestión del nuevo modelo con la información generada desde el sistema de perfilado estadístico.

Por otro lado, el contrato tiene como objetivo abordar una reformulación de las Políticas Activas de Empleo, que apuesten por la mejora de la empleabilidad de la población andaluza y de la productividad de las empresas para contribuir a la creación de empleo de calidad.

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 5 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

3.- Objeto del contrato

El objeto del contrato es la realización de las tareas necesarias para la prestación de los siguientes servicios:

- Servicio de definición del nuevo Modelo de Gestión Integral del servicio público de empleo en conexión con las herramientas de perfilado estadístico.
- Servicio de soporte al despliegue del nuevo Modelo de Gestión Integral del servicio público de empleo teniendo en cuenta los datos obtenidos de las herramientas de perfilado estadístico.
- Servicio de análisis, definición y soporte estratégico al modelo de gestión de Políticas Activas de Empleo a partir de la información proporcionada por el sistema de perfilado estadístico.

La descripción detallada de las diferentes etapas que componen el objeto de la licitación y de las tareas a desarrollar determinan el número de efectivos necesarios para poder ejecutar los servicios requeridos con garantías suficientes de consecución de los objetivos.

3.1.- Servicio de definición del nuevo Modelo de Gestión Integral del servicio público de empleo en conexión con las herramientas de perfilado estadístico.

Este servicio tiene como objetivo realizar el diseño completo del nuevo modelo de gestión integral del servicio público de empleo andaluz, para prepararlo y adaptarlo a las oportunidades y desafíos que conlleva la implantación de sistemas de perfilado estadístico. Para ello, se deberán realizar las siguientes actividades:

3.1.1.- Oficina Técnica de Gestión de Proyectos

La adjudicataria pondrá en marcha una Oficina Técnica encargada del seguimiento y control de las actuaciones incluidas en el contrato. La Oficina Técnica impulsará la ejecución de todo el contrato.

Mensualmente, la adjudicataria elaborará un informe de seguimiento que permita al SAE conocer el nivel de cumplimiento de las acciones contempladas en el contrato, las incidencias surgidas y las soluciones propuestas y/o adoptadas. El informe aportará información sobre el estado de situación de todos los elementos contemplados en los epígrafes 3. y 4.

3.1.2.- Análisis de la situación actual de los servicios ofrecidos por el SAE para atender a personas físicas y jurídicas

Actualmente, la planificación y gestión de los servicios ofrecidos por el SAE se lleva a cabo sin aprovechar al máximo los datos existentes sobre especificidades territoriales, sectoriales o poblacionales. La incorporación de sistemas de perfilado estadístico constituye un desafío de gran magnitud, en la medida en que ofrece la oportunidad de reordenar y configurar los servicios atendiendo a características específicas de cada territorio, sector económico o grupo de población.

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 6 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

Teniendo en cuenta este contexto, es preciso elaborar un estudio con dos dimensiones:

(1)Análisis completo, desde una perspectiva multidisciplinar (servicios, canales, procedimientos, organización, tecnológico y jurídico), del modelo de gestión actual del SAE, prestando especial atención a los servicios de atención a personas usuarias y a entidades. La adjudicataria deberá dotar un equipo con especialistas en las diferentes disciplinas requeridas para el análisis.

Este diagnóstico deberá realizarse a través de una combinación de metodologías que permitan disponer de una visión fiel del modelo de gestión:

- Análisis de documentación existente en el SAE.
- Entrevistas con los gestores del SAE tanto en los Servicios Centrales como en las Direcciones Provinciales.

(2) El estudio incluirá un análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) para cada uno de los ámbitos del modelo: servicios, canales, procedimientos, organización, tecnológico y jurídico.

El estudio de situación del modelo de gestión actual analizará los siguientes enfoques:

Servicios

Análisis detallado de la información de la carta de servicios del SAE, incluyendo como mínimo los siguientes elementos:

- Personas usuarias del servicio.
- Formas de prestación y entorno de oficina de empleo.
- Nivel de uso de los servicios.
- Compromisos de calidad existentes y nivel de cumplimento de los mismos.
- Normativa asociada.
- Derechos y obligaciones.
- Impacto y resultado.
- Comparativa con otras Administraciones prestadoras de servicios públicos.

Canales

Análisis detallado de los diferentes canales a través de los que se prestan los servicios analizados anteriormente:

- Digital.
- Presencial, a través de las oficinas de empleo.

Procedimientos y organización

Se realizará un mapa completo de procesos formales e informales asociados a la prestación de los servicios y aquellos de carácter transversal o soporte de los mismos, en el cual se recogerán, al menos, los siguientes elementos:

- Descripción del proceso.
- Diagrama de flujo siguiendo la nomenclatura BPMN (Business Process Model and

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 7 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

Notation).

- Descripción de cada una de las actividades del flujo de proceso.
- Actores que participan en la ejecución de cada una de las actividades del mismo, entendido como los departamentos y áreas involucradas e interacción entre los mismos.
- Documentos de entrada y salida. Documentos necesarios para la realización del proceso y aquellos que se generan dentro del mismo.
- Sistemas de información: herramientas informáticas utilizadas para la realización de las distintas actividades.
- Análisis de los modelos de coordinación con todos los actores que participan en los servicios de intermediación y orientación laboral.

Tecnología

- Análisis de la arquitectura funcional y tecnológica del SAE, identificando las distintas aplicaciones que soportan los servicios y procesos de trabajo, así como las interacciones entre ellas.
- Diagnóstico del cumplimiento de la normativa de aplicación en materia de administración electrónica, seguridad y protección de datos de carácter personal.
- Análisis del nivel de cobertura de las aplicaciones a los procesos existentes.
- Identificación y análisis de los servicios de mantenimiento de aplicaciones disponibles. Se realizará un diagnóstico de la arquitectura de aplicaciones del SAE, su relación con la CEFTA y el SEPE, así como el modelo de información. Se analizará, de forma justificada, la capacidad de las aplicaciones existentes para evolucionar hacia el nuevo modelo, señalando a tal efecto las tecnologías más idóneas. En caso de que las aplicaciones existentes no sean aptas para evolucionar, se propondrán modelos alternativos.

Jurídico

- Análisis de los procesos de tramitación administrativa vinculados a la planificación, gestión y seguimiento de los servicios prestados por el SAE a personas físicas o jurídicas.
- Análisis de los textos jurídicos por los que se regulan los servicios prestados por el SAE, con especial atención a la coherencia interna.

3.1.3.- Estudio de la experiencia de las personas (físicas o jurídicas) usuarias de los servicios del SAE

La transformación de los servicios de atención del SAE, con el fin de convertirlos en recursos útiles y personalizados, pasa por conocer en profundidad la experiencia (necesidades, grado de satisfacción, utilidad, etc) que los usuarios tienen de ellos.

Para ello, el adjudicatario realizará un estudio que permitirá conocer la experiencia de las personas (físicas o jurídicas) usuarias de los servicios prestados por el SAE a través de los distintos canales habilitados en la actualidad. El análisis permitirá conocer cómo se prestan efectivamente los servicios en las diferentes oficinas de empleo (y otras unidades administrativas de gestión), así como el nivel de satisfacción. Servirá de punto de partida para el diseño de la nueva experiencia y

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 8 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

su transformación en servicios adaptados al perfil de cada usuario.

Las actuaciones descritas en los apartados 3.1.2. y 3.1.3 deberán estar entregadas en formato de propuesta-borrador al finalizar el tercer mes tras el inicio del periodo de ejecución del contrato. Las versiones definitivas, previo visto bueno del Director del proyecto del SAE, se entregarán al finalizar el sexto mes.

3.1.4. Definición del nuevo modelo de gestión integral en conexión con las herramientas de perfilado estadístico.

Teniendo en cuenta las necesidades y requerimientos individuales de las personas y empresas usuarias, se definirá un modelo de gestión que permita la modernización del servicio y la capacitación de sus profesionales, dotando al SAE de una mayor orientación a resultados.

A lo largo de tres meses y tras la primera fase de análisis, se deberá abordar la definición de dicho modelo desde una perspectiva multidisciplinar:

- Objetivos estratégicos.
- Catálogo de servicios.
- Procesos de prestación de servicio y gestión.
- Arquitectura tecnológica.

Desde un punto de vista tecnológico, se deberán recomendar los nuevos requisitos y las nuevas funcionalidades que sean necesarias para la evolucionar la arquitectura tecnológica actual hacia un nuevo modelo de gestión, basado en el aprovechamiento de la información resultante de los sistemas de perfilado estadístico.

Este modelo deberá contener como mínimo los siguientes elementos:

- Establecimiento de la misión, visión y objetivos estratégicos.
- Elaboración de la nueva carta de servicios.
    - Elaboración de la propuesta de Resolución por la que se apruebe la nueva carta de servicios del SAE.
    - Elaboración de la carta de servicios, incluyendo la definición de los indicadores de seguimiento y evaluación. Se elaborará también un díptico presentando la carta de servicios, siguiendo los modelos actuales y lo dispuesto por el Manual de Identidad Corporativa de la Junta de Andalucía.
- Canales: definición de los canales a través de los cuales se prestarán los servicios definidos anteriormente:
    - Digital, incluyendo nuevas formas de contacto y asegurando el cumplimiento de la normativa de aplicación.
    - Presencial, estableciendo un nuevo modelo de oficina de empleo que, sin perder cobertura geográfica, permita maximizar la prestación de servicio y optimizar los medios materiales y personales utilizados. Esta definición incluirá el diseño físico de las oficinas de empleo, convirtiéndolos en espacios para la prestación de servicios personalizados.

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 9 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

- Otros canales que faciliten la comunicación con las personas usuarias, adaptados a las características y necesidades de cada persona.

- Procesos y organización:
  - Diseño de los procesos que permitan la implantación de un modelo de gestión por procesos en la entidad. La diagramación de los mismos deberá realizarse utilizando la nomenclatura BPMN (Business Process Management).
  - Diseño del modelo organizativo del SAE y de los modelos de coordinación con todos los agentes que participan en la intermediación y la orientación laboral.
  - Definición del perfil de competencias del personal administrativo y técnico, que permita avanzar hacia un modelo de "tutorización" del demandante.
  - Identificación de las necesidades formativas del personal del SAE para la prestación de los nuevos servicios y la ejecución de los procesos.
  - Digitalización de todos los procesos y trámites, y supresión de la tramitación en papel.
- Tecnología:
  - Propuesta de mejoras tecnológicas y funcionales a las aplicaciones existentes.
  - Elaboración de un Plan de transformación digital, consistente en una propuesta tecnológica y funcional de nuevas aplicaciones necesarias para la puesta en marcha del nuevo Modelo de Gestión Integral. El Plan incluirá la definición del modelo de gobierno de la información en el SAE.
- Jurídico:
  - Estandarización de los procesos de tramitación administrativa vinculados a la planificación, gestión y seguimiento de los servicios prestados por el SAE a personas físicas o jurídicas, facilitando la automatización de la tramitación administrativa de los expedientes.
  - Apoyo a la producción de los textos jurídicos o normativos por la que se regulan los servicios prestados por el SAE, incluyendo la definición de un modelo de evaluación ex-ante que permita asegurar que presentan coherencia interna y contienen todos los elementos necesarios para su correcta gestión e implementación. Incluirá formularios en formato check-list para cada tipo de norma.

El nuevo modelo de gestión integral del SAE quedará recogido en un Plan de Gestión del Proyecto, que comprenderá cuatro ejes de trabajo:

- Un Plan de Gestión del Cambio, que incluirá una planificación detallada de las acciones y proyectos a realizar para el despliegue del modelo, sus objetivos operativos, sus dependencias, presupuesto, etc., además de la identificación de los parámetros de seguimiento, gobierno, ajuste continuo, validación y calidad del modelo, su implementación e implantación, acotando claramente los parámetros de seguimiento, tiempos, gobierno, ajuste continuo, validación y calidad del modelo.

- Un Plan de Comunicación, que describa las actuaciones a realizar para divulgar de forma interna y externa el nuevo modelo de gestión integral.

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 10 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

- Un Plan de Formación, que diseñe las acciones oportunas para formar al personal del SAE (Servicios Centrales, Direcciones Provinciales y otras unidades administrativas de gestión) sobre el nuevo modelo de gestión. El Plan de Formación deberá tener en cuenta, además, las acciones específicas necesarias para formar a efectivos de nueva incorporación.

- Un Plan de Gestión de Riesgos, que analice los riesgos asociados a la implantación del nuevo modelo de gestión integral y establezca acciones concretas que garanticen el éxito de dicha implantación.

De manera consensuada y coordinada con el responsable del contrato, el Plan de Gestión del Proyecto presentará los trabajos y tareas a realizar en formato EDT (estructura desglosada de tareas con descomposición jerárquica, orientada a resultados entregables), distinguiendo aquellas actuaciones que realizará el SAE de aquellas que se compromete a ejecutar la adjudicataria en el marco del "Servicio de soporte al despliegue del nuevo Modelo de Gestión Integral". Se acompañará de una hoja de ruta, que ordene todas las actuaciones, hitos y productos en el tiempo, y permita conseguir resultados visibles en el menor plazo posible.

El Plan de Gestión del Proyecto incluirá las actuaciones necesarias para garantizar que el nuevo modelo de gestión integral del SAE cumple de forma óptima con los principios horizontales del Fondo Social Europeo (igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y no discriminación, y desarrollo sostenible) y con los indicadores del Programa de Evaluación del Sistema Nacional de Empleo EVADES (Evaluación del desempeño de los Servicios Públicos de Empleo). De manera especial, se propondrán las modificaciones necesarias para incorporar el principio de Gobernanza a la gestión de los servicios ofrecidos por el Servicio Andaluz de Empleo.

Las actuaciones descritas en el apartado 3.1.4. deberán estar culminadas en el sexto mes tras el inicio del periodo de ejecución del contrato.

3.1.5. - Recursos necesarios y planificación

Para abordar todas las actividades requeridas para este servicio, se estima necesario el siguiente equipo, con la dedicación aproximada que se indica:

- Equipo estratégico: Este equipo estará formado por: el responsable de los trabajos, que realizará tareas de coordinación (75% de dedicación), una persona que ostente el puesto de Dirección Estratégica y otra persona para la Dirección Técnica y tendrán como objetivo el diagnóstico estratégico de la situación actual y planteamiento de la misión, visión y objetivos estratégicos.

  Detalle de dedicación: Responsable de los trabajos al 75%, Director Estratégico y el Director Técnico con una dedicación necesaria de al menos el 75% del periodo para este equipo.

- Equipo funcional: Este equipo estará formado por una persona que ejerza la jefatura del proyecto y dos personas expertas en consultoría de servicios a tiempo completo, que serán los encargados del diagnóstico del catálogo de servicios del SAE así como de los procesos para su prestación.

  En particular, este equipo será el encargado de evaluar la experiencia de las personas usuarias y las empresas a las que el SAE presta servicios, visitando para ello las diferentes

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 11 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

oficinas del SAE.

A partir del diagnóstico, este equipo será el encargado de elaborar la nueva carta de servicios, los procesos para su prestación, así como el diseño físico de las nuevas oficinas de empleo para su conversión en espacios para la prestación finalista de servicios personalizados.

Detalle de dedicación: Un jefe de proyecto y dos consultores de servicios a tiempo completo (100% de dedicación).

- Equipo jurídico: Este equipo estará formado por una persona experta en el ámbito del derecho administrativo con una dedicación parcial que permita dar soporte jurídico al equipo estratégico y funcional en aquellas vertientes relacionadas con la normativa: normativa reguladora de servicios, estructura competencial, etc.

  Detalle de dedicación: Un experto en el ámbito del derecho administrativo con una dedicación parcial del 75%.

- Equipo tecnológico: El equipo tecnológico estará formado por una persona especialista / directora en transformación digital, una persona responsable de la jefatura de proyecto y dos personas expertas en consultoría tecnológica a tiempo completo. Este equipo realizará un diagnóstico de la arquitectura de aplicaciones del SAE, su relación con la CEFTA y el SEPE, así como el modelo de información.

  A partir de este diagnóstico, se elaborará un plan de transformación digital que formará parte de la hoja ruta global donde se establezcan las iniciativas a desarrollar en los próximos años, acompañando al SAE en el diseño de las mismas de forma previa a su licitación.

  Este equipo estará asistido por una persona especialista en el ámbito de la analítica de datos y gestión de la información que permita establecer un modelo de gobierno de la información en el SAE.

  Detalle de dedicación: Un jefe de proyecto y dos consultores tecnológicos a tiempo completo (100% para un perfil de especialista en transformación digital, un jefe de proyectos al 100%, y 2 perfiles de consultores tecnológicos al 100% también). Además, un especialista en el ámbito de la analítica de datos y gestión de la información al 50%.

- Equipo asociado al Plan de Gestión del Proyecto: El equipo encargado del Plan de Gestión del Proyecto estará formado por una persona responsable de la jefatura del proyecto y una persona experta en consultoría, complementado con otra persona experta en consultoría durante la fase de elaboración del Plan de Gestión del Proyecto (gestión del cambio, formación, comunicación, y gestión de riesgos) donde se establezcan las acciones concretas a realizar.

  Detalle de dedicación: Un jefe de proyecto y un consultor (ambos al 100% de dedicación), complementado con otro consultor de gestión del cambio, formación y comunicación (también al 100% de dedicación).

Todas las actividades del "3.1.- Servicio de definición del nuevo Modelo de Gestión Integral del servicio público de empleo" deben completarse en los seis primeros meses tras el inicio del periodo de ejecución del contrato.

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 12 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

La planificación de los trabajos asociados a este servicio se muestra en la siguiente tabla:

	ACTIVIDAD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Servicio 1	3.1.1. Oficina Técnica de gestión de Proyectos. Informes mensuales de seguimiento e incidencias.																								
	3.1.2. Análisis de la situación actual de los servicios ofrecidos por el SAE.																								
	3.1.3. Estudio de la experiencia de las personas, físicas y jurídicas, usuarias de servicios SAE																								
	Entrega de informes 3.1.2 y 3.1.3 en formato propuesta / borradores.																								
	3.1.4. Definición del nuevo modelo. Elaboración del Plan de Gestión del Proyecto: -Plan de Gestión del cambio -Plan de Comunicación -Plan de Formación -Plan de Gestión de Riesgos																								
	- Plan de Transformación digital.																								
	Entrega de informes definitivos 3.1.2 y 3.1.3																								

3.2.- Servicio de soporte al despliegue del nuevo Modelo de Gestión Integral del servicio público de empleo a partir de los datos obtenidos de las herramientas de perfilado estadístico.

La adjudicataria apoyará la implantación del Plan de gestión del proyecto y todas los elementos en él contemplados, de acuerdo con la planificación establecida. Se implementarán los procedimientos de seguimiento y control pertinentes, así como las actuaciones que se comprometa a ejecutar la adjudicataria en su oferta.

La prestación del Servicio de soporte al despliegue del nuevo modelo de gestión integral comenzará en el séptimo mes tras el inicio del periodo de ejecución del contrato y continuará hasta la finalización del mismo.

Se realizarán las siguientes actividades:

3.2.1.- Análisis de proyectos nacionales e internacionales de carácter innovador

Análisis de proyectos nacionales e internacionales de carácter innovador, con el objetivo de identificar buenas prácticas en el ámbito de las políticas activas de empleo, susceptibles de ser trasladadas al Servicio Andaluz de Empleo. Se prestará especial atención a los servicios públicos de empleo de aquellos países y regiones que definen y organizan sus servicios de atención a sus usuarios y sus programas a partir de sistemas de perfilado estadístico.

Se elaborará un informe con propuestas concretas de transferencia de las mejores prácticas a los servicios y programas del SAE. El informe se entregará al finalizar el primer año de contrato, con objeto de que las prácticas seleccionadas sean incorporadas a los programas del SAE durante el segundo año de contrato.

Como mínimo, se analizarán y presentarán experiencias en los siguientes ámbitos: inserción laboral de personas vulnerables, orientación laboral, intermediación laboral, desarrollo local, fomento del empleo, atención a personas desempleadas y modernización del servicio

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 13 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

público de empleo.

Asimismo se proporcionarán buenas prácticas sobre modelos de intervención ágiles, eficientes y que tienen en cuenta el perfil de cada usuario para conectar y ofrecer servicios de distinta naturaleza (orientación, formación, inserción, emprendimiento, asistencia social, etc) de forma eficaz y flexible.

Las licitadoras podrán proponer mejoras en cuanto al número de buenas prácticas a presentar o el ámbito temático.

3.2.2.- Mejora continua del nuevo modelo de gestión del SAE

La adjudicataria deberá realizar una evaluación semestral de la implementación del modelo de gestión integral del SAE con el objetivo de identificar posibles riesgos, mejoras o deficiencias que pudieran acelerar o dificultar respectivamente la consecución de los objetivos definidos, así como del grado de cumplimiento de los indicadores de calidad establecidos en la carta de servicios.

Como resultado de esta evaluación, la adjudicataria propondrá actualizaciones y mejoras de todos los componentes que conforman el modelo de gestión (canales, políticas, procedimientos, etc).

3.2.3.- Gestión del Proyecto

La adjudicataria implementará y dará soporte al SAE en la ejecución del Plan de Gestión del Proyecto (incluyendo los Planes de Gestión del Cambio, Plan de Formación, Plan de Comunicación y Plan de Gestión de Riesgos), siguiendo de forma ordenada la hoja de ruta establecida, y asegurando la implicación de las entidades y profesionales pertinentes.

La adjudicataria prestará el asesoramiento estratégico, funcional, técnico y normativo necesario para modernizar y adaptar los servicios y estructuras del SAE a las oportunidades que ofrece la incorporación de herramientas de perfilado estadístico.

En el ámbito de la comunicación, la adjudicataria será responsable de la elaboración de material de soporte en diferentes formatos (informes, presentaciones, material audiovisual, folletos, carteles, etc.). El Plan de Comunicación garantizará que se realicen las acciones necesarias para informar debidamente sobre el nuevo modelo de gestión integral a todo el personal del SAE (comunicación interna: Servicios Centrales, Direcciones Provinciales y unidades administrativas de gestión) y a las personas físicas y jurídicas usuarias de los servicios del SAE (comunicación externa).

En el ámbito de la formación, la adjudicataria deberá ejecutar todas las acciones necesarias para formar debidamente al personal del SAE (Servicios Centrales, Direcciones Provinciales y unidades administrativas de gestión) sobre el nuevo modelo de gestión: servicios, políticas, procedimientos y tecnologías.

Como consecuencia de la gran dispersión de las unidades administrativas de gestión, la adjudicataria deberá designar, previa aprobación del SAE, una o varias sedes de referencia por provincia, donde se impartirán las sesiones formativas. La adjudicataria impartirá el número de sesiones de formación necesarias en cada sede de referencia para garantizar el éxito de la gestión

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 14 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

del cambio. La formación será de carácter mixto (a distancia y presencial). Como mínimo se realizarán las siguientes sesiones presenciales: cuatro acciones formativas en las Direcciones Provinciales de Málaga, Sevilla y Cádiz, tres acciones formativas en las Direcciones Provinciales de Córdoba, Granada y Jaén, dos acciones formativas en las Direcciones Provinciales de Huelva y Almería, y dos acciones formativas en los Servicios Centrales del SAE. La formación a distancia (online) se integrará en la plataforma de formación propia del SAE.

Finalmente, la adjudicataria deberá habilitar un servicio de atención a usuarios y de resolución de dudas en el ámbito del nuevo modelo de gestión, como herramienta de apoyo a la implementación. La gestión del servicio se realizará bajo supervisión y en coordinación con la Dirección del Proyecto.

3.2.4.- Puesta en marcha de "aceleradores"

Las licitadoras podrán proponer en su oferta iniciativas o actuaciones que, en caso de resultar adjudicatarias, se comprometen a realizar para facilitar la implantación del nuevo modelo de gestión o la consecución de resultados visibles a corto plazo.

De esta forma, la adjudicataria pondrá en marcha aquellos "aceleradores" que finalmente el SAE decida incluir en el Plan de Gestión del proyecto para la implantación del nuevo modelo de gestión. Entre los "aceleradores" la adjudicataria deberá asegurar la implantación del nuevo modelo definido en una oficina piloto por cada uno de los tipos diseñados. La adjudicataria será la encargada del mantenimiento de dichos aceleradores a lo largo de todo el proyecto.

3.2.5.- Recursos necesarios y planificación

Para abordar todas las actividades requeridas para este servicio, se estima necesario el siguiente equipo, con la dedicación aproximada que se indica:

- Equipo estratégico: Este equipo será el encargado de la realización de las actividades de asesoramiento estratégico, funcional, técnico y normativo así como de evaluación, control, seguimiento, ajuste y mejora continua.

  Se estima una dedicación parcial de gran parte de los perfiles del equipo de trabajo: responsables de los trabajos, dirección estratégica, dirección técnica, persona experta jurídica, persona experta en analítica de datos y en transformación digital.

  Detalle de dedicación: El responsable de los trabajos realizará tareas de coordinación (35% de dedicación), mientras que director estratégico (90% de dedicación) y el experto jurídico (75% de dedicación) deberán liderar la mayoría de las operaciones. Contarán para esta labor con el apoyo del Director Técnico para la toma de decisiones que requieran base tecnológica (25% de dedicación).

- Oficina Técnica de Gestión de Proyectos: La Oficina Técnica de Gestión de Proyectos será el órgano de asistencia, apoyo, aseguramiento de la calidad y acompañamiento al SAE en el despliegue del Plan de Gestión del Proyecto conducente al nuevo modelo de gestión.

  La Oficina Técnica estará liderada por una persona responsable de la dirección técnica (al 75% de dedicación) y estará compuesta por los diferentes equipos que participaron en la

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 15 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

definición del Plan de Gestión del proyecto con una dedicación requerida a tiempo completo:

- Equipo funcional: Este equipo estará formado por una persona responsable de la jefatura de proyecto y dos personas expertas en consultoría de servicios a tiempo completo que serán los encargados de la implantación de la nueva carta de servicios, experiencia ciudadana y procesos en el SAE.

  Detalle de dedicación: Un jefe de proyecto y dos consultores de servicios a tiempo completo (100%).

- Equipo jurídico: Este equipo estará formado por una persona experta en el ámbito del derecho administrativo con una dedicación parcial que colabore con el SAE en la normativa requerida para la puesta en marcha del nuevo modelo.

  Detalle de dedicación: Un experto en el ámbito del derecho administrativo con una dedicación parcial (25% de dedicación).

- Equipo tecnológico: El equipo tecnológico estará formado por una persona responsable de la jefatura de proyecto y dos personas expertas en consultoría tecnológica a tiempo completo.

  La misión de este equipo será acompañar al servicio de informática en la evolución de los sistemas de información del SAE así como en la implantación de los nuevos sistemas, incluyendo el perfilado estadístico. Para ello, el equipo se deberá complementar con dedicaciones parciales de una persona especialista en transformación digital y otra en el ámbito de la analítica de datos.

  Detalle de dedicación: Un Jefe de proyecto y dos consultores tecnológicos a tiempo completo (100%) y parcialmente un experto en transformación digital (25% de dedicación) y un experto en el ámbito de la gestión y analítica de datos (25%).

- Equipo de Gestión del Cambio: El equipo de gestión del cambio estará formado por una persona responsable de la jefatura de proyecto y dos personas expertas en consultoría a tiempo completo y serán las encargadas de la ejecución del plan de cambio, formación y comunicación.

  La tipología de tareas a realizar y la dispersión geográfica de las oficinas del SAE requiere de una dedicación elevada para este equipo.

  Detalle de dedicación: Un jefe de proyecto y dos consultores a tiempo completo (100%).

- Equipo de aceleración: No se ha estimado una dedicación específica para esta actividad, pudiendo las licitadoras ofertar cuantas acciones estimen conveniente.

La planificación de los trabajos asociados a este servicio se muestra en la siguiente tabla:

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 16 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

		MES																							
	ACTIVIDAD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Servicio 2	3.2.1.- Análisis de proyectos nacionales e internacionales de carácter innovador. Entrega de informe en mes 12.							■	■	■	■	■	■												
	3.2.2. Mejora continua del nuevo modelo de gestión. Informes de evaluación semestrales.												■						■						■
	3.2.3. Gestión del proyecto:							■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	- Elaboración de material de soporte del plan de comunicación							■	■	■	■														
	- Elaboración de materiales de formación presencial y online.							■	■	■	■														
	- Entrega de borradores y revisión de materiales de soporte 3.2.4											■													
	- Entrega definitiva materiales de soporte 3.2.4												■												
	- Impartición de acciones formativas: mínimo 27.																■	■	■	■	■	■			
	- Servicio de atención a usuarios y resolución de dudas.											■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	3.2.4. Propuesta, selección e implantación de aceleradores.											■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

3.3.- Servicio de análisis, definición y soporte estratégico a los modelos de gestión de programas de Políticas Activas de Empleo desarrollados por el SAE a partir de la información proporcionada por el sistema de perfilado estadístico.

Este servicio tendrá un carácter continuo a lo largo del contrato y se centrará en el análisis de la redefinición, apoyo a la gestión y evaluación de los programas de políticas activas de empleo desarrollados por el SAE, tanto a nivel de Servicios Centrales como de las Direcciones Provinciales. El objeto de este servicio será, en último término, definir un nuevo modelo de planificación, gestión y evaluación de programas de políticas activas de empleo.

Los programas de políticas activas de empleo que se propongan y diseñen deberán tener en cuenta la información proporcionada por los sistemas de perfilado estadístico (sobre características territoriales, sectores económicos, segmentos de población, colectivos específicos, etc).

Se llevarán a cabo las siguientes actividades:

3.3.1.- Evaluación de programas de políticas activas de empleo gestionados por el Servicio Andaluz de Empleo.

En paralelo a la definición del nuevo Modelo de Gestión Integral del SAE, se realizará durante los primeros cuatro meses una evaluación de los programas desarrollados por el SAE en el ámbito de las políticas activas de empleo, con el objetivo de medir su eficacia (resultados), eficiencia (tiempo, recursos, etc.) y optimizar la gestión de los fondos utilizados, ya sean propios, europeos (FSE) o procedentes de Conferencia Sectorial. El informe de evaluación entregado al finalizar el cuarto mes tendrá carácter de propuesta-borrador. La versión definitiva, previa aprobación por el Director del Proyecto, se entregará al finalizar el sexto mes de contrato.

Como resultado de este análisis, se elaborará un informe de diagnóstico y evaluación que permita mejorar los programas a desarrollar en próximas ediciones.

3.3.2.- Soporte al SAE en la definición y puesta en marcha de las diferentes convocatorias

Durante todo el periodo de ejecución del contrato, la adjudicataria deberá dar soporte al SAE en la definición y puesta en marcha de las diferentes convocatorias o licitaciones, colaborando en la realización de los trabajos preparatorios para facilitar la redacción y publicación de los instrumentos, asegurar la correcta ejecución y el cumplimiento de todos los requisitos y

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 17 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

plazos incluidos dentro de los mismos, así como la realización de tareas para poder tramitar de forma eficiente la información a gestionar durante todo su ciclo de vida, incluyendo las siguientes actividades:

- Análisis estadístico de la información disponible (datos económicos, beneficiarios, plazos de ejecución, etc.) de los programas implementados por el SAE en los últimos años.
- Análisis de la información resultante de la explotación del sistema de perfilado estadístico, con el fin de proponer intervenciones adhoc adaptadas a las necesidades identificadas en territorios o sectores concretos, o con grupos de población específicos.
- Diseño de los mecanismos de seguimiento y trazabilidad de las actuaciones y de las personas participantes en los programas implementados por el SAE. Los mecanismos de seguimiento propuestos habrán de dar respuesta a todos los requerimientos de información que el SAE debe atender en cumplimiento de sus obligaciones (indicadores PAPE, FSE, EVADES, Contrato de Gestión, etc.).
- Estandarización de los procesos de gestión administrativa vinculados a la planificación, convocatoria, gestión, seguimiento y justificación de programas de políticas activas de empleo en el SAE, facilitando la automatización de la tramitación administrativa de los expedientes. Se entregará un Manual de procesos, junto con los formularios correspondientes.
- Apoyo a la producción jurídico-normativa de nuevos programas de políticas activas de empleo durante toda la ejecución del contrato, incluyendo la definición de modelos y formularios estandarizados de los distintos tipos de normas.
- Definición de un modelo de evaluación ex-ante aplicable a los textos jurídicos por los que se convoca o licita cada nuevo programa, con objeto de asegurar que presentan coherencia interna y contienen todos los elementos necesarios para su correcta gestión e implementación. La aplicación del modelo evitará la aparición de ulteriores problemas en la aplicación o ejecución de las actuaciones. Incluirá formularios en formato check-list para cada tipo de norma.
- Apoyo al SAE en el seguimiento de los indicadores del PAPE. Trimestralmente se entregará un estudio del grado de cumplimiento por parte del SAE de los indicadores del PAPE.

Todos los procesos, trámites y documentos generados en las actuaciones descritas se realizarán y/o entregarán en formato digital, suprimiendo la tramitación en papel.

Asimismo, y dada la complejidad y diversidad de la documentación a gestionar, la adjudicataria prestará un servicio de asesoramiento técnico especializado al SAE para aquellos casos complejos que requieran de una revisión de información jurídico-técnica, contable, económica, laboral y administrativa adicional.

La adjudicataria realizará las actuaciones necesarias para garantizar que los nuevos programas que se pongan en marcha desde el SAE cumplan de forma óptima con los principios horizontales del Fondo Social Europeo (igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y no discriminación, y desarrollo sostenible) y con los indicadores del Programa de Evaluación del Sistema Nacional de Empleo EVADES (Evaluación del desempeño de los Servicios Públicos de

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 18 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

Empleo). De manera especial, se propondrán las modificaciones necesarias para incorporar el principio de Gobernanza a las distintas fases de planificación y gestión de los programas del Servicio Andaluz de Empleo.

Finalmente, la adjudicataria elaborará un Plan de Evaluación de servicios y programas de políticas activas de empleo del SAE, utilizando para ello, entre otras, la Guía de Evaluación de Políticas Públicas de la Junta de Andalucía. Este Plan contendrá el modelo que utilizará el SAE para evaluar en adelante todos sus programas y servicios.

3.3.3.- Recursos necesarios y planificación

Para abordar todas las actividades requeridas para este servicio, se estima necesario el siguiente equipo, con la dedicación aproximada que se indica:

- Equipo de evaluación de políticas públicas y subvenciones: Este equipo será el encargado de la prestación completa del servicio y estará formado por una persona experta en subvenciones y una persona experta en consultoría técnica en esta materia. Contarán con el apoyo parcial de un experto jurídico.
- Este equipo requerirá una dedicación a tiempo completo durante la fase de evaluación, reduciéndose durante la fase de soporte. Esta fase se ha estimado continua si bien podrá requerir dar respuesta a demandas de trabajo puntuales en determinados momentos del año.
- Este equipo estará complementado por una reducida dedicación de la persona responsable de los trabajos y la persona responsable de la dirección estratégica para alinear los trabajos realizados con el nuevo modelo de gestión integral.
- Detalle de dedicación: Un experto en subvenciones (al 75%) y un consultor técnico en esta materia (al 60%), un experto jurídico al 50%, y el responsable de los trabajos y el director estratégico (10% cada uno).
-

Todas las actividades del apartado *3.3.- Servicio de análisis, definición y soporte estratégico al modelo de gestión de Políticas Activas de Empleo desarrolladas por el SAE* se realizarán durante todo el periodo de ejecución del contrato.

La planificación de los trabajos asociados a este servicio se muestra en la siguiente tabla:

	ACTIVIDAD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Servicio 3	3.3.1. Evaluación de programas PAE actuales en el SAE	■	■	■	■	■	■																		
	3.3.2. Soporte al SAE en la definición y puesta en marcha de las diferentes convocatorias	■	■	■	■	■	■																		
	- Análisis estadístico de información de programas implementados.	■	■	■	■	■	■																		
	- Análisis de la información resultante del perfilado estadístico y propuesta de medidas adhoc.	■	■	■	■	■	■																		
	- Diseño de mecanismos de seguimiento y trazabilidad de actuaciones.	■	■	■	■	■	■																		
	- Estandarización de procesos de gestión administrativa vinculados a PAE	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	- Apoyo a la producción jurídico-normativa de nuevos programas de PAE	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	- Definición de un modelo evaluación ex-ante, incluyendo check-lists.												■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	- Servicio de asesoramiento técnico especializado al SAE para casos complejos	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	- Plan de Evaluación de servicios y programas de políticas activas de empleo del SAE																					■	■	■	■
	- Informe trismetral con indicadores PAPE						■			■			■			■			■			■			■

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 19 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

4.- Productos a entregar

Se establecen los siguientes tipos de productos entregables:

- Informe documental,
- Formularios,
- Análisis estadístico,
- Manuales y Guías,
- Material divultagivo.
- Material didáctivo en formato navegable integrado en plataforma del SAE.

Todas las informaciones, documentación y productos generados en el proyecto se subirán a la plataforma online de gestión de proyectos que el SAE designe al efecto.

La empresa adjudicataria deberá presentar, al menos, los siguientes productos:

4.1.- Servicio de definición del nuevo Modelo de Gestión Integral del servicio público de empleo

- Estudio de diagnóstico Inicial y análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) del modelo de gestión actual. Formato: Informe documental.
- Estudio de experiencia de las personas usuarias (físicas o jurídicas). Formato: Informe documental.
- Definición del nuevo Modelo de Gestión Integral del SAE. Estudio teórico, desglose de tareas en formato EDT y hoja de ruta. Formato: Informe documental.
- Plan de Gestión del Proyecto, incluyendo:
  - Plan de Gestión del Cambio, con definición del nuevo Modelo de Gestión Integral del SAE. Formato: Informe documental, formularios y análisis estadístico.
  - Plan de Comunicación. Formato: informe documental y propuesta de materiales divulgativos.
  - Plan de Formación. Formato: informe documental, manuales y guías.
  - Plan de Gestión de Riesgos. Formato: informe documental y formularios.
  - Plan de Transformación Digital. Formato: informe documental.

4.2.- Servicio de soporte al despliegue del nuevo Modelo de Gestión Integral del servicio público de empleo

- Informe sobre buenas prácticas nacionales e internacionales de carácter innovador en el ámbito de las políticas activas de empleo, susceptibles de ser trasladadas al SAE. Incorporará

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 20 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

propuestas concretas de transferencia a los programas del SAE. El informe se entregará al finalizar el primer año de contrato, con objeto de que las prácticas seleccionadas sean incorporadas a los programas del SAE durante el segundo año de contrato. Formato: informe documental.

- Informe con propuestas de medidas e intervenciones adhoc, formuladas a partir delos datos extraídos de la explotación del sistema de perfilado estadístico, y adaptadas a las necesidades identificadas en territorios, sectores, o grupos de población específicos.
- Informes semestrales agregados (tres en total) de seguimiento de la aplicación de las distintas líneas del Plan de Gestión del Proyecto. Formato: informe documental.
- Informes semestrales (tres en total) con evaluación de la implantación del nuevo modelo de gestión integral del SAE, identificando riesgos, mejoras o deficiencias. Formato: informe documental.
- Material de formación resultante de la ejecución del Plan de formación:
  - Curso de formación sobre el nuevo modelo de gestión integral del SAE, integrado en la plataforma de formación online del SAE. Formato: material didáctivo en formato navegable.
  - Manual de formación para alumnos (personal del SAE). Formato: manual.
  - Manual de formación para docentes (formadores del SAE).Formato: manual.
  - Manual de formación para nuevos efectivos ("manual de acogida") del SAE.Formato: manual.
- Material divulgativo. En formato físico y digital, se elaborarán dípticos y cartelería en cantidad suficiente para divulgar el nuevo modelo de gestión integral del SAE en Servicios Centrales, Direcciones Provinciales y unidades adminitstrativas de gestión (incluyendo oficinas de empleo, Unidades de Orientación, etc). Formato: material divulgativo.
- Se elaborará un informe por cada acelerador propuesto y aceptado por el SAE, incluyendo, como mínimo: objeto, definición y condiciones para su puesta en marcha. Al final del proyecto se actualizará cada informe con la evaluación del impacto de la aplicación de cada acelerador. Formato: informe documental.

4.3.- Servicio de análisis, definición y soporte estratégico al modelo de gestión de Políticas Activas de Empleo desarrolladas por el SAE

- Informe de diagnóstico y evaluación de los programas desarrollados por el SAE en el ámbito de las políticas activas de empleo. Formato: informe documental.
- Análisis estadístico de la información disponible (datos económicos, beneficiarios, plazos de ejecución, etc.) de los programas implementados por el SAE en los últimos años. Formato: análisis estadístico.
- Informes con propuestas de programas (convocatorias o licitaciones) a partir del análisis de la información resultante de la explotación del sistema de perfilado estadístico. (Propuestas de intervención en territorios o sectores concretos, y/o con grupos de población o colectivos específicos).

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 21 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

- Diseño de los mecanismos de seguimiento y trazabilidad de las actuaciones y de las personas participantes en los programas implementados por el SAE. Formato: Informe documental.
- Informe de estandarización de los procesos de gestión administrativa vinculados a la planificación, convocatoria, gestión, seguimiento y justificación de programas de políticas activas de empleo en el SAE. Formato: informe documental, manual de procesos y formularios correspondientes.
- Apoyo a la producción jurídico-normativa de nuevos programas de políticas activas de empleo durante toda la ejecución del contrato, incluyendo la elaboración de borradores normativos y la definición de modelos y formularios estandarizados de los distintos tipos de normas. Formato: informe documental y formularios.
- Definición de un modelo de evaluación ex-ante aplicable a los textos jurídicos por los que se convoca o licita cada nuevo programa. Incluirá formularios en formato check-list para cada tipo de norma. Formato: informe documental, guía y formularios (check-list).
- Apoyo al SAE en el seguimiento de los indicadores del PAPE. Trimestralmente (con un total de seis), se entregará un estudio del grado de cumplimiento por parte del SAE de los indicadores del PAPE. Formato: informe documental.
- Informes, cuando procedan, de asesoramiento técnico especializado al SAE, para aquellos casos complejos que requieran de una revisión de información jurídico-técnica, contable, económica, laboral y administrativa adicional.
- Plan de Evaluación de servicios y programas de políticas activas de empleo del SAE. Formato: informe documental, guía y formularios.

La adjudicataria cumplirá con las obligaciones de información y publicidad establecidas por la normativa comunitaria y el Servicio Andaluz de Empleo, indicando en toda la información o publicidad que realice la cofinanciación con Fondo Social Europeo correspondiente al Programa Operativo FSE Andalucía 2014-2020 y la financiación por parte de la Junta de Andalucía.

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 22 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

5.- Hitos de seguimiento y facturación

El adjudicatario presentará informes de seguimiento mensuales con análisis del estado de cumplimiento de los distintos elementos del contrato, incidencias identificadas y soluciones aplicadas y/o propuestas. La facturación será de carácter mensual, y se efectuará tras la presentación de los informes de seguimientos mensuales.

Periodos de facturación	Hitos de facturación
Meses 1-6	Presentación del informe de seguimiento mensual sobre estado de situación de los Servicios 1 y 3.
Meses 7-24	Presentación del informe de seguimiento mensual sobre estado de situación de los Servicios 2 y 3.

Los siguientes informes mensuales de seguimiento deberán ir acompañados de la entrega de la documentación complementaria que se describe a continuación. La entrega de la documentación será condición para considerar que el hito de facturación se ha cumplido.

Número de informe mensual	Documentación que acompaña al informe de seguimiento mensual para cumplir con el hito de facturación
Mes 3	- Estudios de diagnóstico inicial y análisis DAFO (como se describe en el apdo. 3.1.2.) - Estudio de experiencia de las personas usuarias (apdo. 3.1.3.).
Mes 4	- Informe de diagnóstico y evaluación de programas desarrollados por el SAE en el ámbito de las políticas activas de empleo. (apdo. 3.3.1.).
Mes 6	- Análisis estadístico de la información disponible de los programas implementados por el SAE en los últimos años. - Informe de definición del nuevo Modelo de Gestión Integral: estudio teórico, desglose de tareas en formato EDT y hoja de ruta. - Plan de Gestión del Proyecto, incluyendo: Plan de Gestión del Cambio, Plan de Comunicación, Plan de Formación y Plan de Gestión de Riesgos.
Mes 12	- Informe sobre buenas prácticas nacionales e internacionales de carácter innovador en el ámbito de las políticas activas de empleo.
Meses 12, 18 y 24	- Informes de evaluación de la implantación del nuevo modelo de gestión integral del SAE, identificando riesgos, mejoras o deficiencias. - Informes semestrales agregados de seguimiento de la aplicación de las distintas líneas del Plan de Gestión del Proyecto.
Mes 15	- Material divulgativo del Plan de Comunicación. - Material de formación (manuales, guías).

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 23 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

Meses, 6, 9, 12, 15, 18, 21, 24.	- Estudio del grado de cumplimiento por parte del SAE de los indicadores del PAPE.

En el cuadro anterior se relacionan los elementos del contrato que tienen fecha concreta de entrega. El resto de actividades o servicios se prestarán de forma continuada a lo largo de todo el contrato. En cualquier caso, los informes mensuales de seguimiento darán cuenta del estado de situación de todos los elementos del contrato.

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 24 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

6.- Equipo de proyecto

El equipo de proyecto destinado a la realización de los trabajos deberá incluir los siguientes perfiles profesionales:

Perfil técnico	Nivel de Cualificación	Otros requisitos exigidos
Responsable de los trabajos	Formación universitaria Nivel 3 o superior del Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior (MECES).	6 años de experiencia en el campo de la dirección y gestión de proyectos para grandes organizaciones: coordinación de recursos, interlocución con el cliente, planificación y control de cargas de trabajo. Disponer de, al menos, una certificación oficial emitida por Project Management Institute o certificación PRINCE2 - Project Management
Director estratégico	Formación universitaria Nivel 3 o superior del Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior (MECES).	5 años de experiencia en el campo de la dirección y gestión de proyectos para grandes organizaciones: coordinación de recursos, interlocución con el cliente, planificación y control de cargas de trabajo. Disponer de, al menos, una certificación oficial emitida por Project Management Institute o certificación PRINCE2 - Project Management.
Director Técnico	Formación universitaria Nivel 3 o superior del Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior (MECES) en el ámbito de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones.	5 años de experiencia en el campo de la dirección y gestión de proyectos tecnológicos. Disponer de, al menos, una certificación oficial emitida por Project Management Institute o certificación PRINCE2 - Project Management. Disponer de Certificación ITIL® Intermediate.
Experto jurídico	Formación universitaria Nivel 2 o superior del Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior (MECES) en el ámbito del Derecho.	4 años de experiencia en el ámbito de la organización, funcionamiento, poderes y deberes de la Administración pública y las consiguientes relaciones jurídicas entre la Administración y otros sujetos.
Experto en gestión y análisis de la información	Formación universitaria Nivel 2 o superior del Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior (MECES).	4 años de experiencia en proyectos que impliquen el gobierno, gestión, explotación y análisis de datos de grandes organizaciones.
Experto en transformación digital	Formación universitaria Nivel 2 o superior del Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior (MECES) en el ámbito de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones.	4 años de experiencia en proyectos de aplicación de capacidades digitales a procesos y servicios para la mejora de la eficiencia en grandes organizaciones.
Experto en gestión del cambio	Formación universitaria Nivel 2 o superior del Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior (MECES).	4 años de experiencia en proyectos de transición de procesos y servicios hacia tecnologías digitales en grandes organizaciones.
Experto en subvenciones	Formación universitaria Nivel 2 o superior del Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior (MECES).	4 años de experiencia en el ámbito de la definición, control, seguimiento y evaluación de programas de subvenciones.
Jefes de proyecto	Formación universitaria Nivel 2 o superior del Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior (MECES).	3 años de experiencia en proyectos de aplicación de capacidades digitales a procesos y servicios para la mejora de la eficiencia en grandes organizaciones.
Consultor técnico – servicios	Formación universitaria Nivel 2 o superior del Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior (MECES).	2 años de experiencia en proyectos de aplicación de capacidades digitales a procesos y servicios para la mejora de la eficiencia en grandes organizaciones.
Consultor técnico – tecnológico	Formación universitaria Nivel 2 o superior del Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior (MECES) en el ámbito de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones.	2 años de experiencia en proyectos de análisis, diseño, construcción y mantenimiento de sistemas de información.
Consultor técnico – gestión de cambio	Formación universitaria Nivel 2 o superior del Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior (MECES).	2 años de experiencia en proyectos de transición de procesos y servicios hacia tecnologías digitales en grandes organizaciones.
Consultor técnico – subvenciones	Formación universitaria Nivel 2 o superior del Marco Español de Cualificaciones para la Educación Superior (MECES).	2 años de experiencia en el ámbito de la definición, control, seguimiento y evaluación de programas de subvenciones.

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 25 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

7.- Condiciones generales de realización de los trabajos

7.1.- Lugar y condiciones para el desarrollo del servicio

Los trabajos se realizarán en las dependencias de la empresa adjudicataria o en el lugar que la Dirección de Proyecto del SAE determine o autorice, teniendo en cuenta que la coordinación entre las personas prestatarias del servicio y otros equipos técnicos del SAE precisará de reuniones y sesiones de formación presenciales en las dependencias del SAE.

Se deberá garantizar que el desplazamiento de los miembros a las instalaciones del SAE se hará de forma ágil y bajo la demanda de la Dirección de Proyecto. La adjudicataria costeará los desplazamientos desde las dependencias donde se desarrollan los trabajos basta el lugar de la reunión.

El SAE facilitará los accesos necesarios a su arquitectura tecnológica de forma segura y a través de la red corporativa de telecomunicaciones de la Junta de Andalucía, siendo responsabilidad de la empresa adjudicataria la conexión a esta.

7.2.- Medios materiales y licencias

La empresa adjudicataria utilizará sus propias licencias de uso de herramientas necesarias para el proyecto.

Igualmente, la empresa adjudicataria se compromete a poner a disposición del personal que realiza el servicio el equipamiento (ordenador personal, móvil, etc.) y software de puesto de trabajo que requiera para la realización del mismo.

7.3.- Propiedad intelectual del resultado de los trabajos

Los estudios y documentos, así como los productos y subproductos elaborados como consecuencia de la ejecución de la presente contratación serán propiedad del SAE, quien podrá reproducirlos, publicarlos y divulgarlos, total o parcialmente, sin que pueda oponerse a ello el autor material de los trabajos.

La empresa adjudicataria renunciará expresamente a cualquier derecho que pudiera corresponderle sobre los trabajos realizados como consecuencia de la ejecución de la presente contratación, y no podrá hacer ningún uso o divulgación de los estudios y documentos utilizados o elaborados, bien sea en forma total o parcial, directa o extractada, original o reproducida, sin autorización expresa del SAE.

Específicamente todos los derechos de explotación y titularidad de las aplicaciones informáticas y programas de ordenador desarrollados al amparo de esta contratación corresponden únicamente al SAE.

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 26 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

8.- Seguimiento y control

8.1.- Organización del proyecto

Se expone en este apartado la organización específica prevista para el correcto seguimiento y control de la presente contratación, estableciéndose las siguientes figuras y atribuciones:

8.1.1.- Dirección de Proyecto

El SAE designará una persona que asumirá la Dirección de Proyecto. Las funciones principales del Director de Proyecto serán las siguientes:

- Dirigir el desarrollo de los trabajos, estableciendo los objetivos y directrices necesarios y marcando el alcance y requisitos de las distintas actividades dentro del proyecto.
- Exigir la existencia de los medios y organización necesarias para la ejecución de cada una de las tareas.
- Coordinar el desarrollo del proyecto, estableciendo las prioridades entre las distintas actividades en función de los objetivos marcados o de las necesidades que pudieran generarse durante su ejecución.
- Asegurar la calidad de los servicios prestados y realizar la Certificación de los trabajos.
- Aprobar los cambios en los recursos humanos y materiales que sean necesarios para mejorar la calidad de los servicios.
- Aprobar las medidas preventivas y correctivas que sean necesarias para mitigar o eliminar los riesgos detectados.

8.1.2.- Jefatura de Proyecto

La empresa adjudicataria designará una persona que asumirá la Jefatura de Proyecto (responsable de los trabajos), cuyas funciones principales serán las siguientes:

- Coordinar al personal técnico encargado de la ejecución de los trabajos, procurando que la asignación de recursos a cada actividad sea la adecuada en cada momento en función de las necesidades, prioridades u objetivos marcados por la Dirección de Proyecto.
- Proponer a la Dirección de Proyecto los cambios en los recursos humanos y materiales que sean necesarios para mantener o mejorar la calidad de los servicios ofrecidos.
- Asegurar la existencia de los medios y organización necesarias para la ejecución de cada una de las tareas de la contratación, de acuerdo a la planificación aprobada.
- Aportar la información necesaria para evaluar el nivel de calidad de los servicios prestados.
- Alertar e informar a la Dirección de Proyecto de aquellos riesgos que puedan afectar a la calidad de los servicios prestados, proponiendo, en su caso, las medidas preventivas y correctivas que sean necesarias.

8.2.- Actividades de control

El seguimiento y control de la prestación del servicio se efectuará sobre las siguientes bases:

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 27 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

- Reuniones de seguimiento de carácter ordinario entre las personas responsables de la Dirección de Proyecto y Jefatura de Proyecto. La periodicidad será acordada entre la Dirección de Proyecto y la Jefatura de Proyecto. Se podrán celebrar las reuniones extraordinarias que la Dirección del Proyecto considere necesario para garantizar la buena marcha del proyecto. La adjudicataria levantará acta de las reuniones celebradas, que remitirá a la Dirección del Proyecto para su aprobación.
- Informe Mensual de Seguimiento, elaborado por la empresa adjudicataria, incluyendo la relación de actividades desarrolladas por la empresa adjudicataria y resultados obtenidos en el periodo de referencia.

Adicionalmente, las actuaciones cofinanciadas con fondos europeos podrán ser sometidas a las actuaciones de control que pudieran implementar las Autoridades de Gestión, Certificación y Auditoría del Programa Operativo FSE Andalucía 2014-2020, la Comisión Europea, el Tribunal de Cuentas Europeo y cualquier otro órgano de control europeo.

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 28 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

9.- Protección de datos de carácter personal

La empresa adjudicataria, en cumplimiento de la "Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal", únicamente tratará los datos conforme a las instrucciones de esta Agencia, y no los aplicará o utilizará con fin distinto al del contrato, ni los comunicará, ni siquiera para su conservación, a otras personas.

Además, deberá cumplir las medidas técnicas y organizativas estipuladas en el Real Decreto 1720/2007, de 21 de diciembre, por el que se aprueba el Reglamento de desarrollo de dicha Ley Orgánica 15/1999 y que establece el "Reglamento de Medidas de Seguridad de los ficheros automatizados que contengan datos de carácter personal".

Asimismo, la empresa adjudicataria, deberá cumplir lo estipulado en el "Reglamento (UE) 2016/679 relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales", especialmente en lo relativo a lo dispuesto en su artículo 25 "el responsable del tratamiento aplicará, tanto en el momento de determinar los medios de tratamiento como en el momento del propio tratamiento, medidas técnicas y organizativas apropiadas, como la seudonimización, concebidas para aplicar de forma efectiva los principios de protección de datos, como la minimización de datos, e integrar las garantías necesarias en el tratamiento", así como "aplicará las medidas técnicas y organizativas apropiadas con miras a garantizar que, por defecto, solo sean objeto de tratamiento los datos personales que sean necesarios para cada uno de los fines específicos del tratamiento.

Esta obligación se aplicará a la cantidad de datos personales recogidos, a la extensión de su tratamiento, a su plazo de conservación y a su accesibilidad. Tales medidas garantizarán en particular que, por defecto, los datos personales no sean accesibles, sin la intervención de la persona, a un número indeterminado de personas físicas".

En el caso de que la empresa, o cualquiera de sus miembros, destinen los datos a otra finalidad, los comunique, o los utilice incumpliendo las estipulaciones del contrato, será responsable de las infracciones cometidas.

9.1.- Confidencialidad

Derivada de las actuaciones incluidas en la presente contratación, la empresa adjudicataria tendrá acceso a datos de carácter personal titularidad del SAE que se hallan sujetos al régimen legal previsto en la Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal (en adelante LOPD) y en su normativa de desarrollo.

A tales efectos y en cumplimiento de lo dispuesto por el Art. 12 de la LOPD, empresa adjudicataria está obligada a:

- Utilizar y a tratar los datos con el único y exclusivo objeto de desarrollar las actuaciones incluidas en la presente contratación y siguiendo en todo caso las instrucciones recibidas del SAE. Expresamente se abstendrá de dar a los datos cualquier uso distinto al acordado y, en especial, se abstendrá de alterarlos, utilizarlos para su propio interés empresarial o comunicarlos o permitir el acceso de terceros a los mismos, ni siquiera para su conservación.
- A observar la máxima confidencialidad y reserva respecto de los datos de carácter personal que le sean facilitados por el SAE con respecto al desarrollo del objeto de la

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 29 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	

presente contratación, comprometiéndose a no desvelar a ninguna tercera persona ninguno de estos datos, así como cualquier otra información que se le hubiera facilitado.

- Devolver al SAE, una vez concluida la prestación de servicios objeto de la presente contratación, todos los documentos y ficheros en los que se hallen reflejados todos o alguno de los datos, cualquiera que sea su soporte o formato, así como las copias de los mismos.
- Restringir el acceso y el uso de los datos a aquellos de sus empleados a los que sea absolutamente imprescindible para el desarrollo del objeto de la presente contratación, obligándose a imponer a los mismos las obligaciones de confidencialidad y de prohibición de uso respecto de los datos, en los mismos términos que se prevén en los dos primeros puntos anteriores, así como el debido cumplimiento de las medidas de seguridad correspondientes.
- Adoptar las medidas de seguridad de protección de los datos que se indican en este documento, así como ir actualizando las medidas de seguridad conforme a las exigencias legalmente sobrevenidas durante la duración de la presente contratación.

9.2.- Información de base

El SAE facilitará cuanta información sea necesaria sobre las materias objeto del presente trabajo. Toda la información que se proporcione es propiedad de la Junta de Andalucía y no podrá ser utilizada en futuros trabajos ya sea como referencia o como base de los mismos, a menos que se cuente con la autorización expresa, por escrito, de la Junta de Andalucía.

EL DIRECTOR GERENTE DEL SERVICIO ANDALUZ DE EMPLEO

MIGUEL ANGEL TERRERO PRADA		14/02/2020	PÁGINA 30 / 30
VERIFICACIÓN	NJyGwr98hS7WN71WoNs2nx9c0445yG	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma	