



PROMO 22

Definició i impuls del Programa
Operatiu de Millora de l'Ocupació
a Lleida i la seva àrea d'influència
2016-2022

PLA D'ACCIÓ

INSTITUT MUNICIPAL D'OCUPACIÓ
SALVADOR SEGUÍ

Lleida, desembre de 2017

PRESENTACIÓ

Teniu a les mans el **Pla d'acció** del **PROMO 22**, el qual s'ha redactat segons els criteris establerts en les ordres EMO/258/2014, de 5 d'agost i EMO/287/2014, reguladores del programa de suport i acompanyament a la planificació estratègica, en el marc dels programes de suport al desenvolupament local 2016 promoguts pel Servei d'Ocupació de Catalunya.

Aquest document ha estat redactat durant el 2017, i ha comptat amb la participació dels serveis tècnics del Institut Municipal d'Ocupació Salvador Seguí, la Paeria de Lleida i de l'empresa DEL Consultors SL.

La redacció ha estat a càrrec del consultor en desenvolupament econòmic local Juanjo Pérez Amador, col·legiat al Col·legi de Politòlegs i Sociòlegs de Catalunya (COLPIS) nº 2062.

FR-ST-28 1-OCT-14

El futur té molts noms

Pels febles és l'inassolible

Pels temorosos és el desconegut

Pels valents és l'oportunitat

Víctor Hugo, escriptor francès (1802 – 1885)

FR-ST-28 1-OCT-14

Índex

| | |
|--|----|
| Índex..... | 3 |
| Introducció i apunt metodològic | 5 |
| PLA D'ACCIÓ | 7 |
| Llista de programes i projectes | 8 |
| Línia estratègica 1: Coordinar les entitats..... | 10 |
| Programa 1.1: Afavorir la col·laboració i la promoció de projectes compartits | 11 |
| Programa 1.2: Donar a conèixer els recursos de les diferents entitats | 19 |
| Programa 1.3: Coordinar les entitats i gestionar els recursos compartits | 24 |
| Programa 1.4: Millorar els processos de comunicació externa | 33 |
| Línia estratègica 2: Planificar les PAO | 37 |
| Programa 2.1: Determinar l'abast territorial real del territori en termes d'usuari | 39 |
| Programa 2.2: Flexibilitzar i adequar les PAO a les necessitats del territori i els diferents perfils, incloent un mecanisme de creació de valor públic..... | 42 |
| Línia estratègica 3: Garantir la qualitat, eficiència i l'eficàcia..... | 45 |
| Programa 3.1: Promoure instruments d'apoderament i formació continuada pels tècnics, el qual permeti integrar les noves tendències en matèria d'ocupació en el servei..... | 46 |
| Programa 3.2: Generalitzar l'ús de les TIC i valor públic | 52 |
| Programa 3.3: Crear una metodologia d'atenció unificada, amb derivacions i preseleccions, i sistematitzar les eines de treball..... | 56 |
| Línia estratègica 4: Aprofundir la cooperació pública i privada..... | 60 |
| Programa 4.1: Afavorir la modernització de la cultura empresarial en termes d'ocupació, gestió i responsabilitat social empresarial..... | 61 |
| Programa 4.2: Dissenyar metodologies flexibles basades en la formació dual, les pràctiques i altres de similars que afavoreixin l'ocupació | 65 |

| | |
|---|----|
| Programa 4.3: Integrar les associacions empresarials en el disseny de les polítiques d'ocupació | 68 |
| Programa 4.4: Accelerar els processos de detecció de les necessitats i resposta..... | 70 |
| Programa 4.5: Afavorir l'autoocupació en els perfils susceptibles..... | 74 |
| Programa 4.6: Promoure un sistema conjunt de prospecció empresarial | 76 |
| Línia estratègica 5: Adequar les polítiques als col·lectius..... | 79 |
| Programa 5.1: Crear programes i eines específiques pels col·lectius desfavorits, dissenyades en funció de les característiques dels diferents perfils | 80 |
| Programa 5.2: Cercar mesures per reduir la temporalitat i l'estacionalitat del mercat de treball..... | 87 |
| Recull d'accions, dependències, relacions i prioritats calculada | 89 |
| Model de gestió | 91 |
| Perfils tècnics | 92 |
| Procediment d'implementació..... | 92 |
| Seguiment i avaluació..... | 94 |
| Mecanismes de reforma i adequació del pla | 96 |

FR-ST-28 1-OCT-14

Introducció i apunt metodològic

La definició estratègica ens ha permès determinar un seguit de línies estratègiques i d'objectius generals. A partir d'aquest moment, cal iniciar la planificació operativa, que s'organitzarà en diversos àmbits, en coherència amb les diferents línies estratègiques delimitades.

En aquests termes, cadascuna de les línies estratègiques proposades en el punt anterior conté un objectiu general i un seguit d'actuacions a nivell de programa o de projecte que han de permetre aconseguir aquest objectiu. Els diferents objectius contenen grups d'accions relacionades entre sí, així com actuacions de nivell general que n'inclouen altres de més concretes.

A continuació introduïm el nucli de la fase de propostes, el qual es compon per les diferents actuacions que formen el pla d'actuació. Per facilitar-ne la lectura i interpretació, cada acció es planteja en un model estandaritzat, el qual es compondrà pels següents espais:

1. **Codi acció:** Codi identificador únic de cada acció proposada, amb un esquema que identifica la línia estratègica, el programa, el projecte i l'acció específica. Així, per exemple, el codi 3.1.2.2 faria referència a la línia estratègica 3, programa 1, projecte 2, acció 2.
2. **Nom del programa, projecte o acció:** Nom de l'acció proposada, segons el nivell de programa, projecte o acció específica.
3. **Objectius concrets pretesos pel projecte:** Objectiu perseguit amb la realització de l'acció proposada, els quals es presenten a nivell de projecte.
4. **Justificació del projecte proposat:** Justificació de la necessitat de realitzar l'acció, en relació a l'estratègia i la diagnosi realitzada.
5. **Actuacions concretes:** Detall de les activitats proposades.
6. **Prioritat d'execució:** Nivell d'importància de l'execució de l'actuació en relació a la resta de les accions incloses en el Pla Operatiu, classificada segons un càlcul que relaciona el número de projectes relacionats (a més projectes relacionats, més important es considera l'acció), la prioritat subjectiva en relació als factors que intervenen en el projecte i el DAFO (classificada en crítica, alta o mitjana) i el tipus d'acció que es proposa (en funció de si és

una acció de disseny, de subministrament d'informació o de desplegament d'un servei). El resultat es presenta amb una puntuació ponderada de 1 a 10, essent 10 les accions més prioritàries (als annexes digitals es poden consultar els càlculs i els barems concrets).

7. **Actors implicats:** Relació dels actors promotors, col·laboradors, destinataris i altres implicats en l'acció.
8. **Proposta d'indicadors:** Descripció dels indicadors adequats per a la mesura de l'èxit de l'actuació realitzada i objectiu proposat.
9. **Resultats i/o productes esperats:** Resultat previsible de l'execució de les accions proposades.
10. **Recursos humans i terminis i pressupost aproximat:** Detall dels recursos humans necessaris, el termini previst d'execució i els costos que poden derivar-se de l'execució de l'acció. Complementàriament al Inici de les actuacions, als annexes s'inclou un cronograma en format d'eina de gestió de projectes. Pel que fa a l'aproximació pressupostària, es considerarà que tot el projecte ha de ser cofinançat a través d'un contracte programa, segons s'estableix a la proposta 2211 i al pla de gestió, així com mitjançant el sistema de finançament definit a la proposta 1312.
11. **Cronograma:** Finalment, cada acció proposada inclourà un cronograma de realització, el qual reflectirà les diferents activitats que caldrà realitzar de forma successiva per assolir la proposta.

PLA D'ACCIÓ

FR-ST-28 1-OCT-14



Aquest projecte està subvencionat pel Servei Públic d'Ocupació de Catalunya en el marc dels Programes de suport al desenvolupament local

Llista de programes i projectes

| Línia estratègica | Programa | Projecte |
|--|---|---|
| 1 Coordinar les entitats | 1.1. Afavorir la col·laboració i els projectes compartits | 1.1.1. Crear metaestructures |
| | | 1.1.2 Foment col·laboratiu inicial |
| | 1.2. Donar a conèixer els recursos | 1.2.1. Mapa de recursos ocupacionals |
| | 1.3. Coordinar les entitats | 1.3.1. Sistema de coordinació de les entitats i els recursos compartits |
| 2. Planificar les PAO | 1.4. Millorar els processos de comunicació | 1.4.1. Disseny i implementació d'una estratègia comunicativa |
| | 2.1. Determinar l'abast territorial | 2.1.1. Determinar l'abast territorial |
| 3. Garantir la qualitat, eficiència i eficàcia | 2.2. Adequar les PAO al territori | 2.2.1. Disseny concertat de les PAO |
| | | 3.1. Apoderament i formació continuada |
| | 3.2. Generalitzar les TIC | 3.1.1. Promoció d'instruments d'apoderament pels tècnics |
| | | 3.1.2. Calendari formatiu i borsa conjunta |
| | | 3.2.1. TIC als serveis d'ocupació |
| 3.2.2. Garantir l'excel·lència | | |
| 3.3. Metodologia unificada | 3.3.1. Atenció unificada | |

FR-ST-28 1-OCT-14

| Línia estratègica | Programa | Projecte |
|--|--|--|
| 4. Aprofundir en la cooperació Pública i Privada | 4.1. Afavorir la modernització de la cultura empresarial | 4.1.1. Activitats de sensibilització empresarial |
| | 4.2. Metodologies formatives flexibles | 4.2.1. Formació en alternança |
| | 4.3. Integrar l'empresa en el disseny PAO | 4.3.1. Participació associacions en disseny |
| | 4.4. Accelerar els processos de detecció de necessitats | 4.4.1. Crear un sistema conjunt de detecció necessitats |
| | 4.5. Afavorir l'emprenedoria | 4.5.1. Promoció de l'emprenedoria |
| | 4.6. Sistema conjunt de prospecció empresarial | 4.6.1. Creació d'un servei de prospecció empresarial |
| 5. Adequar les PAO als col·lectius | 5.1. Crear programes i eines específiques pels col·lectius | 5.1.1. Crear programes específics pels col·lectius desfavorits |
| | 5.2. Reduir la temporalitat i estacionalitat | 5.2.1. Reducció de l'estacionalitat |

Línia estratègica 1: Coordinar les entitats

Coordinar les entitats que treballen en l'àmbit de les Polítiques Actives d'Ocupació a Lleida

OBJECTIUS GENERALS

- 1.1. AFAVORIR LA COL·LABORACIÓ I LA PROMOCIÓ DE PROJECTES COMPARTITS.
- 1.2. DONAR A CONÈIXER ELS RECURSOS DE LES DIFERENTS ENTITATS.
- 1.3. COORDINAR LES ENTITATS I GESTIONAR ELS RECURSOS CONJUNTS.
- 1.4. MILLORAR ELS PROCESSOS DE COMUNICACIÓ EXTERNA I LA CAPTACIÓ D'USUARIS.

FR-ST-28 1-OCT-14

Programa 1.1: Afavorir la col·laboració i la promoció de projectes compartits

1.1.1. Projecte de creació de metaestructures i espais d'innovació conjuntes

Objectius concrets pretesos per l'acció

- ▶ Aprofundir en les relacions informals de col·laboració entre els diferents actors que actuen en el marc de les PAO al territori.
- ▶ Crear un espai de debat informal i de seguiment a l'execució del projecte.
- ▶ Afavorir les dinàmiques de planificació conjunta i específica dels projectes concrets a desenvolupar.

Justificació de l'acció proposada

La creació d'una estructura organitzativa és un pas previ necessari davant la implementació d'un projecte de concertació territorial. Atès que en l'actualitat encara no es pot parlar de l'existència d'un paradigma col·laboratiu, cal que es creïn un seguit d'espais orientats a la coordinació i el foment de la col·laboració amb la visió de poder iniciar la planificació i execució de les primeres accions conjuntes.

1.1.1.1. Desenvolupar i desplegar metaestructura organitzativa

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. Desenvolupar un model de metaestructura interna dins de l'organigrama de l'IMO on es defineixin les funcionalitats, rols, relacions, marc regulador i processos. Caldrà tenir en cura dels aspectes tècnics, de recursos humans i normatius.
2. Desplegar i experimentar el model de metaestructura organitzativa, metaestructura organitzativa en xarxa que responguin a un model obert d'administració pública on es fusioni el Consell rector, el qual és format pels màxims representants polítics, sindicats i patronal, amb el Comitè executiu, format per personal tècnic que ha treballat en les comissions de treball del Pla d'Acció de Millora de l'Ocupació, per tal de treballar en projectes transversals entorn els objectius estratègics.
3. La participació d'aquestes entitats a les metaestructures ha d'afavorir el contacte entre el personal tècnic, pel qual és recomanable que la participació no es limiti als màxims

responsables de les entitats, sinó que principalment es fomenti la col·laboració a nivell executiu.

4. Cal que es dissenyi algun tipus de calendari de trobades, i que aquestes es perllonguin al llarg de tots els exercicis. En aquest sentit, les trobades haurien realitzar-se almenys de forma trimestral.
5. De forma prèvia a les trobades, caldrà delimitar els temes que es debatran. Es recomana que els actors nous es vagin incorporant a les taules que actualment realitza l'IMO, de manera que, de forma natural, els focus de debat s'aniran desplaçant cap a paradigmes concertats.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|------------------------------|
| <i>Projectes relacionats</i> | 1112, 1122, 1121, 3111 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Alta |
| <i>Tipus estratègia</i> | Espais de reflexió i disseny |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 8 |

Actors implicats

| | |
|-------------------------|--|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | Actors institucionals del territori amb competència en PAO |
| <i>Destinatari</i> | Enfocament intern i extern |
| <i>Altres implicats</i> | |

Proposta d'indicadors

| |
|---|
| Número de trobades anuals: 4 |
| Número d'entitats participants: 7 |
| Relació de tècnics i tècniques participants de l'IMO i entitats externes: 50% |

Resultats i/o productes esperats

| |
|---|
| Creació model de gestió de metaestructura en xarxa interna. Aplicació de metaestructura en xarxa en dos projectes transversals |
|---|

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|----------------------------------|---|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> • 1 tècnic de coordinació (20%) |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Execució immediata. |

FR-ST-28 1-OCT-14

Aproximació pressupostària • 8.500€

Cronograma

| Acció | 1s 2018 | 2s 2018 | 1s 2019 | 2s 2019 | 1s 2020 | 2s 2020 | 1s 2021 | 2s 2021 | 1s 2022 | 2s 2022 |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Disseny metaestructures | ■ | ■ | | | | | | | | |
| Disseny calendari trobades | ■ | | | | | | | | | |
| Convocatòries de trobades de seguiment | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Desplegament metaestructura organitzativa | | | ■ | ■ | | | | | | |
| Fusió consell rector i comitè executiu | | | | | ■ | ■ | | | | |

1.1.1.2. Creació d'Espais d'Innovació Pública (EIP)

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. En paral·lel a la creació de les metaestructures organitzatives descrites al projecte anterior, cal afavorir el disseny d'espais oberts a tots els professionals de debat amb l'objectiu de promocionar la innovació i el coneixement obert dins el sector públic. Aquests espais tenen la forma de sessions de treball i el seu objectiu és resoldre problemàtica comuna de manera estratègica entre la xarxa de professionals per tal de generar solucions innovadores en productes/serveis .
2. Aplicació de la metodologia de dinamització d'espais d'innovació en la xarxa de professionals. Aquesta acció pot implicar la formació en competències específiques del rol de dinamitzador/a (infografia, treball en equip, tècniques de comunicació...)
3. Definició i desplegament de l'equip de projectes mixtos que conformaran els diferents Espais d'Innovació, i aprovació i autorització per part tant de l'equip directiu de l'IMO com pel comitè de direcció estratègia (format per la fusió del membres del Consell Rector i el Consell executiu)
4. Implantació de mètodes de seguiment i avaluació dels espais d'innovació així com mesures d'avaluació de l'impacte.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|------------------------------|
| Projectes relacionats | 1111, 1122, 4412, 5211 |
| Prioritat subjectiva | Alta |
| Tipus estratègia | Espais de reflexió i disseny |

FR-ST-28 1-OCT-14

| | |
|----------------------------|---|
| <i>Prioritat sintètica</i> | 8 |
|----------------------------|---|

Actors implicats

| | |
|-------------------------|---|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | Professionals de l'àmbit del desenvolupament local, l'ocupació i la formació, organització administrativa i altres de similars. |
| <i>Destinataris</i> | Enfocament intern/extern. |
| <i>Altres implicats</i> | Actors institucionals del territori amb competència en PAO |

Proposta d'indicadors

| |
|--|
| Nombre total de sessions dels Espais d'Innovació: 15 anuals |
| Número de participants: 25 professionals. |
| Índex de satisfacció de l'aplicació d'aquesta metodologia : >3.5 /4. |

Resultats i/o productes esperats

| |
|--|
| Model de gestió dels Espais d'Innovació Pública a Lleida Aplicació dels Espais d'Innovació Pública en dos projectes de cooperació territorial |
|--|

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|---|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> 1 tècnic de coordinació (10%) |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> Execució immediata. |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> 500€ pel lloguer dels espais necessaris. 800€ per l'equip de dinamització. 400€ per les ponències d'experts. 300€ en concepte de càtering i altres despeses. 8.500€ en concepte d'assessorament |

Cronograma

| Acció | 1s 2018 | 2s 2018 | 1s 2019 | 2s 2019 | 1s 2020 | 2s 2020 | 1s 2021 | 2s 2021 | 1s 2022 | 2s 2022 |
|------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Disseny model de col·laboració | ■ | ■ | | | | | | | | |
| Calendari de trobades | | ■ | | | | | | | | |
| Desplegament dels EIP | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Sistema de seguiment i d'avaluació | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |

FR-ST-28 1-OCT-14

1.1.2. Projecte de foment col·laboratiu inicial

Objectius concrets pretesos per l'acció

- ▶ Propiciar l'inici de les actuacions de col·laboració entre les diferents entitats amb competència en matèria de polítiques actives d'ocupació.
- ▶ Reduir dinàmiques competitives i crear espais de treball conjunts.
- ▶ Assolir els primers èxits de l'estratègia de concertació per propiciar el desplegament futur de les accions més complexes.

Justificació de l'acció proposada

Es fa palesa l'existència de dinàmiques competitives poc constructives entre els diferents actors amb competència en matèria de PAO a la demarcació de Lleida. Aquestes dinàmiques són una amenaça greu davant un plantejament concertat i han de ser progressivament eliminades i substituïdes per un paradigma col·laboratiu.

1.1.2.1. Impulsar petites col·laboracions tècniques i materials

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. Promoure la realització de petites accions que facilitin la cooperació i generin una imatge pública d'unitat. Per exemple:
 - a. Crear un hashtag *#lleidatreballa* o similar, el qual utilitzin totes les entitats quan publiquin una oferta laboral a les xarxes socials.
 - b. Participació conjunta en activitats de tipus firal, ràdio i televisió, etcètera, de manera que es visualitzi públicament l'estratègia de cooperació. Per exemple, participar en tertúlies en mitjans de comunicació locals, un estand conjunt a la Fira UdL Treball, etcètera.
 - c. Organització d'activitats formatives puntuals de forma conjunta, amb intercanvi de tècnics entre les diferents entitats, en les quals caldrà fer incís especial en que el servei s'està prestant de forma conjunta.
 - d. Altres activitats en la línia de fer visible la cooperació al públic i afavorir el treball compartit a nivell tècnic.

Prioritat d'execució

| | |
|-----------------------|------------|
| Projectes relacionats | 1111, 3211 |
|-----------------------|------------|

| | |
|-----------------------------|--|
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Mitjana |
| <i>Típus estratègia</i> | Espais de reflexió i disseny + Victòria ràpida |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 8 |

Actors implicats

| | |
|-------------------------|--|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | Actors del territori amb competència en PAO |
| <i>Destinataris</i> | Enfocament intern (guanyar experiència en la col·laboració) i públic (beneficiaris). |
| <i>Altres implicats</i> | Mitjans de comunicació locals |

Proposta d'indicadors

| |
|--|
| Número de petites accions realitzades a l'any: 5 |
| Número mitjà d'institucions que col·laboren en cada acció: 2,5 |

Resultats i/o productes esperats

| |
|---|
| Increment en el número d'accions conjuntes en un 50% anual. |
| Incrementar el número d'actors participants en cada acció un 50% anual. |

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|---|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> Tècnic de coordinació (10%) Tècnic de comunicació (5%) |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> Segon semestre de 2018 |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> No especificat. |

Cronograma

| Acció | 1s 2018 | 2s 2018 | 1s 2019 | 2s 2019 | 1s 2020 | 2s 2020 | 1s 2021 | 2s 2021 | 1s 2022 | 2s 2022 |
|----------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Petites accions de col·laboració | | | | | | | | | | |

*Nota: per la naturalesa d'aquesta acció, no es poden establir períodes concrets en relació a l'execució d'accions.

1.1.2.2. Activitats experimentals i innovadores en matèria d'ocupació

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. A partir dels primers debats generats en les taules de debat i als espais d'innovació pública, al final del primer any d'execució (o de forma prèvia a la convocatòria de

subvencions, si resulta convenient), realitzar una trobada específica per planificar les activitats que es realitzaran durant l'exercici següent. La trobada hauria de ser prèviament planificada mitjançant un llistat redactat a partir de l'execució de les accions del punt 1.1.1.1 i el punt 0.

2. Les activitats a seleccionar que s'inclouen són preferentment aquelles amb un component innovador en matèria d'ocupació i, en qualsevol cas, han de ser accions que es desenvolupin de forma conjunta per diversos actors.
3. En primer terme, les accions previstes haurien de ser liderades per l'IMO, comptant amb la participació activa de la resta d'entitats, en funció de la naturalesa de l'acció.
4. En termes generals i a la vista de la diagnosi, la tipologia d'accions que es considera més pertinent serien aquelles que s'adrecen a col·lectius no recollits pels programes existents, accions que incloguin activitats integrals d'orientació i seguiment, accions que s'orienten a aprofundir en la col·laboració pública privada i la prospecció i/o accions orientades a l'estructuració organitzativa dels diferents ens participants.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|------------------------------|
| <i>Projectes relacionats</i> | 1111, 1122 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Alta |
| <i>Tipus estratègia</i> | Espais de reflexió i disseny |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 7 |

Actors implicats

| | |
|-------------------------|---|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | Actors del territori amb competència en PAO inclosos a les taules de millora i espais d'innovació pública |
| <i>Destinataris</i> | Orientació interna |
| <i>Altres implicats</i> | |

Proposta d'indicadors

| |
|---|
| Número d'accions incloses al llistat de possibles: 10 |
| Número d'entitats participants als projectes a sol·licitar: almenys 3 |
| Número de projectes innovadors proposats anualment: 1 |

FR-ST-28 1-OCT-14

Resultats i/o productes esperats

Crear noves vies de cooperació institucional en matèria de PAO.

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|---|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> Tècnic de coordinació (5%). Tècnic de programes (5%) |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> Segon semestre de 2018 Un mes durant el quart trimestre de cada any. |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> No es preveuen costos no salarials. |

Cronograma

| Acció | 1 s 2018 | 2s 2018 | 1 s 2019 | 2s 2019 | 1 s 2020 | 2s 2020 | 1 s 2021 | 2s 2021 | 1 s 2022 | 2s 2022 |
|--|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|
| Disseny i convocatòria trobada de planificació | | ■ | | | | ■ | | | | ■ |
| Realització trobada | | | ■ | | | | ■ | | | |
| Disseny projectes innovadors | | | | ■ | | | | ■ | | |
| Execució projectes innovadors | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |

Programa 1.2: Donar a conèixer els recursos de les diferents entitats

1.2.1. Projecte de mapificació dels recursos ocupacionals

Objectius concrets pretesos per l'acció

- ▶ Afavorir l'aparició de dinàmiques de cooperació entre els diferents ens.
- ▶ Incrementar el coneixement dels recursos ocupacionals disponibles per cada entitat.
- ▶ Determinar les orientacions i especialitats de cada entitat.
- ▶ Cercar possibles col·laboracions en termes de recursos tècnics i materials.

Justificació de l'acció proposada

El coneixement dels recursos ocupacionals de les diferents entitats ha estat una reclamació de tots els actors com pas previ per afavorir la cooperació. Per fer-ho, es fa necessari una activitat de diagnosi específicament dissenyada i la creació d'un seguit d'eines públiques de les diferents entitats.

1.2.1.1. Crear un mapa de recursos ocupacionals compartit

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. Determinar els àmbits d'actuació i capacitats de cada actor que participa a l'estratègia mitjançant un anàlisi específic. L'anàlisi pot ésser realitzat mitjançant l'ús de formularis (en paper o on-line), de manera que les persones responsables de cada entitat pugui respondre segons la seva disponibilitat.
2. Cal que l'anàlisi reculli aspectes relacionats amb:
 - a. Àmbits d'activitat en matèria PAO.
 - b. Àmbit d'actuació territorial i funcional.
 - c. Personal tècnic disponible en cada àmbit.
 - d. Pressupost i principals canals de finançament.
 - e. Tipologia i número de beneficiaris per àmbit.
3. Atès que els actors són molt diversos, el primer element a clarificar serà el contingut i extensió de cada àmbit d'activitat, ja que s'ha apreciat divergències en la concepció, les quals són especialment visibles en matèries en les quals hi ha una interacció amb el sector privat, com és el cas de la prospecció.

4. També hi ha un element important en relació a l'àmbit territorial, ja que moltes entitats que presten el servei a Lleida tenen àmbits difosos, sectorials o basats en principis no territorials, pel qual caldria que aquest projecte es realitzi en coherència a allò que es defineixi després de l'execució de la proposta 2.1.1.
5. Igualment, l'anàlisi ha de ser capaç de detectar tots els actors presents al territori. Cal tenir en compte que només a la ciutat de Lleida el número d'actors serà molt significatiu, al qual caldrà afegir-hi els actors que es trobin en el territori de referència a definir.
6. A partir de la realització de l'anàlisi, caldria dissenyar una metodologia que, d'alguna manera, quantifiqui el pes de cada organització en funció del pes de l'entitat en cada matèria a fi de determinar les orientacions i capacitats de l'ens.
7. La metodologia a dissenyar ha de ser oberta i permetre l'actualització, de manera que és molt recomanable que es sistematitzin les fórmules de recollida i anàlisi de la informació. En aquest sentit, a fi de mantenir una informació de qualitat i un procediment sostenible, és recomanable que la fase d'anàlisi es realitzi cada quatre anys.
8. Pel que fa a compartir la informació, caldria limitar l'accés als diferents actors que participin en l'estratègia, atès que algunes de les informacions que s'hi poden contenir podrien ser sensibles.
9. A partir de l'anàlisi, és recomanable que s'organitzin trobades entre les entitats que puguin tenir àmbits d'acció similars o complementaris, a fi de facilitar les dinàmiques de col·laboració en termes de recursos tècnics i materials.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|-------------------------|
| <i>Projectes relacionats</i> | 1511, 2111, 3122, 3212 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Mitjana |
| <i>Tipus estratègia</i> | Provisió de coneixement |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 8 |

Actors implicats

| | |
|-------------------------|---|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | Entitats del territori amb competència en matèria de PAO. |
| <i>Destinatari</i> | Orientació interna. |
| <i>Altres implicats</i> | |

FR-ST-28 1-OCT-14

Proposta d'indicadors

Realització de l'estudi

Número d'entitats localitzades i analitzades: 50

Resultats i/o productes esperats

Mapa de recursos ocupacionals amb descripció de les orientacions i especialitats.

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|--|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> Aquesta acció hauria de ser externalitzada. Tècnic de coordinació (25%) |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> Primer semestre de 2020. |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> 30.000 € per la licitació del projecte. |

Cronograma

| Acció | 1s 2018 | 2s 2018 | 1s 2019 | 2s 2019 | 1s 2020 | 2s 2020 | 1s 2021 | 2s 2021 | 1s 2022 | 2s 2022 |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Disseny metodològic (memòria sol·licitud) i licitació | | | | | ■ | | | | | |
| Execució del projecte | | | | | | ■ | ■ | | | |
| Presentació mapa de recursos | | | | | | | ■ | | | |
| Impuls de mecanismes de difusió de la informació | | | | | | | ■ | ■ | | |
| Disseny i execució calendari de trobades de seguiment | | | | | | | | ■ | ■ | ■ |

1.2.1.2. Compatibilitzar les bases de dades i borses de treball

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

- A fi de fer possible el treball col·laboratiu és necessari compatibilitzar les bases de dades de les diferents entitats que participen, tenint també en compte les borses de treball. Aquesta acció ha de tenir en compte dos elements fonamentals:
 - D'una banda, hi ha elements relacionats amb la Llei de protecció de dades que poden fer inviable el desplegament, de manera que caldria fer un estudi previ d'índole jurídica sobre què pot ésser inclòs al sistema compartit i què no.
 - D'altra banda, la compatibilització de diferents sistemes és quelcom que hauria de ser resolt tècnicament. El sistema hauria de permetre que els diferents actors puguin compartir informació relacionada amb els demandants d'ocupació i els itineraris

ocupacionals que segueixen, és a dir, les accions que han rebut i, mesura dels impactes.

- Per tant, es considera que aquesta acció hauria de ser executada en dues fases. En una primera, caldria decidir, comptant amb l'assessorament d'un equip de juristes, quina és la informació que es comparteix. En la segona, caldria avaluar, des d'un punt de vista tècnic, si és possible compatibilitzar aquestes bases de dades o seria necessari crear-ne una de nova.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|------------------------------------|
| <i>Projectes relacionats</i> | 1211, 1511, 3312, 3411, 3511, 3521 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Mitjana |
| <i>Tipus estratègia</i> | Provisió de coneixement |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 10 |

Actors implicats

| | |
|-------------------------|------------------------------------|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | Actors involucrats a l'estratègia. |
| <i>Destinataris</i> | Enfocament intern. |
| <i>Altres implicats</i> | |

Proposta d'indicadors

No se'n defineixen.

Resultats i/o productes esperats

Base de dades compartida.

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|---|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> Tècnic de coordinació: 15% |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> Segon semestre de 2019. |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> Assessorament legal: 2.500€ Disseny BBDD: 5.000€ |

FR-ST-28 1-OCT-14

Cronograma

| Acció | 1 s 2018 | 2s 2018 | 1 s 2019 | 2s 2019 | 1 s 2020 | 2s 2020 | 1 s 2021 | 2s 2021 | 1 s 2022 | 2s 2022 |
|--|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|
| Anàlisi estructura bases de dades i aspectes legals | | | | | | | | | | |
| Avaluació tècnica de compatibilitat | | | | | | | | | | |
| Compatibilització / creació nous recursos compartits | | | | | | | | | | |

FR-ST-28 1-OCT-14

Programa 1.3: Coordinar les entitats i gestionar els recursos compartits

1.3.1. Projecte de coordinació de les entitats i de gestió dels recursos compartits

Objectius concrets pretesos per l'acció

- ▶ Dissenyar i implementar un sistema de control i orientació general de la coordinació, així com un sistema de captació i gestió dels recursos.
- ▶ Facilitar la gestió conjunta dels recursos compartits.
- ▶ Garantir unes estructures administratives horitzontals.

Justificació de l'acció proposada

A mig termini és d'esperar que les petites accions que vagin sorgint de les eines de foment de la col·laboració proposades a l'objectiu general 1.1. cada vegada requereixin d'uns mecanismes més importants de coordinació, de manera que la previsió de crear un organisme, independentment de la fórmula jurídica i organitzativa que s'opti, hauria de ser un resultat natural del procés.

Afegit a aquest primer element, cal preveure que les modificacions jurídiques emanades a la 13/2015 fan sobreentendre la necessitat que existeixi una agència, organisme o institució, preferentment del sector públic, que lideri el procés, independentment de si és creada específicament o si una entitat existent adopta el rol de lideratge.

1.3.1.1. Sistema de control i orientació general

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. Un cop es faci palesa la necessitat d'aprofundir en les relacions de cooperació sorgides a partir de l'inici de l'execució dels projectes detallats al punt 1.1, caldrà iniciar converses per la institucionalització del projecte de concertació. Les converses han de ser obertes a tots els actors participants a l'estratègia, tot i que sembla preferible que, en un primer moment, es prioritzin els del sector públic amb competència en les matèria de formació i ocupació.
2. Caldrà tenir en compte que hi haurà diversos elements organitzatius que probablement vinguin definits per la normativa de desplegament o altres normes amb rang de llei (per

exemple, la RSAL limita dràsticament la creació de consorcis), de manera que caldrà comptar amb un assessorament jurídic adient en aquesta línia.

3. Independentment de la fórmula organitzativa concreta, el sistema ha de servir per definir les orientacions generals de l'estratègia de concertació territorial i un mecanisme de control sobre les accions realitzades, per tant requerirà:
 - a. Un òrgan plenari amb la participació de tots els actors, amb una periodificació de les trobades el més ampla possible.
 - b. Un òrgan permanent de direcció, amb un enfocament eminentment tècnic, preferentment col·legiat i elegit a partir del plenari, però amb un número limitat de membres.
 - c. Un servei de secretaria, encarregat de redactar les actes i donar fe dels acords.
 - d. És important mantenir una estructura el més plana possible, de manera que no es recomana iniciar processos organitzatius inflacionistes, en aquest sentit, el personal tècnic necessari hauria de provenir de les cessions temporals i finalistes dels actors participants en l'estratègia.
4. Un cop s'assoleixi un acord, serà molt recomanable la redacció d'un protocol o conveni de col·laboració entre les entitats, el qual estableixi els termes en els quals s'accedeixen als recursos compartits.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|------------------------------|
| <i>Projectes relacionats</i> | 1312, 1313, 1314, 1411, 3312 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Alta |
| <i>Tipus estratègia</i> | Sistema de gestió |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 7 |

Actors implicats

| | |
|-------------------------|--|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | Entitats col·laboradores en l'estratègia |
| <i>Destinataris</i> | Orientació interna |
| <i>Altres implicats</i> | |

Proposta d'indicadors

Número d'entitats participants: 10

FR-ST-28 1-OCT-14

Redacció del conveni.

Número de signants del conveni: 5

Resultats i/o productes esperats

Conveni de col·laboració.

Disposar d'una estructura organitzativa específica per a les accions concertades.

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|---|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> Tècnic de coordinació (25%) |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> Segon semestre de 2019 |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> No s'estableixen costos no salarials. |

Cronograma

| Acció | 1s 2018 | 2s 2018 | 1s 2019 | 2s 2019 | 1s 2020 | 2s 2020 | 1s 2021 | 2s 2021 | 1s 2022 | 2s 2022 |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Taules de treball preparatòries | | | | | | | | | | |
| Disseny mecanismes d'orientació general | | | | | | | | | | |
| Protocol de col·laboració | | | | | | | | | | |

1.3.1.2. Sistema de captació i gestió dels recursos financers

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. Juntament amb el sistema de control, l'element fonamental en qualsevol estratègia compartida serà la gestió dels recursos financers. Possiblement aquest debat sorgeixi des de bon començament en el plantejament de petites accions de cooperació (programa 1.1.1).
2. Tenint en compte la naturalesa dels programes, els quals són el principal vector d'accés al finançament en les polítiques d'ocupació actuals, és molt recomanable que aquest rol, almenys en un primer moment, l'assumeixi alguna entitat del sector públic existent o bé un consorci amb participació pública, ja que són les fórmules que tenen més possibilitats d'accés a aquests.
3. L'estructuració del mecanisme de finançament hauria de ser resolt de forma unitària per a cada projecte que s'endegui, atès que poden haver-hi grans diferències entre uns i els altres, així com de capacitats de les institucions.

- Per tant, el sistema de captació dels recursos haurà de comptar amb personal tècnic, el qual hauria de començar amb poca càrrega de treball i finalitzar amb dedicació completa, el qual s'encarregarà de la localització de les possibles fonts de finançament per als projectes proposats. En aquest sentit, caldrà que el tècnic o tècnica sigui present a les taules de treball en les quals participen els actors (programa 1.1.1), a fi de prendre nota de les idees i avaluar si és possible algun tipus de finançament.
- Tot i que s'entén que el personal hauria de dependre d'una institució, hauria de disposar de llibertat d'acció per coordinar les accions amb la resta d'entitats.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|-------------------|
| <i>Projectes relacionats</i> | 1311, 1313, 1314 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Alta |
| <i>Tipus estratègia</i> | Sistema de gestió |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 6 |

Actors implicats

| | |
|-------------------------|---|
| <i>Promotors</i> | IMO (o altre ens del territori segons el descrit) |
| <i>Col·laboradors</i> | Actors participants en l'estratègia. |
| <i>Destinataris</i> | Enfocament intern. |
| <i>Altres implicats</i> | |

Proposta d'indicadors

| |
|--|
| Número de propostes analitzades per finançar a l'any: 25 |
| Número de finançaments sol·licitats: 10 a l'any |
| Número de finançaments aconseguits: 5 a l'any |

Resultats i/o productes esperats

| |
|--|
| Creació d'un servei de recerca de finançament conjunt. |
| Acords específics per a l'execució de determinats projectes. |
| Memòries i altra documentació relacionada amb les licitacions. |

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|----------------------------------|---|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> Tècnic de finançament (50%) |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> Segon semestre de 2018 |

FR-ST-28 1-OCT-14

Aproximació pressupostària • Cost salarial: 15.000 €

Cronograma

| Acció | 1s 2018 | 2s 2018 | 1s 2019 | 2s 2019 | 1s 2020 | 2s 2020 | 1s 2021 | 2s 2021 | 1s 2022 | 2s 2022 |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Primers contactes | | ■ | | | | | | | | |
| Assignació personal tècnic temporal | | | ■ | | | | | | | |
| Recerca de recursos en col·laboració | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | | |
| Negociació recursos en concert | | | | | | ■ | ■ | | | |
| Assignació personal tècnic a temps complet | | | | | | | | ■ | | |
| Recerca de recursos en concert | | | | | | | | ■ | ■ | ■ |

1.3.1.3. Sistema de gestió del recursos compartits

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. La justificació dels sistemes proposats és la de generar la capacitat de gestionar un seguit de recursos ocupacionals compartits.
2. En termes generals, la necessitat de compartir recursos prové de les exigències dels programes. Això és especialment visible en els formatius, on trobem al figura de les homologacions. La carència d'equipaments homologats de vegades acaba suposant no poder-se presentar a un o altre programa. Per evitar-ho, es proposa la creació d'un mecanisme de crida entre els actors participants, el qual serà més fàcilment definible a partir de la mapificació dels recursos ocupacionals.
3. El sistema ha de fonamentar-se en les relacions de cooperació establertes entre els actors, de manera que quan sigui necessari accedir a algun equipament o servei específic, aquest pugui ser proveït per la resta d'actors participants. En aquest sentit, el protocol a redactar, haurà de tenir en compte aquest extrem, així com les possibles sol·licituds de finançament.
4. A partir del mapa de recursos ocupacionals i en funció dels diferents programes que s'activin de forma compartida, i de forma prèvia a la implementació del sistema de gestió, és possible que sigui necessària la redacció de diversos protocols de cooperació bilaterals o multilaterals entre els diferents actors per accedir als recursos compartits.

FR-ST-28 1-OCT-14

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|-------------------|
| <i>Projectes relacionats</i> | 1311, 1312, 1314 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Mitjana |
| <i>Tipus estratègia</i> | Sistema de gestió |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 5 |

Actors implicats

| | |
|-------------------------|--------------------------------------|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | Actors participants en l'estratègia. |
| <i>Destinataris</i> | Enfocament intern. |
| <i>Altres implicats</i> | |

Proposta d'indicadors

| |
|---|
| Redacció del conveni. |
| Número d'actors signants: 5 |
| Número de projectes executats amb recursos compartits: 2 a l'any. |

Resultats i/o productes esperats

| |
|--|
| Creació d'un servei de recerca de finançament conjunt. |
| Protocol de col·laboració. |

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|--|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> Tècnic de coordinació (10%). |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> Primer semestre de 2019 |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> Sense costos no salarials. |

Cronograma

| Acció | 1s 2018 | 2s 2018 | 1s 2019 | 2s 2019 | 1s 2020 | 2s 2020 | 1s 2021 | 2s 2021 | 1s 2022 | 2s 2022 |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Trobades de disseny mecanisme de crida | | | | | | | | | | |
| Desplegament mecanisme de crida | | | | | | | | | | |
| Redacció protocols de cooperació bilaterals | | | | | | | | | | |

FR-ST-28 1-OCT-14

1.3.1.4. Fase d'implementació dels sistemes

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. A partir del disseny i funcionament dels sistemes proposats, especialment el primer, caldrà dissenyar un calendari de desplegament del sistema i/o l'organització que es decideixi.
2. De la mateixa manera, el mecanisme de finançament de la pròpia organització, en el cas que aquest sigui requerit, haurà de ser decidit a partir d'un seguit de converses en el sí del plenari descrit a la proposta 1.3.1.1. Els elements a tenir en compte haurien de ser:
 - a. La participació proporcional de cada entitat.
 - b. La capacitat financera de cada entitat, segons el mapa de recursos ocupacionals.
 - c. L'aportació en espècies de cada entitat.
3. Finalment, la creació de l'entitat, si és necessari, haurà de ser protocol·litzada en un document fundacional i estatuts, els quals hauran de ser ratificats per totes les entitats participants.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|------------------|
| <i>Projectes relacionats</i> | 1311, 1312, 1313 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Alta |
| <i>Tipus estratègia</i> | Serveis estables |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 5 |

Actors implicats

| | |
|-------------------------|--|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | Actors participants en l'estratègia. |
| <i>Destinataris</i> | Enfocament intern. |
| <i>Altres implicats</i> | SOC, Diputació de Lleida i Ajuntaments i altres ens detectats. |

Proposta d'indicadors

| |
|-----------------------------------|
| Creació de l'ens. |
| Número d'actors participants: 15. |

Resultats i/o productes esperats

| |
|---|
| Clarificar el procés de desplegament del sistema. |
| Protocol de col·laboració. |

FR-ST-28 1-OCT-14

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|--|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> Tècnic de coordinació: 25% |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> Primer semestre de 2020 |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> Sense costos no salarials. |

Cronograma

| Acció | 1s 2018 | 2s 2018 | 1s 2019 | 2s 2019 | 1s 2020 | 2s 2020 | 1s 2021 | 2s 2021 | 1s 2022 | 2s 2022 |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Disseny calendari desplegament | | | | | | | | | | |
| Fase de negociacions | | | | | | | | | | |
| Protocols de creació entitat (si s'escau) | | | | | | | | | | |

1.3.1.5. Promoure processos de definició estratègica als ens participants

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. Impulsar la realització de planificació estratègica orientada a adaptar els posicionaments de les diferents entitats que participen a l'estratègia front el nou enfocament emanat de la Llei 13/2015.
2. Els processos han de fonamentar-se en la definició dels objectius, funcions i perfils prioritaris de cada entitat de forma interna. Metodològicament, cal dissenyar processos participatius que tinguin en compte el personal tècnic i les necessitats dels beneficiaris.
3. Els plans d'actuació per a la redefinició estratègica han de comptar amb l'enfocament concertat i haurien de ser compatibles entre ells. Per tant, seria convenient que aquesta responsabilitat recaigués sobre els mecanismes de coordinació conjunts.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|------------------------------|
| <i>Projectes relacionats</i> | 1111 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Mitjana |
| <i>Tipus estratègia</i> | Espais de reflexió i disseny |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 6 |

Actors implicats

| | |
|------------------|------------------------------|
| <i>Promotors</i> | Cada actor de forma interna. |
|------------------|------------------------------|

| | |
|-------------------------|---------------------------------|
| <i>Col·laboradors</i> | Resta dels actors participants. |
| <i>Destinatari</i> | Enfocament intern. |
| <i>Altres implicats</i> | |

Proposta d'indicadors

Número de processos de redefinició estratègica impulsats: 5

Resultats i/o productes esperats

Planificació estratègica d'àmbit intern adaptada a l'enfocament concertat.

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|--|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> Tècnic de coordinació: 10% |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> Primer semestre de 2019. 6 mesos per al disseny de cada pla. Tots els actors haurien d'haver revisat les seves estratègies al 2021. |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> 5.000€ per pla. |

Cronograma

| Acció | 1s 2018 | 2s 2018 | 1s 2019 | 2s 2019 | 1s 2020 | 2s 2020 | 1s 2021 | 2s 2021 | 1s 2022 | 2s 2022 |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Disseny del eixos generals del servei | | | | | | | | | | |
| Definició estratègies internes ens col·laboradors | | | | | | | | | | |

Programa 1.4: Millorar els processos de comunicació externa

1.4.1. Projecte de disseny i implementació d'una estratègia comunicativa conjunta

Objectius concrets pretesos per l'acció

- ▶ Unificar accions comunicatives en relació a l'ocupació.
- ▶ Evitar l'efecte negatiu de la saturació de comunicacions a l'usuari.
- ▶ Comunicar les accions de forma més eficient i eficaç.

Justificació de l'acció proposada

La comunicació és quelcom fonamental quan s'ofereixen serveis ocupacionals. En l'actualitat totes les entitats disposen d'eines de comunicació, però aquestes no estan coordinades i es produeix un efecte de saturació que afecta l'usuari. De fet, la diagnosi apunta que el principal sistema de reconeixement de l'IMO és el boca orella o mecanismes informals, de manera que queda clar que l'estratègia actual no és prou eficaç i requereix de ser millorada. Igualment, en l'enfocament d'una comunicació concertada, és necessari d'acordar una estratègia comunicativa per part de tots els participants.

1.4.1.1. Disseny estratègia comunicativa

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. A través de licitació d'un servei extern especialitzat realitzar les següents accions prèvies:
 - a. Anàlisi de les eines comunicatives i canals actuals.
 - b. Anàlisi del públic objectiu.
 - c. Anàlisi de les característiques dels missatges.
 - d. Anàlisi de l'eficàcia de les comunicacions.
2. A partir dels diferents anàlisis, dissenyar una estratègia comunicativa conjunta per totes les entitats:
 - a. Definició dels objectius de la comunicació.
 - b. Definició dels canals preferents en funció de cada tipologia de públic objectiu.
 - c. Definició de mecanismes de coordinació de la comunicació.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|-------------------|
| <i>Projectes relacionats</i> | 1311, 1412 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Mitja |
| <i>Tipus estratègia</i> | Sistema de gestió |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 5 |

Actors implicats

| | |
|-------------------------|--------------------------------------|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | Actors participants en l'estratègia. |
| <i>Destinatari</i> | Enfocament intern (planificació). |
| <i>Altres implicats</i> | |

Proposta d'indicadors

Anàlisi de la situació actual i redacció de l'estratègia comunicativa conjunta.

Número d'actors participants: 15

Resultats i/o productes esperats

Acord en relació a l'estratègia comunicativa.

Materialització de l'estratègia i descripció de les necessitats.

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|--|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> Tècnic de coordinació (10%) Tècnic de comunicació (25%) |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> Segon semestre de 2018. |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> 25.000 € |

Cronograma

| Acció | 1 s 2018 | 2 s 2018 | 1 s 2019 | 2 s 2019 | 1 s 2020 | 2 s 2020 | 1 s 2021 | 2 s 2021 | 1 s 2022 | 2 s 2022 |
|--------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Disseny plec i licitació | | | | | | | | | | |
| Redacció projecte | | | | | | | | | | |

FR-ST-28 1-OCT-14

1.4.1.2. Implementació comunicativa conjunta

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. La millor fórmula per la implementació conjunta de l'estratègia haurà de ser definida amb posterioritat a la presentació de l'estratègia anterior mitjançant converses. Atès que molt possiblement serà necessària la contractació o dedicació de personal encarregat de les accions comunicatives, també haurà de ser tinguda en compte la fórmula de gestió dels recursos compartits descrita al programa anterior.
2. L'alternativa que sembla més apropiada, tot i que caldria validar si és possible desplegar-la, és la centralització de les comunicacions relacionades amb les activitats ocupacionals. En aquest cas, també seria recomanable disposar de personal especialitzat en dinamització de xarxes socials (*community manager*), però també amb enfocament cap a altres mètodes de comunicació tradicionals.
3. En aquest sentit, caldria incrementar l'eficàcia de les comunicacions digitals, però també cercar fórmules que permetin explotar els beneficis de la comunicació boca orel·la, possiblement a través d'algun mecanisme de sensibilització dels usuaris actuals que caldria definir.
4. Per tal d'avaluar les accions, caldrà que de cada dos anys es realitzi una nova enquesta pública focalitzada en aspectes de comunicació per determinar l'evolució i l'impacte d'aquestes polítiques.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|------------------|
| <i>Projectes relacionats</i> | 1411 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Alta |
| <i>Tipus estratègia</i> | Serveis estables |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 4 |

Actors implicats

| | |
|-------------------------|--|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | Actors participants en l'estratègia. |
| <i>Destinatari</i> | Possibles beneficiaris, ciutadania en general. |
| <i>Altres implicats</i> | |

FR-ST-28 1-OCT-14

Proposta d'indicadors

Contractació d'un tècnic en comunicació.

Nivell de reconeixement de l'IMO/altres serveis ocupacionals: 75%

Resultats i/o productes esperats

Increment del nivell de reconeixement de l'IMO en un 10% entre cada avaluació.

Reduir la saturació de comunicacions.

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|---|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> Tècnic de comunicació / dinamització de xarxes: 50% |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> Primer semestre de 2020. |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> Costos salarials 15.000 € |

Cronograma

| Acció | 1s 2018 | 2s 2018 | 1s 2019 | 2s 2019 | 1s 2020 | 2s 2020 | 1s 2021 | 2s 2021 | 1s 2022 | 2s 2022 |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Negociació implementació conjunta | | | | | | | | | | |
| Contractació <i>community manager</i> o similar | | | | | | | | | | |
| Implementació accions pla de comunicació | | | | | | | | | | |
| Enquesta d'avaluació d'impacte comunicatiu (1a) | | | | | | | | | | |
| Enquesta d'avaluació d'impacte comunicatiu (2a) | | | | | | | | | | |

Línia estratègica 2: Planificar les PAO

Planificar les Polítiques Actives d'Ocupació en funció de les necessitats del territori

OBJECTIUS GENERALS

- 2.1. DETERMINAR L'ABAST TERRITORIAL REAL DEL TERRITORI EN TERMES D'USUARI.
- 2.2. FLEXIBILITZAR I ADEQUAR LES PAO A LES NECESSITATS DEL TERRITORI I ELS DIFERENTS PERFILS, EL QUAL INCLOGUI UN MECANISME DE CREACIÓ DE VALOR PÚBLIC.

FR-ST-28 1-OCT-14

NOTA IMPORTANT EN RELACIÓ A L'EXECUCIÓ D'AQUESTA LÍNIA ESTRATÈGICA

L'execució d'aquesta línia estratègica només serà possible en el cas que es produeixi un desplegament efectiu de la Llei 13/2015, d'Ordenació del Sistema d'Ocupació i el Servei Públic d'Ocupació de Catalunya, incloent els corresponents mecanismes de finançament i de cooperació en matèria de concertació territorial.

FR-ST-28 1-OCT-14



Aquest projecte està subvencionat pel Servei Públic d'Ocupació de Catalunya en el marc dels Programes de suport al desenvolupament local

Programa 2.1: Determinar l'abast territorial real del territori en termes d'usuari

2.1.1. Projecte de determinació de l'abast territorial de la iniciativa

Objectius concrets pretesos per l'acció

- ▶ Clarificar el territori d'afectació de l'IMO, així com el de la resta d'entitats que treballen en PAO.
- ▶ Millorar la capacitat de les institucions per determinar les necessitats de les persones beneficiaries i mesurar els impactes.
- ▶ Facilitar la cooperació amb altres entitats locals del territori en la prestació dels serveis d'ocupació.

Justificació de l'acció proposada

Existeix una dicotomia entre els límits administratius que determinen la competència dels ens locals amb la realitat econòmica i social del territori. Això es tradueix en una dificultat remarcable que afecta la planificació i avaluació de les PAO, ja que és difícil realitzar qualsevol anàlisi si no es parteix d'un primer acord sobre l'extensió territorial (volum de població, sectors econòmics, activitats dominants, etcètera).

L'Institut és un organisme dependent de l'Ajuntament de Lleida, pel qual el seu focus d'acció sempre prioritzarà aquest municipi. Tot i això, la realitat ens demostra que els usuaris procedeixen d'un territori indeterminat que abasta la pràctica totalitat de la comarca del Segrià, però també comarques veïnes, tant catalanes com de la Franja d'Aragó.

En aquest sentit, com pas previ per a l'execució del segon objectiu d'aquesta línia (**¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**), es fa necessària una primera determinació de l'abast territorial, afectant també aquest plantejament a la creació d'un mapa de recursos ocupacionals (1.2.1) i la resta d'accions que en depenen.

2.1.1.1. Determinar l'abast territorial de la iniciativa

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. El primer element a tenir en compte per determinar quin és el territori amb afectació de l'IMO i la resta d'entitats que treballen en l'estratègia és l'element administratiu, el qual serà principalment aplicable en els organismes vinculats a l'administració local.
2. En general, els actors tenen un plantejament territorial molt ampli, el qual en alguns casos no està definit adientment. Per tant, la fórmula per determinar l'abast ha de relacionar-se amb la procedència de l'usuari. En aquest sentit, caldrà realitzar un anàlisi de la procedència dels beneficiaris dels serveis per a cada ens participant en la definició de l'estratègia. Serà també necessari que es realitzi algun tipus de prioritització entre les entitats que participaran en la definició, ja que pot resultar complicat, per exemple, que la UdL hi prengui part, atès que rep alumnes de tot el món. En altres casos potser serà necessari tenir en compte només una part dels usuaris, com podria ser el cas de la Fundació Pagesos Solidaris, la qual té oferents d'ocupació d'arreu, però la majoria dels demandants són pagesos del territori.
3. La fase d'anàlisi dels usuaris podria ésser externalitzada, ja que suposaria una elevada càrrega de treball per ser realitzada amb tècnics propis.
4. Un cop definides les procedències, caldrà superposar-les amb l'anàlisi administratiu per cercar un abast territorial lògic i assumible. La definició d'aquest territori permetrà simplificar totes les tasques de comunicació, prospecció i col·laboració amb els actors, el qual haurà de ser el pas següent a realitzar. Així, cal acceptar que els territoris que queden fora d'aquesta àrea no s'inclouran en les futures planificacions, el qual no suposa que les persones que hi resideixin hagin de ser excloses dels serveis prestats.
5. La concreció del territori hauria de realitzar-se mitjançant un acord polític i un protocol de col·laboració amb la intervenció d'entitats locals (preferentment consells comarcals i ajuntaments significatius) i la resta d'actors participants de l'estratègia.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|------------------------------|
| <i>Projectes relacionats</i> | 1211 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Mitjana |
| <i>Tipus estratègia</i> | Espais de reflexió i disseny |

FR-ST-28 1-OCT-14

| | |
|----------------------------|---|
| <i>Prioritat sintètica</i> | 6 |
|----------------------------|---|

Actors implicats

| | |
|-------------------------|---|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | Actors participants en l'estratègia. |
| <i>Destinataris</i> | Orientació interna. |
| <i>Altres implicats</i> | Consells comarcals i altres ens locals del territori. |

Proposta d'indicadors

| |
|--|
| Població inclosa en l'abast territorial (a definir) |
| Superfície en quilòmetres quadrats d'abast (a definir) |

Resultats i/o productes esperats

| |
|---|
| Protocol de col·laboració. |
| Definició d'un abast territorial concret per a la planificació d'accions. |

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|--|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> Tècnic de coordinació : 15% |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> Primer semestre 2019. |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> Anàlisi dels usuaris: 10.000€. |

Cronograma

| Acció | 1s 2018 | 2s 2018 | 1s 2019 | 2s 2019 | 1s 2020 | 2s 2020 | 1s 2021 | 2s 2021 | 1s 2022 | 2s 2022 |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Disseny metodologia anàlisi i licitació | | | | | | | | | | |
| Anàlisi administratiu i d'usuaris | | | | | | | | | | |
| Fase de negociació de protocols | | | | | | | | | | |
| Concreció proposta territorial | | | | | | | | | | |

Programa 2.2: Flexibilitzar i adequar les PAO a les necessitats del territori i els diferents perfils, incloent un mecanisme de creació de valor públic

2.2.1. Projecte de disseny concertat de les PAO

Objectius concrets pretesos per l'acció

- ▶ Adequar el disseny de les PAO a les necessitats del territori.
- ▶ Impulsar PAO amb més potencial en coherència a les necessitats del territori.
- ▶ Promoure programes més estables i amb continuïtat en el temps.
- ▶ Millorar l'eficàcia de les PAO.

Justificació de l'acció proposada

El disseny de les PAO no es realitza des de l'enfocament local, el qual es tradueix en programes poc adequats a les necessitats específiques de la ciutat de Lleida i la resta del territori d'influència de l'IMO i altres actors amb competència.

Els condicionants relacionats amb el disseny dels programes, a més, suposa elements d'inflexibilitat i manca de continuïtat en els serveis, quelcom que suposa un efecte molt negatiu, tant pels beneficiaris com pels tècnics que els desenvolupen.

A més a més, en relació als canvis normatius que emanen de la Llei 13/2015, aquesta acció esdevé un dels objectius fonamentals d'aquest Pla, ja que l'IMO es considera l'ens més adequat per a posicionar-se com líder de l'estratègia territorial de l'àmbit de la ciutat de Lleida.

2.2.1.1. Sistema de disseny concertat de les PAO

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. Creació d'un consell d'entitats amb competència en matèria de PAO a partir de la superació d'allò que es descriu a la proposta 1.3.1. Les funcions d'aquest consell seran:
 - a. La definició de les orientacions generals de les PAO de l'àmbit de Lleida, incloent la identificació, concreció, selecció i desplegament de les mesures en l'àmbit d'ocupació i desenvolupament local.
 - b. La quantificació econòmica i funcional (personal requerit, cronogrames, comunicació, costos, funcions de cada ens, etcètera) de les polítiques a desenvolupar.

- c. El seguiment i l'avaluació de l'execució.
2. A partir de la composició de la proposta de concertació a nivell micro amb la col·laboració, suport i assistència tècnica prevista pel Servei d'Ocupació de Catalunya, caldrà redactar una proposta de formalització d'un contracte programa o altres instruments jurídics adequats.
 3. Tot i que la definició específica dels eixos de treball hauria de determinar-se a partir del treball desenvolupat a partir de les diferents accions detallades en aquest Pla Estratègic, els eixos programàtics que caldria incloure són:
 - a. Mecanismes de coordinació i planificació de les polítiques actives d'ocupació.
 - b. Accions formatives de caire ocupacional, incloent la detecció de les necessitats formatives.
 - c. Accions formatives de reciclatge professional.
 - d. Accions d'intermediació en matèria d'ocupació.
 - e. Accions de sensibilització i foment de l'emprenedoria.
 - f. Programes de prospecció empresarial.
 - g. Mecanismes de generalització de l'orientació.
 - h. Accions orientades a la realització de pràctiques, formació dual i altres que combinin formació amb estades a les empreses.
 - i. Altres accions emanades d'aquest Pla Estratègic.
 4. Els principis que han de regir l'estructura són:
 - a. Horitzontalitat en la creació d'estructures, per evitar la superposició de nivells administratius que limiten la interacció entre el nivell d'execució i de planificació.
 - b. Simplicitat en la tramitació administrativa, per evitar una càrrega de treball no productiva, com són les justificacions o altres tramitacions.
 - c. Continuïtat en els programes i els serveis ocupacionals oferts.
 - d. Afavorir l'especialització en relació als perfils d'usuaris.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|------------------------------|
| <i>Projectes relacionats</i> | 1311, 3211, 4311, 5112 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Crítica |
| <i>Tipus estratègia</i> | Espais de reflexió i disseny |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 10 |

FR-ST-28 1-OCT-14

Actors implicats

| | |
|-------------------------|---|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | SOC i altres ens del territori en competència amb PAO |
| <i>Destinataris</i> | Orientació general: beneficiaris i enfocament intern. |
| <i>Altres implicats</i> | |

Proposta d'indicadors

Número d'actors involucrats en el contracte programa: 20.

Resultats i/o productes esperats

Redacció de la proposta del contracte programa, incloent el procés de desplegament de l'estratègia territorial a partir d'aquest Pla Estratègic.

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|--|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> Tècnic de coordinació (50%) |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> Primer semestre 2019 |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> En el cas que sigui necessari, contractació d'un servei extern de consultoria per la concreció de diferents programes: 30.000 €. |

Cronograma

| Acció | 1 s 2018 | 2s 2018 | 1 s 2019 | 2s 2019 | 1 s 2020 | 2s 2020 | 1 s 2021 | 2s 2021 | 1 s 2022 | 2s 2022 |
|---------------------------------------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|
| Disseny consell d'entitats | | | | | | | | | | |
| Disseny proposta contracte - programa | | | | | | | | | | |
| Disseny propostes anuals (si s'escau) | | | | | | | | | | |

Nota

La previsió anual inclosa al cronograma es realitza a partir d'un càlcul que suposa l'inici del desplegament de la llei 13/2015 al 2018. En el moment de redactar aquest projecte, el decret de desplegament d'aquesta llei encara no està disponible. Aquesta proposta es redacta prenent en consideració la informació que es disposa a partir de diferents documents de treball i les aportacions dels actors participants en l'estratègia, i pressuposant que les accions proposades en aquest pla estratègic haurien de suposar l'acompliment dels criteris per a que un territori sigui reconegut com estratègia territorial. En aquest sentit, es considera que aquesta acció hauria de ser revisada per adaptar-ne l'adequació als preceptes del decret.

Línia estratègica 3: Garantir la qualitat, eficiència i l'eficàcia

Garantir la qualitat i incrementar l'eficàcia i l'eficiència de les Polítiques Actives d'Ocupació

OBJECTIUS GENERALS

- 3.1. PROMOURE INSTRUMENTS D'APODERAMENT I FORMACIÓ CONTINUADA PELS TÈCNICS, EL QUAL PERMETI INTEGRAR LES NOVES TENDÈNCIES EN MATÈRIA D'OCUPACIÓ EN EL SERVEI.
- 3.2. GENERALITZAR L'ÚS DE LES TIC I ALTRES EINES INNOVADORES EN LES PAO.
- 3.3. CREAR UNA METODOLOGIA D'ATENCIÓ UNIFICADA, AMB DERIVACIONS I PRESELECCIONS I SISTEMATITZAR LES EINES DE TREBALL.

FR-ST-28 1-OCT-14

Programa 3.1: Promoure instruments d'apoderament i formació continuada pels tècnics, el qual permeti integrar les noves tendències en matèria d'ocupació en el servei

3.1.1. Projecte de promoció d'instruments d'apoderament pels tècnics

Objectius concrets pretesos per l'acció

- ▶ Garantir que el personal tècnic disposa dels coneixements adients per oferir els serveis ocupacionals.
- ▶ Facilitar la interiorització de noves dinàmiques de treball en matèria de PAO.
- ▶ Capacitar tècnicament i proporcionar les aptituds necessàries al personal de les entitats participants per afrontar el canvi organitzatiu.

Justificació de l'acció proposada

El personal tècnic és l'element clau en la prestació d'un servei relacionat amb les PAO, pel qual és fonamental que aquest disposi dels coneixements més adequats per oferir aquest servei als beneficiaris.

3.1.1.1. Formació continuada per l'actualització i l'apoderament

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. De forma anual, programar un seguit de cicles formatius relacionats amb les PAO, els quals s'orientin a mantenir i millorar la qualitat oferta en la prestació del servei als beneficiaris.
2. La temàtica que caldrà introduir haurà de decidir-se anualment, prenent en consideració les diferents tendències que es vagin coneixent. A més a més, el disseny de l'oferta també hauria de tenir en compte les aportacions del mateix personal tècnic, pel qual es pot dissenyar algun tipus de recollida d'informació en la qual puguin sol·licitar les activitats que volen realitzar, així com de les diferents demandes que puguin sorgir de les taules de treball proposades al punt 1.1.1.1.
3. La pròpia execució d'aquestes accions ha de ser una oportunitat per aprofundir en el treball concertat, de manera que les formacions haurien d'oferir-se i dissenyar-se també amb inclusió del personal tècnic d'altres entitats participants a l'estratègia.
4. Entre els temes que caldria tenir en compte, es pot mencionar, entre d'altres:
 - a. Sensibilització del treball en xarxa.

- b. Tècniques de treball compartit.
- c. El treball en grup.
- d. Lideratge i motivació d'equips.
- e. La gestió dels processos de modernització administrativa
- f. Etc.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|------------------------------------|
| <i>Projectes relacionats</i> | 1111, 3121 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Mitjana |
| <i>Tipus estratègia</i> | Serveis estables + victòria ràpida |
| <i>Prioritat sintètica</i> | |

Actors implicats

| | |
|-------------------------|--|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | Diputació de Lleida (veure nota) |
| <i>Destinataris</i> | Personal tècnic dels ens participants. |
| <i>Altres implicats</i> | 5 |

Proposta d'indicadors

| |
|---|
| Número de formacions organitzades: 1 al mes |
| Número d'hores de formació anuals: 60 |
| Número de participants: 20 de mitjana. |

Resultats i/o productes esperats

| |
|--|
| Calendari formatiu anual |
| Realització d'activitats formatives de diversos tipus: tallers, conferències, etc. |

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|--|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Tècnic en formació: 10% |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Immediata. |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> • 6.000 € anuals en concepte d'honoraris i altres pagaments als formadors. |

FR-ST-28 1-OCT-14

Cronograma

| Acció | 1s 2018 | 2s 2018 | 1s 2019 | 2s 2019 | 1s 2020 | 2s 2020 | 1s 2021 | 2s 2021 | 1s 2022 | 2s 2022 |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Disseny calendari formatiu anual | | ■ | | ■ | | ■ | | ■ | | ■ |
| Implementació accions formatives conjuntes | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |

Nota

Atès que majoritàriament es tracta de formació per personal tècnic d'ens locals, aquesta podria ésser susceptible de ser organitzada amb la participació de l'Àrea de Recursos Humans de la Diputació de Lleida.

3.1.2. Projecte de creació d'un calendari formatiu conjunt i una borsa de formadors unificada

Objectius concrets pretesos per l'acció

- ▶ Cohesionar l'oferta formativa ocupacional.
- ▶ Millorar l'eficiència de les formacions realitzades.
- ▶ Facilitar dinàmiques de cooperació amb l'intercanvi de formadors i millorar la qualitat de les formacions realitzades.

Justificació de l'acció proposada

L'oferta de formació per l'ocupació disponible a Lleida ciutat és molt gran. Nombroses entitats, tant públiques com privades n'ofereixen sense cap tipus de coordinació, de manera que és molt habitual trobar les mateixes accions promogudes per ens diferents. Per millorar l'eficiència del model es fa necessari que de la coordinació de les entitats en sorgeixi una oferta conjunta.

3.1.2.1. Calendari formatiu conjunt

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. De forma prèvia a la publicació de les ofertes formatives de cada entitat, quelcom que sol donar-se immediatament després de la publicació de l'oferta del SOC, cal convocar una trobada entre les persones responsables de les accions formatives de cada entitat participant en l'estratègia per compartir i coordinar les accions que es preveuen realitzar.

2. A partir d'aquesta trobada, crear un calendari conjunt en el qual es recullin totes les accions formatives previstes al territori. Aquest calendari hauria de crear-se en format digital, a fi de permetre modificacions. També seria recomanable que s'inclogui dins una aplicació que permeti a l'usuari fer consultes per temàtica, ens que organitza la formació, temari, preus, dates i altres dades que puguin resultar d'interès, així com permetre la inscripció a les accions que es prefereixi.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|------------------|
| <i>Projectes relacionats</i> | 3111 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Mitjana |
| <i>Tipus estratègia</i> | Serveis estables |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 3 |

Actors implicats

| | |
|-------------------------|--|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | Actors involucrats en l'estratègia que fan formació ocupacional. |
| <i>Destinatari</i> | Públic en general (persones que es volen formar). |
| <i>Altres implicats</i> | SOC |

Proposta d'indicadors

| |
|---|
| Realització de la trobada anual de coordinació. |
| Número d'actors representats: 5 |

Resultats i/o productes esperats

| |
|-------------------------|
| Calendari web unificat. |
|-------------------------|

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|---|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Tècnic de coordinació: 10% • Tècnic en formació: 10% |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Segon semestre 2018. |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Disseny del portal: 6.000 € |

Cronograma

| Acció | 1s 2018 | 2s 2018 | 1s 2019 | 2s 2019 | 1s 2020 | 2s 2020 | 1s 2021 | 2s 2021 | 1s 2022 | 2s 2022 |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Trobades de coordinació formacions | | | | | | | | | | |
| Realització d'accions formatives coordinades | | | | | | | | | | |

3.1.2.2. Borsa de formadors especialitzats unificada

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. A partir dels diferents llistats de formadors que cada entitat disposa, crear una base de dades conjunta en la qual es recullin les àrees de especialització i tipus de formació que aquestes persones proposen. La base de dades pot recollir valoracions per part dels tècnics o les notes mitjanes obtingudes en les formacions en els fulls d'avaluació dels alumnes. Atès que les fórmules d'acumulació d'informació depenen de cada entitat de forma interna, caldria que prèviament s'acordi quins seran els continguts en termes d'informació de la borsa, pel qual caldrà realitzar una primera onada de reunions tècniques en la qual es confrontin les informacions que cada ens disposa i s'acordi el contingut del mecanisme compartit.
2. Aquesta base de dades haurà de ser compartida pels diferents actors, pel qual és possible que calgui l'autorització expressa dels formadors en relació a la Llei de Protecció de Dades, així com la realització d'un disseny específic de l'eina. Amb tota possibilitat, caldrà sol·licitar als formadors autorització d'ús de les dades personals de forma prèvia a la seva inclusió.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|--|
| <i>Projectes relacionats</i> | 1211, 3111, 3211, 3411, 3421, 4111, 4512 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Mitjana |
| <i>Tipus estratègia</i> | Serveis estables |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 6 |

Actors implicats

| | |
|-----------------------|--|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | Actors involucrats en l'estratègia que fan formació ocupacional. |

FR-ST-28 1-OCT-14

| | |
|-------------------------|---------------------|
| <i>Destinataris</i> | Orientació interna. |
| <i>Altres implicats</i> | |

Proposta d'indicadors

Número de formadors inclosos a la base de dades: 100

Resultats i/o productes esperats

Base de dades de formadors.

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|--|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> Tècnic en formació 10% |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> Segon semestre de 2018. |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> Sense costos no salarials. |

Cronograma

| Acció | 1s 2018 | 2s 2018 | 1s 2019 | 2s 2019 | 1s 2020 | 2s 2020 | 1s 2021 | 2s 2021 | 1s 2022 | 2s 2022 |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Trobades d'anàlisi prèvies i necessitats informatives | | | | | | | | | | |
| Disseny tècnic BBDD compartida | | | | | | | | | | |
| Recollida d'informació formadors i llicència LOPD | | | | | | | | | | |
| Implementació i publicació interna BBDD | | | | | | | | | | |

Programa 3.2: Generalitzar l'ús de les TIC i valor públic

3.2.1. Projecte de generalització de l'ús de les TIC als serveis d'ocupació

Objectius concrets pretesos per l'acció

- ▶ Promoure un ús intensiu de les noves tecnologies en les accions de foment de l'ocupació.
- ▶ Millorar la comunicació entre tècnics de diferents organitzacions i beneficiaris.

Justificació de l'acció proposada

El desplegament d'una estratègia conjunta requereix d'eines de comunicació ràpides i efectives que flexibilitzin les tasques. La generalització d'eines innovadores hauria de tenir la capacitat d'accelerar processos i reduir costos, simplificant les tasques de comunicació i coordinació dels diferents agents.

3.2.1.1. Realitzar programes d'introducció a les TIC

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. Organitzar accions formatives introductòries a les TIC adreçades tant als possibles beneficiaris del servei com als tècnics de les entitats que participen de l'estratègia, entenent que el contingut de les accions haurà de dissenyar-se atenent a les necessitats de cada grup de destinataris.
2. En aquest sentit, les accions orientades als tècnics hauran de tenir en compte:
 - a. Garantir un nivell adequat de coneixement sobre les eines compartides i el funcionament dels sistemes digitals i al núvol.
 - b. Fomentar l'ús entre els tècnics de les TIC per a la millora dels processos d'ocupació.
3. En canvi, les accions destinades als beneficiaris, hauran de tenir en compte:
 - a. L'alfabetització digital.
 - b. Formació bàsica en les eines disponibles per a la recerca d'ocupació on-line, incloent els serveis que ofereixen les entitats que participen a l'estratègia.
4. Crear mecanismes que permetin als usuaris i beneficiaris accedir i gestionar la informació relacionada amb les accions ocupacionals que se'ls destinen en remot.

Prioritat d'execució

| | |
|-----------------------|------------|
| Projectes relacionats | 3212, 3511 |
|-----------------------|------------|

| | |
|-----------------------------|------------------------------------|
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Mitjana |
| <i>Tipus estratègia</i> | Serveis estables + victòria ràpida |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 5 |

Actors implicats

| | |
|-------------------------|--|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | Resta d'actors participants a l'estratègia |
| <i>Destinataris</i> | Personal tècnic i beneficiaris |
| <i>Altres implicats</i> | |

Proposta d'indicadors

| |
|---|
| Número de formacions a tècnics realitzades: 4 a l'any. |
| Número d'hores de formació impartides: 16 anuals. |
| Número de formacions a beneficiaris realitzades: 8 a l'any. |
| Número d'hores de formació impartides: 80 anuals. |

Resultats i/o productes esperats

| |
|---|
| Capacitació tècnica i dels beneficiaris en relació a les eines TIC desplegades i els processos de recerca d'ocupació. |
|---|

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|---|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> Tècnic de formació: 10% |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> Immediat. |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> 9.600€ a l'any en concepte de formació. |

Cronograma

| Acció | 1s 2018 | 2s 2018 | 1s 2019 | 2s 2019 | 1s 2020 | 2s 2020 | 1s 2021 | 2s 2021 | 1s 2022 | 2s 2022 |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Disseny de continguts formació TIC i accés remot | | | | | | | | | | |
| Realització accions formatives | | | | | | | | | | |

3.2.2. Projecte de garantia de l'excel·lència en la prestació del servei

Objectius concrets pretesos per l'acció

- Garantir un nivell adequat en la prestació dels serveis ocupacionals, independentment de l'ens que els ofereixi.

Justificació de l'acció proposada

Davant una estratègia compartida de prestació d'accions, es més necessari l'avaluació de les accions per tal de mostrar objectivament els resultats de l'estratègia. Es per això que s'observa la necessitat de crear un model d'anàlisi del valor públic.

3.2.2.1. Dissenyar una metodologia conjunta de valor públic

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. Impulsar la metodologia d'anàlisi dels productes/serveis amb la mètrica del valor públic, és a dir, establir mecanismes de prioritització d'accions d'acord amb indicadors estratègics, desplegar eines d'avaluació, analitzar els resultats i crear el valor públic.
2. Definir les sessions de treball necessaris per a definir els indicadors.
3. Dissenyar les jornades de retorn de l'acció pública.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|-------------------|
| <i>Projectes relacionats</i> | 3211, 3311 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Alta |
| <i>Tipus estratègia</i> | Sistema de gestió |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 5 |

Actors implicats

| | |
|-------------------------|--|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | Resta d'actors participants en l'estratègia. |
| <i>Destinataris</i> | Orientació interna. |
| <i>Altres implicats</i> | |

Proposta d'indicadors

Coincidència entre l'estàndard necessari per garantir l'objectiu i el valor real

Resultats i/o productes esperats

Metodologia de valor públic (inclou paràmetres quantitatius, qualitatius i econòmics)

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|--|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> Tècnic de coordinació: 15% |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> Immediat. |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> Costos en funció de les normes que s'apliquin. |

Cronograma

| Acció | 1s 2018 | 2s 2018 | 1s 2019 | 2s 2019 | 1s 2020 | 2s 2020 | 1s 2021 | 2s 2021 | 1s 2022 | 2s 2022 |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Disseny metodologia anàlisi | ■ | ■ | | | | | | | | |
| Implementació indicadors i jornades de retorn | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |

Programa 3.3: Crear una metodologia d'atenció unificada, amb derivacions i preseleccions, i sistematitzar les eines de treball

3.3.1. Projecte d'atenció ciutadana i sistema de derivacions

Objectius concrets pretesos per l'acció

- ▶ Unificar els processos d'orientació inicial de les persones beneficiàries.
- ▶ Configurar els serveis a mida del beneficiari.
- ▶ Facilitar la derivació dels usuaris als serveis especialitzats, amb independència del lloc on s'hagi sol·licitat la primera atenció.

Justificació de l'acció proposada

L'orientació inicial és un moment crític en el procés d'acompanyament per la millora de l'ocupació, però aquesta difereix entre unes i altres institucions, i fins i tot del programa al qual la persona beneficiària es pot acollir. A més a més, en molts casos el beneficiari opta per sol·licitar l'acompanyament a més d'una entitat, amb el qual sovint ha de repetir el mateix procediment.

3.3.1.1. Intercanvi de bones pràctiques per dissenyar estendards compartits

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. Dissenyar un seguit de trobades relacionades amb les millora pràctiques d'atenció a l'usuari, dedicades localitzar les activitats més efectives i dissenyar un sistema que permeti què, amb independència del lloc on el beneficiari sol·licita el servei d'acompanyament, aquest sigui homogeni i permeti accedir a totes les institucions que participen en l'àmbit de les PAO al territori.
2. Per fer-ho, caldrà convocar un seguit de reunions dels tècnics de programes de les entitats participants a l'estratègia per compartir les seves experiències i, sobre aquestes, establir els principis que han de regir aquesta atenció. En tot cas, serà fonamental que l'objectiu final sigui que tots els beneficiaris puguin accedir al servei d'orientació, independentment de les característiques socioeconòmiques que presentin, a fi de salvar l'escull de determinats programes.
3. Un cop es realitzin les trobades, caldrà redactar un document que reculli aquestes bones pràctiques.

4. Pel que fa al mecanisme específic d'atenció es considera que cal impulsar-lo en forma de *finestreta única*, és a dir, que totes les entitats la disposin i que qualsevol persona pugui accedir al servei independentment del lloc on el sol·liciti. També seria recomanable iniciar accions de comunicació per donar a conèixer el nou servei entre la ciutadania.
5. Igualment, la informació obtinguda en el procés d'orientació haurà d'introduir-se a les bases de dades conjuntes, a fi que aquesta esdevingui disponible per a tots els usuaris.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|------------------------------|
| <i>Projectes relacionats</i> | 3221, 3312, 4511 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Mitja |
| <i>Tipus estratègia</i> | Espais de reflexió i disseny |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 7 |

Actors implicats

| | |
|-------------------------|--|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | Resta d'actors amb competència en ocupació. |
| <i>Destinatari</i> | Demandants de millora d'ocupació en general. |
| <i>Altres implicats</i> | |

Proposta d'indicadors

Número d'entitats participants en la *finestreta única*: 5.

Resultats i/o productes esperats

Informe de bones pràctiques

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|--|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Tècnic de coordinació: 10% • Tècnic de programes: 10% • Tècnic d'orientació: 90% |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Primer semestre 2020. |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Sense costos no salarials. |

Cronograma

| Acció | 1s 2018 | 2s 2018 | 1s 2019 | 2s 2019 | 1s 2020 | 2s 2020 | 1s 2021 | 2s 2021 | 1s 2022 | 2s 2022 |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Trobades tècnics de programes | | | | | | | | | | |
| Redacció informe bones pràctiques | | | | | | | | | | |
| Disseny metodologia finestreta única | | | | | | | | | | |
| Desplegament finestreta única i publicitat | | | | | | | | | | |

3.3.1.2. Sistema de derivacions

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. En paral·lel a la proposta anterior, el servei de *finestreta única* es completa amb un sistema de derivacions que envia els beneficiaris a les institucions més adequades en funció del seu perfil ocupacional.
2. Un cop realitzada les primeres atencions, caldria que l'equip d'orientació derivi de forma automàtica la persona demandant cap al servei més adequat per a aconseguir els objectius específics determinats per a cada cas.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|------------------|
| <i>Projectes relacionats</i> | 3211, 3411 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Alta |
| <i>Tipus estratègia</i> | Serveis estables |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 5 |

Actors implicats

| | |
|-------------------------|--|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | Resta d'actors amb competència en ocupació. |
| <i>Destinatari</i> | Demandants de millora d'ocupació en general. |
| <i>Altres implicats</i> | |

Proposta d'indicadors

Número de derivacions realitzades per any: 50

Resultats i/o productes esperats

No se n'especifiquen.

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|---|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> Tècnic de programes: 10% Tècnic d'orientació: 10% |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> Primer semestre 2020. Un cop desplegades les eines del 3.2.1.1 |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> Sense costos no salarials. |

Cronograma

| Acció | 1 s 2018 | 2s 2018 | 1 s 2019 | 2s 2019 | 1 s 2020 | 2s 2020 | 1 s 2021 | 2s 2021 | 1 s 2022 | 2s 2022 |
|--|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|
| Trobades de tècnics de programes per derivacions | | | | | | | | | | |
| Disseny sistema de derivacions | | | | | | | | | | |
| Desplegament finestreta única | | | | | | | | | | |

Línia estratègica 4: Aprofundir la cooperació pública i privada

Aprofundir en les relacions de cooperació entre els sectors públic i privat

OBJECTIUS GENERALS

- 4.1. AFAVORIR LA MODERNITZACIÓ DE LA CULTURA EMPRESARIAL EN TERMES D'OCUPACIÓ, GESTIÓ I RSE.
- 4.2. DISSENYAR METODOLOGIES FORMATIVES FLEXIBLES BASADES EN LA FORMACIÓ DUAL, LES PRÀCTIQUES I ALTRES DE SIMILARS QUE AFAVOREIXIN L'OCUPACIÓ.
- 4.3. INTEGRAR LES ASSOCIACIONS EMPRESARIALS EN EL DISSENY DE LES POLÍTIQUES D'OCUPACIÓ.
- 4.4. ACCELERAR ELS PROCESSOS DE DETECCIÓ DE LES NECESSITATS I RESPOSTA.
- 4.5. AFAVORIR L'AUTOOCUPACIÓ EN ELS PERFILS SUSCEPTIBLES.
- 4.6. PROMOURE UN SISTEMA CONJUNT DE PROSPECCIÓ EMPRESARIAL.

Programa 4.1: Afavorir la modernització de la cultura empresarial en termes d'ocupació, gestió i responsabilitat social empresarial

4.1.1. Projecte de modernització i desenvolupament empresarial

Objectius concrets pretesos per l'acció

- ▶ Impulsar la modernització de les empreses en termes organitzatius i de gestió.
- ▶ Afavorir unes relacions laborals i contractació de més qualitat.
- ▶ Millorar el teixit productiu de les empreses a través de la formació.
- ▶ Sensibilitzar l'empresariat en relació a les PAO

Justificació de l'acció proposada

Encara que es realitzin adaptacions organitzatives a l'àmbit de les PAO, aquestes difícilment tindran l'impacte desitjable si no s'impulsen també accions orientades a sensibilitzar el teixit empresarial, especialment la micro, petita i mitjana empresa, de la importància de la formació continuada, la RSE o el reciclatge, entre d'altres.

4.1.1.1. Sensibilització i formació per l'empresa

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. Dissenyar i executar un calendari formatiu adreçat a la PIME, format per activitats de tipus teòric i pràctic, que giri sobre els eixos temàtics següents:
 - a. La millora de la gestió, incloent temes directament enfocats als empresaris, com per exemple la planificació a mig i llarg termini, gestió de grups i resolució de conflictes, lideratge, etcètera.
 - b. Els beneficis de la Responsabilitat Social Empresarial, incloent temes orientats a sensibilitzar sobre els beneficis que suposa desenvolupar aquesta política per l'empresa i pels treballadors. Per exemple, la conciliació laboral, l'ús de recursos locals, contractació responsable, etcètera.
 - c. La necessitat de promoure plans i polítiques de reciclatge formatiu entre els treballadors més enllà de les formacions obligatòries, com és el cas de la PRL.
 - d. Formació específica orientada als empresaris per ajudar-los a comprendre les pròpies necessitats formatives i ocupacionals en relació a les característiques del

mercat de treball, activitats orientades a donar a conèixer el funcionament de les polítiques d'ocupació i l'oferta de serveis de les diferents entitats, etcètera.

2. A més a més d'aquestes, també s'ha detectat que caldrà seguir oferint altres tipus de formació, la qual actualment ja s'està oferint des d'altres entitats del territori sota el paraigua de GLOBALleida, com són els temes relacionats amb l'accés al finançament o la integració de les TIC a l'empresa.
3. A la diagnosi s'ha detectat un significatiu interès per la informació respecte de les polítiques i subvencions a la contractació, un servei que es va deixar d'oferir i que hauria de recuperar-se. Atès l'interès que desperta, es recomana que aquest tema s'utilitzi com porta d'entrada de l'empresa, i durant la sessió informativa es doni coneixement de la resta d'accions formatives ofertes.
4. Més enllà d'aquesta aptitud activa *de captació* proposada al punt anterior, també seria recomanable que a totes les sessions destinades a l'empresa hi hagi disponible informació sobre la resta dels serveis que se'ls pot oferir, preferiblement en forma de fulletons.

D'altra banda, donar a conèixer la celebració d'activitats formatives és fonamental, aquí es recomana aplicar allò que es desprengui de la proposta

5. Programa 1.4: Millorar els processos de comunicació externa.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|------------------|
| <i>Projectes relacionats</i> | 1511, 3122 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Alta |
| <i>Tipus estratègia</i> | Serveis estables |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 5 |

Actors implicats

| | |
|-------------------------|--------------------------------------|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | |
| <i>Destinataris</i> | Teixit empresarial |
| <i>Altres implicats</i> | Associacions d'empresaris, patronals |

Proposta d'indicadors

Número de cursos de formació per empresa a l'any: 20

Número d'hores de formació a l'any: 40

Resultats i/o productes esperats

Calendari formatiu

Formacions per empresa

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|---|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> Tècnic de formació: 25% |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> Primer semestre de 2019 |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> 4.000€ en concepte de costos de formació. |

Cronograma

| Acció | 1s 2018 | 2s 2018 | 1s 2019 | 2s 2019 | 1s 2020 | 2s 2020 | 1s 2021 | 2s 2021 | 1s 2022 | 2s 2022 |
|---------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Disseny temes calendari formatiu PIME | | | ■ | | | ■ | | | ■ | |
| Disseny suports informatius | | | | ■ | | ■ | | | ■ | |
| Impuls formació PIME | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |

FR-ST-28 1-OCT-14

FR-ST-28 1-OCT-14



Aquest projecte està subvencionat pel Servei Públic d'Ocupació de Catalunya en el marc dels Programes de suport al desenvolupament local

Programa 4.2: Dissenyar metodologies flexibles basades en la formació dual, les pràctiques i altres de similars que afavoreixin l'ocupació

4.2.1. Projecte d'impuls a la formació en alternança centre - empresa

Objectius concrets pretesos per l'acció

- ▶ Analitzar a nivell de territori la realitat de les diferents activitats formatives basades en l'alternança de l'alumne entre el centre formatiu i l'empresa (per exemple, la formació dual, la formació al centre de treball o les pràctiques) i dissenyar una formació flexible i adaptada a les necessitats de tots els involucrats.
- ▶ Localitzar empreses amb els equipaments adequats i posar-les en contacte amb els centres formatius per afavorir l'oferta de formació en alternança.
- ▶ Promoure la formació en alternança.

Justificació de l'acció proposada

La formació en alternança, independentment de la fórmula específica, és un valor en creixement. Les empreses valoren especialment aquest tipus de formació perquè apropa els estudiants a les característiques i metodologies de l'empresa, mentre que els estudiants aconseguixen un component pràctic de gran valor laboral.

Tot i això, la formació en alternança té molts problemes d'execució, els quals neixen de fonts molt diverses, des dels plans d'estudis a la dificultat de compaginar horaris, els desplaçaments, etcètera. Per aconseguir consolidar aquest tipus de formació caldrà entendre les causes i apuntar solucions a aquests problemes.

4.2.1.1. Anàlisi de la formació en alternança a Lleida

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. Es proposa la realització d'un estudi específic sobre els diferents tipus de formació en alternança que es donen a Lleida, tenint en compte:
 - a. Els mòduls inclosos.
 - b. Els centres i empreses involucrats.
 - c. Els elements d'inflexibilitat.
 - d. L'opinió de les empreses.

- e. L'opinió dels centres formatius.
 - f. L'opinió dels alumnes que hi ha participat.
2. A partir d'aquest anàlisi, redactar:
- a. Un document de propostes de millora per a l'organització d'una formació en alternança adequada a les necessitats del territori.
 - b. Un catàleg d'empreses i formació en alternança a Lleida.
 - c. Un seguit de recomanacions per a la promoció i l'impuls de la formació en alternança a Lleida.
3. Per al desplegament de les diferents propostes de millora, tot i que caldria veure els resultats i aportacions de l'estudi, seria necessària la contractació de personal amb dedicació total, el qual hauria de treballar en la relació amb els centres i les empreses, donar a conèixer l'oferta formativa en alternança, cercar noves empreses, avaluar instal·lacions, etcètera.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|------------------------------|
| <i>Projectes relacionats</i> | |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Alta |
| <i>Tipus estratègia</i> | Espais de reflexió i disseny |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 6 |

Actors implicats

| | |
|-------------------------|---|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | Consell de Formació Professional, Departament d'ensenyament, centres formatius i empreses |
| <i>Destinataris</i> | Orientació interna. |
| <i>Altres implicats</i> | |

Proposta d'indicadors

| |
|------------------------------------|
| Número d'empreses participants: 25 |
| Número de centres participants: 10 |
| Número d'alumnes participants: 30 |

Resultats i/o productes esperats

| |
|--|
| Document d'anàlisi de la formació en alternança a Lleida |
|--|

FR-ST-28 1-OCT-14

Document amb propostes de millora de la formació en alternança a Lleida.

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|--|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> Tècnic de coordinació: 10% Tècnic de formació: 100% |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> Segon semestre de 2019 |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> 30.000 € per a la licitació de l'estudi proposat. Els costos relacionats amb les propostes de millora haurien de ser recollits al projecte. |

Cronograma

| Acció | 1s 2018 | 2s 2018 | 1s 2019 | 2s 2019 | 1s 2020 | 2s 2020 | 1s 2021 | 2s 2021 | 1s 2022 | 2s 2022 |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Disseny i licitació estudi formatiu | | | | | | | | | | |
| Estudi formatiu | | | | | | | | | | |
| Trobades per la implementació propostes de millora | | | | | | | | | | |

Programa 4.3: Integrar les associacions empresarials en el disseny de les polítiques d'ocupació

4.3.1. Projecte d'integració de l'empresa en el disseny de les PAO

Objectius concrets pretesos per l'acció

- ▶ Introduir progressivament les associacions empresarials en els mecanismes de disseny de les PAO.

Justificació de l'acció proposada

Tot i que en primer terme aquesta l'estratègia s'activa des les entitats del sector públic, és necessari que també tingui la participació del sector privat, especialment de les associacions empresarials i patronals més significatives del territori, les quals han de col·laborar en el disseny de les PAO.

4.3.1.1. Afavorir la participació de les associacions empresarials

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. De cara a afavorir la participació de l'empresa en els òrgans de gestió i disseny de les PAO proposats al projecte 2.2.1.1, serà necessari garantir la presència de les principals patronals involucrades. Atenent que les associacions empresarials són un espai molt divers i que sembla complex mantenir la participació continuada de moltes entitats al mateix temps, es considera que caldria integrar en l'organisme proposat les principals patronals del territori, i afavorir la participació puntual de sectorials o altres entitats en funció del cas que es proposi debatre.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|--|
| <i>Projectes relacionats</i> | 2211 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Alta |
| <i>Tipus estratègia</i> | Espais de reflexió i disseny + victòria ràpida |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 9 |

Actors implicats

| | |
|-----------------------|-----|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | |

FR-ST-28 1-OCT-14

| | |
|-------------------------|---|
| <i>Destinataris</i> | Orientació interna |
| <i>Altres implicats</i> | Les entitats recollides al punt 2.2.1.1 |

Proposta d'indicadors

Participació d'almenys 2 entitats empresarials a cada trobada.

Resultats i/o productes esperats

No se'n defineixen.

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|--|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> Tècnic de coordinació: 5% |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> Primer semestre de 2019. En paral·lel a l'acció 2.2.1.1 |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> Sense costos no salarials. |

Cronograma

| Acció | 1s 2018 | 2s 2018 | 1s 2019 | 2s 2019 | 1s 2020 | 2s 2020 | 1s 2021 | 2s 2021 | 1s 2022 | 2s 2022 |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Incorporació empresa al disseny consell d'entitats | | | | | | | | | | |

Programa 4.4: Accelerar els processos de detecció de les necessitats i resposta

4.4.1. Projecte de definició del sistema de detecció de les necessitats formatives

Objectius concrets pretesos per l'acció

- ▶ Dissenyar un sistema centralitzat de detecció de les necessitats formatives del teixit productiu en termes de perfils i qualificacions.
- ▶ Reduir el temps que transcorre entre la detecció d'una necessitat formativa i la introducció en el mercat dels perfils formats.

Justificació de l'acció proposada

El sistema de detecció de les necessitats és un element clau per generar polítiques formatives de qualitat, adequades a les demandes de les empreses individuals i el conjunt del mercat de treball. En aquest sentit, cal promoure un sistema basat en una metodologia clara i sistemàtica, la qual contribueixi a definir les necessitats del mercat laboral i permeti anticipar les demandes, en termes formatius, de les empreses.

Igualment, el temps que transcorre entre la detecció d'una necessitat i l'enviament al mercat de les persones formades és massa llarg i, sovint, acaba significat que aquesta necessitat ja no és vigent. Per tant, trobar estratègies que permetin accelerar els terminis esdevé un element clau per a que el sistema sigui útil.

4.4.1.1. Servei estable d'anàlisi de les necessitats formatives

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. Seguint el model de treball en xarxa, el servei de detecció de les necessitats hauria de realitzar-se amb la cooperació de tots els actors inclosos, tot i que especialment haurien de participar-hi els que treballen prioritàriament en matèria de formació.
2. En primer lloc, caldrà dissenyar una metodologia estadística i remetre-la als participants per obtenir una primera font d'informació sobre la qual bastir un seguit d'entrevistes personals i analitzar quines demandes preveuen que tindran respecte de l'exercici següent.

3. Un element important a tenir en compte és la necessitat de canviar el paradigma de detecció de les necessitats cap a un model basat en competències i formacions enlloc del model actual basat en sectors. El que s'està proposant és que, durant la realització de les reunions, cal posar un especial incís en les competències i aptituds que requereixen determinats llocs de treball (per exemple, independència, capacitat de prendre decisions, anàlisi de la situació, etcètera) i organitzar activitats formatives basades en la potenciació d'aquestes aptituds i competències.
4. Finalment cal atendre el deure de difusió de la informació. Per tal d'afrontar-ho, es considera adequada la publicació de memòries anuals sobre les conclusions de les reunions. Igualment, també cal preveure que la informació generada per aquesta metodologia pot ésser de gran interès per a les persones que desitgen realitzar accions formatives per millorar la seva ocupabilitat, de manera que és recomanable que tots els tècnics d'orientació i el personal d'atenció al públic siguin coneixedors d'aquests resultats a fi de generar una orientació més efectiva des del primer moment.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|------------------------------|
| <i>Projectes relacionats</i> | 1511 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Alta |
| <i>Tipus estratègia</i> | Espais de reflexió i disseny |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 9 |

Actors implicats

| | |
|-------------------------|--|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | Operadors públics amb competència en formació. |
| <i>Destinatari</i> | Empreses. |
| <i>Altres implicats</i> | |

Proposta d'indicadors

Número d'empreses analitzades: 100 a l'any.

Resultats i/o productes esperats

Informes anuals sobre les necessitats formatives.

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|---|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Tècnic en formació: 25% • Tècnic d'anàlisi: 25% • Tècnic de prospecció: 25% |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Primer semestre de 2020. |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Sense costos no salarials. |

Cronograma

| Acció | 1s 2018 | 2s 2018 | 1s 2019 | 2s 2019 | 1s 2020 | 2s 2020 | 1s 2021 | 2s 2021 | 1s 2022 | 2s 2022 |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Disseny metodologia recollida informació | | | | | | | | | | |
| Recollida informació i entrevistes | | | | | | | | | | |
| Difusió informació aconseguida | | | | | | | | | | |

4.4.1.2. Espai de reflexió sobre les necessitats formatives

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. El greu problema dels terminis que transcorren entre l'aparició d'una necessitat a l'empresa, la seva detecció, disseny de programes de resposta i implementació d'aquests suposa que moltes vegades tot el sistema perdi eficàcia. No es coneix cap mètode realment efectiu per superar aquesta situació, de manera que es proposa la creació d'un espai de reflexió conjunta per determinar quines alternatives poden intentar-se.
2. L'espai de reflexió hauria de tenir forma de taula o conferència, i podria ésser assimilat a la proposta 1.1.1, però amb un component més estable i amb més participació del teixit empresarial. Possiblement, seria necessari que de forma prèvia a la realització d'aquestes taules es realitzi una provisió d'informació a partir d'indicadors sobre accions realitzades en el passat i els seus resultats per determinar quins van ser els elements que van funcionar i quins no.
3. A partir de les reflexions, caldria tirar endavant accions experimentals de resposta i, de nou, avaluar-ne els resultats, iniciant una metodologia estable basada en el disseny intel·ligent i la prova – error.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|------|
| <i>Projectes relacionats</i> | 1112 |
|------------------------------|------|

| | |
|-----------------------------|------------------------------|
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Mitjana |
| <i>Tipus estratègia</i> | Espais de reflexió i disseny |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 6 |

Actors implicats

| | |
|-------------------------|---|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | Teixit empresarial (associacions i empresa individual)= |
| <i>Destinataris</i> | Persones en situació de recerca d'ocupació. |
| <i>Altres implicats</i> | UdL i altres centres formatius. |

Proposta d'indicadors

Número d'actors participants a la taula: 15

Resultats i/o productes esperats

Protocol experimental per a l'acceleració dels processos de detecció de les necessitats formatives.

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|---|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> Tècnic en formació: 25% Tècnic en coordinació: 10% |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> Segon semestre de 2020. |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> Sense costos no salarials. |

Cronograma

| Acció | 1s 2018 | 2s 2018 | 1s 2019 | 2s 2019 | 1s 2020 | 2s 2020 | 1s 2021 | 2s 2021 | 1s 2022 | 2s 2022 |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Disseny espai de reflexió i convocatòria participants | | | | | | | | | | |
| Realització taules de reflexió | | | | | | | | | | |
| Impuls possibles mesures | | | | | | | | | | |

Programa 4.5: Afavorir l'autoocupació en els perfils susceptibles

4.5.1. Projecte de promoció de l'emprenedoria

Objectius concrets pretesos per l'acció

- ▶ Detectar perfils emprenedors.
- ▶ Impulsar l'esperit emprenedor.
- ▶ Donar suport a la consolidació de les iniciatives emprenedores.

Justificació de l'acció proposada

L'autoocupació i l'emprenedoria són valors importants per al teixit econòmic. En l'actualitat són nombroses les entitats que treballen en aquesta línia, sovint sota el paraigua del Consorci GLOBALleida i especialment de la xarxa CEI.

Tot i que cal continuar amb la tasca de foment de l'emprenedoria, es considera que cal introduir elements de detecció i avaluació dels possibles perfils emprenedors per minimitzar els riscos relacionats amb l'emprenedoria per necessitat.

4.5.1.1. Protocol de detecció de perfils emprenedors

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. Durant les diferents activitats d'orientació laboral, introduir elements que permetin detectar possibles perfils susceptibles d'esdevenir persones emprenedores, especialment en relació als valors i aptituds que envolten aquest fenomen, com són la iniciativa, la capacitat de treball autònom, la valoració de la idea, etcètera. El protocol hauria de ser redactat mitjançant un grup de treball amb la col·laboració dels tècnics de la Fundació CEEI.
2. L'anàlisi de les competències dels emprenedors hauria de ser sempre realitzat per les entitats especialitzades, com són els viviers d'empresa. Per tant, un cop es detecti un perfil susceptible, es recomana que es derivi, opcionalment mitjançant la metodologia indicada a la proposta 3.3.1.2, a les entitats més adequades per a realitzar els diferents processos d'acompanyament, com la redacció del pla d'empresa i altres assessoraments de tipus legal.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|-------------------------------------|
| <i>Projectes relacionats</i> | 3311, 3312 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Mitjana |
| <i>Tipus estratègia</i> | Serveis estables + victòria ràpida. |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 5 |

Actors implicats

| | |
|-------------------------|---|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | Xarxa CEI i altres entitats amb programes d'emprenedoria. |
| <i>Destinatari</i> | Possibles emprenedors. |
| <i>Altres implicats</i> | |

Proposta d'indicadors

Número de derivacions proposades a l'any: 25

Resultats i/o productes esperats

Protocol de detecció de possibles emprenedors.

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|--|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> Tècnic d'orientació: 10% |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> Immediat |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> Sense costos no salarials. |

Cronograma

| Acció | 1s 2018 | 2s 2018 | 1s 2019 | 2s 2019 | 1s 2020 | 2s 2020 | 1s 2021 | 2s 2021 | 1s 2022 | 2s 2022 |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Definició criteris de selecció emprenedors | | | | | | | | | | |
| Disseny sistema de detecció en activitats orientació | | | | | | | | | | |
| Desplegament sistema de derivació | | | | | | | | | | |

Programa 4.6: Promoure un sistema conjunt de prospecció empresarial

4.6.1. Projecte de creació d'un servei de prospecció empresarial unificat

Objectius concrets pretesos per l'acció

- ▶ Unificar els criteris en les accions específiques de prospecció (visites a empreses).
- ▶ Presentar una imatge homogènia dels serveis d'ocupació.
- ▶ Crear una base de dades disponible per a tots els actors.

Justificació de l'acció proposada

La prospecció empresarial és un dels serveis que més importància ha guanyat durant els darrers anys, especialment arran de la presa de consciència de la necessitat de comptar amb el sector privat alhora de definir polítiques més eficaces.

En l'actualitat, diverses entitats disposen de serveis de prospecció empresarial que, sobre la pràctica, venen a realitzar funcions força semblants, tals com visites a empreses per exposar i oferir els seus serveis i, en alguns casos, anàlisi de necessitats, principalment formatives. Això fa que els responsables de les empreses acabin per confondre unes i altres entitats, no tinguin clar què ofereix cadascun i se'ls presenti una imatge extremadament fragmentada del servei, de manera que no s'afavoreix la generació de confiança.

4.6.1.1. Disseny i implementació d'un sistema de prospecció empresarial conjunt

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. Tot i que no és imprescindible, el servei de prospecció hauria de ser definit a partir del mapa proposat a la proposta 1.2.1, mitjançant el qual es podran obtenir les orientacions de les entitats, en especial en referència a la importància que concedeixen a les accions de prospecció empresarial. Alternativament, el servei pot ésser organitzat només a partir de les entitats que ja han col·laborat en l'estratègia que treballen en matèria de prospecció.
2. Un cop determinades quines són les entitats que treballen en aquest àmbit, caldrà també saber quins són els eixos d'aquesta tasca, és a dir, si solament es limiten a la informació de serveis (cas en el qual caldrà determinar quins són aquests serveis), fan recollida d'informació, anàlisi organitzatiu, etcètera.

3. Un cop es disposi d'aquesta informació, caldria compondre documentació que reculli els serveis, a fi de poder-los presentar de forma conjunta. Els documents haurien de permetre una certa flexibilitat, de manera que en els casos que sigui necessari es puguin realitzar adaptacions a cada tipus de beneficiari, així com l'actualització dels formats, la qual hauria de realitzar-se anualment.
4. Igualment, caldrà prestar atenció a la tasca de coordinació de les activitats concretes. Atès que algunes entitats disposen de personal específicament adscrit a aquestes funcions, per evitar que es repeteixin les visites caldria que, de forma mensual, es realitzi una planificació conjunta de les visites previstes.
5. El resultat de les accions hauria de ser inclòs en una base de dades conjunta, preferentment al núvol per facilitar l'accés remot.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|------------------------------|
| <i>Projectes relacionats</i> | 1211, 3211, 3212, 4111, 4411 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Crítica |
| <i>Tipus estratègia</i> | Serveis estables |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 8 |

Actors implicats

| | |
|-------------------------|---|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | Actors que realitzen tasques de prospecció empresarial. |
| <i>Destinataris</i> | Empreses del territori. |
| <i>Altres implicats</i> | PIMEC, COELL |

Proposta d'indicadors

| |
|-----------------------------------|
| Disseny dels suports documentals. |
| Número de visites mensuals: 15 |

Resultats i/o productes esperats

| |
|---|
| Base de dades unificada amb informació sobre empreses classificada en apartats. |
|---|

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|----------------------------------|---|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Tècnic de coordinació: 10% • Tècnics de prospecció: 100% |
|----------------------------------|---|

FR-ST-28 1-OCT-14

| | |
|-----------------------------------|---|
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> Primer semestre de 2021 |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> La composició i disseny dels fulletons hauria de ser realitzada de forma interna. Impressió dels fulletons: 5000€, assumibles per la impremta de la Diputació de Lleida. Dietes i quilometratges. |

Cronograma

| Acció | 1s 2018 | 2s 2018 | 1s 2019 | 2s 2019 | 1s 2020 | 2s 2020 | 1s 2021 | 2s 2021 | 1s 2022 | 2s 2022 |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Determinació entitats i tipus de servei | | | | | | | ■ | | | |
| Disseny catàleg de serveis (fulletó) | | | | | | | ■ | ■ | | |
| Impressió fulletons | | | | | | | | ■ | | |
| Reunions de coordinació activitats concretes | | | | | | | | ■ | ■ | ■ |
| Creació base de dades conjunta | | | | | | | | | ■ | ■ |

FR-ST-28 1-OCT-14

Línia estratègica 5: Adequar les polítiques als col·lectius

Adequar les eines de treball a les necessitats dels col·lectius desfavorits, en risc d'exclusió i les situacions d'atur cronificat

OBJECTIUS GENERALS

- 5.1. CREAR PROGRAMES I EINES ESPECÍFIQUES PELS COL·LECTIUS DESFAVORITS, DISSENYADES EN FUNCIÓ DE LES CARACTERÍSTIQUES DELS DIFERENTS PERFILS I ADEQUAR ELS SERVEIS OCUPACIONALS A LES NECESSITATS DELS COL·LECTIUS ESPECÍFICS.
- 5.2. CERCAR MESURES PER REDUIR LA TEMPORALITAT I L'ESTACIONALITAT DEL MERCAT DE TREBALL.

FR-ST-28 1-OCT-14

Programa 5.1: Crear programes i eines específiques pels col·lectius desfavorits, dissenyades en funció de les característiques dels diferents perfils

5.1.1. Projecte de creació programes específics pels col·lectius desfavorits

Objectius concrets pretesos per l'acció

- ▶ Millorar l'ocupabilitat dels col·lectius desfavorits per mitjà de programes dissenyats a mida.
- ▶ Millorar l'ocupabilitat de les persones en situacions d'ocupació especials i aquelles que, per diferents motius, queden fora dels programes actuals.
- ▶ Millorar les condicions de les persones amb ocupació de baixa qualitat.
- ▶ Crear eines i mecanismes específicament dissenyades pel seguiment dels col·lectius desfavorits.

Justificació de l'acció proposada

Els col·lectius desfavorits són una de les peces clau en les polítiques d'ocupació, ja que són formats per les persones que tenen més dificultat per accedir a llocs de treball estables i en condicions dignes. Aquí hi trobem persones en situació d'atur de llarga durada, persones que alternen períodes de contractació, persones en situació d'atur i més de 55 anys, persones capacitades, etcètera.

Juntament amb aquests col·lectius més visibles pels serveis d'ocupació en trobem d'altres, com poden ser les persones que es troben en situació de recerca de la primera ocupació, persones amb contractes de baixa qualitat (també coneguts com els *treballadors pobres*), o també altres persones que, per diferents motius necessiten una ocupació i no encaixen en els programes existents.

La importància d'aquests col·lectius, la qual ha estat creixent durant els darrers anys, fa que sigui necessària una orientació específica dels serveis d'ocupació i que es dissenyin eines específiques per donar resposta a les seves situacions, les quals han de ser gestionades de forma independent d'altres programes.

5.1.1.1. Seguiment específic dels col·lectius desfavorits

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. Introduir una línia específica d'anàlisi dels col·lectius desfavorits en l'estructura proposada al punt 2.2.1, la qual s'orienti als col·lectius específics enumerats a la diagnosi (veure capítol 3.5.2), així com d'altres perfils que puguin aparèixer de forma aïllada. Les característiques específiques d'aquestes persones fan que sigui molt complex un estudi estadístic sobre fonts secundàries, ja que en aquests perfils s'hi solen superposar nombrosos elements de desavantatge (per exemple, baixa formació i més de 50 anys, pertinença a grups minoritaris, discapacitats físiques o psicològiques) que fan molt complex que es puguin resoldre fora de programes integrals i fins i tot de fer-ne una quantificació adequada. En aquest sentit, l'ideal seria dissenyar projectes específics per a cada cas, però això seria inviable econòmicament. D'aquesta manera, cal que l'anàlisi parteixi de l'observació directa dels diferents col·lectius i es creïn els diferents perfils per reiteració d'atributs, moltes vegades comptant amb la col·laboració dels serveis socials per definir adientment les necessitats.
2. Per tant, es recomana la creació d'una base de dades a partir dels serveis realitzats a persones integrants dels diferents col·lectius desfavorits. De nou, la base de dades ha de ser compartida amb les entitats que treballen amb aquestes persones per generar informació estadística que pugui ser explotable en el futur, pel qual prèviament caldria determinar la informació que s'inclou a la base de dades i els mètodes més adients d'explotació d'aquesta.
3. La materialització del seguiment hauria de donar-se a través de la redacció d'un informe semestral sobre la situació dels col·lectius desfavorits a Lleida.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|-------------------------|
| <i>Projectes relacionats</i> | 2111, 3312, 5113 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Alta |
| <i>Tipus estratègia</i> | Provisió de coneixement |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 9 |

Actors implicats

| | |
|------------------|-----|
| <i>Promotors</i> | IMO |
|------------------|-----|

| | |
|-------------------------|-------------------------|
| <i>Col·laboradors</i> | Serveis socials |
| <i>Destinatari</i> | Col·lectius desfavorits |
| <i>Altres implicats</i> | |

Proposta d'indicadors

No se n'inclouen.

Resultats i/o productes esperats

Determinació i quantificació dels principals col·lectius desfavorits.

Informe semestral.

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|--|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> Tècnic d'orientació: 25% |
| <i>Inici de les accions</i> | <ul style="list-style-type: none"> Segon semestre de 2018 |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> Sense costos no salarials. |

Cronograma

| Acció | 1 s 2018 | 2s 2018 | 1 s 2019 | 2s 2019 | 1 s 2020 | 2s 2020 | 1 s 2021 | 2s 2021 | 1 s 2022 | 2s 2022 |
|---|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|----------|---------|
| Taules de disseny de la BBDD | | ■ | ■ | | | | | | | |
| Disseny tècnic de la BBDD | | | ■ | | | | | | | |
| Fase d'introducció informació | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Explotació informació (informe semestral) | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |

5.1.1.2. Eines específiques pels col·lectius desfavorits

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. A partir del disseny dels perfils resultant de l'explotació estadística del punt anterior i de les accions individuals realitzades amb col·lectius desfavorits, cal crear unitats de disseny i grups de treball en coordinació amb el que s'estableix a la proposta 2.2.1.1, per determinar les accions més adequades per aquests col·lectius. Entre les accions que caldria prioritzar trobem, per exemple:

- a. Accions de foment de la contractació en pràctiques.

- b. Formació en aptituds pre-laborals (idioma, escriptura, normes bàsiques de comportament a la feina, alfabetització digital, etc.)
- c. Programes de contractació directa (per exemple, a empreses de serveis públiques) i sistemes d'adequació del lloc de treball al treballador.
- d. Aptituds bàsiques per la recerca de feina (redactar un CV, presentar-se a una entrevista, etc...)
- e. Sistemes de derivacions específics cap a entitats socials.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|---|
| <i>Projectes relacionats</i> | 2211 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Alta |
| <i>Tipus estratègia</i> | Espais de reflexió i disseny + servei estable |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 5 |

Actors implicats

| | |
|-------------------------|----------------------------|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | Entitats del tercer sector |
| <i>Destinataris</i> | Col·lectius desfavorits |
| <i>Altres implicats</i> | |

Proposta d'indicadors

Número de serveis creats per col·lectius específics: 10

Resultats i/o productes esperats

Serveis per col·lectius específics.

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|---|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Tècnic d'orientació: 50% • Altres tècnics, en funció dels programes que es defineixin. |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Primer semestre de 2019 |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> • En funció dels programes que es defineixin. |

FR-ST-28 1-OCT-14

Cronograma

| Acció | 1s 2018 | 2s 2018 | 1s 2019 | 2s 2019 | 1s 2020 | 2s 2020 | 1s 2021 | 2s 2021 | 1s 2022 | 2s 2022 |
|--|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Realització d'accions específiques per col·lectius | | | | | | | | | | |

5.1.1.3. Mecanismes específics d'avaluació

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. Crear un seguit d'indicadors d'avaluació i seguiment de l'impacte dels programes sobre els col·lectius desfavorits, els quals permetin generar informació adequada respecte d'aquets programes. El disseny dels indicadors haurà de realitzar-se mitjançant una comissió específica que reuneixi les entitats del tercer sector que ofereixen serveis per col·lectius desfavorits.
2. La informació generada haurà de ser incorporada al mecanisme de seguiment específic i al sistema de disseny, de manera que hauria de permetre adequar les polítiques que es vagin realitzant, preferentment la base de dades proposada al punt 5.1.1.1.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|-------------------|
| <i>Projectes relacionats</i> | 3312 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Alta |
| <i>Tipus estratègia</i> | Sistema de gestió |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 5 |

Actors implicats

| | |
|-------------------------|----------------------------|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | Entitats del tercer sector |
| <i>Destinataris</i> | Orientació interna |
| <i>Altres implicats</i> | |

Proposta d'indicadors

Número d'indicadors de seguiment per col·lectius específics definits

Resultats i/o productes esperats

Grup d'indicadors d'avaluació dels programes per col·lectius específics.

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|--|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> Tècnic de coordinació: 10% Tècnic d'orientació: 10% |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> Segon semestre de 2019 |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> Sense costos no salarials |

Cronograma

| Acció | 1s 2018 | 2s 2018 | 1s 2019 | 2s 2019 | 1s 2020 | 2s 2020 | 1s 2021 | 2s 2021 | 1s 2022 | 2s 2022 |
|--------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Comissió entitats disseny indicadors | | | | | | | | | | |
| Fase d'introducció d'informació | | | | | | | | | | |
| Fase d'explotació i anàlisi | | | | | | | | | | |

5.1.1.4. Eines específiques per situacions ocupacionals especials

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

- A més a més dels serveis definits per als col·lectius vulnerables, cal preveure accions per a les persones que, tot i no formar-ne part, poden requerir de forma puntual algun servei relacionat amb l'ocupació, sigui perquè excepcionalment s'han quedat sense feina o perquè estan cercant la primera ocupació o altres motius que entrarien en la normalitat.
- En aquest sentit, el més important és poder oferir el servei de forma immediata a la detecció de la situació. Es considera que totes les persones que sol·licitin han de passar als serveis d'orientació, independentment de la seva situació personal, sigui a través de l'ens on es sol·licita o a través del sistema de derivacions, de manera que pugui entrar de forma immediata en un itinerari d'ocupació simplificat.
- En aquest sentit, caldrà crear un calendari d'accions formatives genèriques per a la recerca d'ocupació, el qual s'afegiria a les accions d'orientació i els itineraris personalitzats:
 - Redacció de currículums.
 - Mecanismes per cercar ocupació.
 - Alternatives emprenedores.
 - Etcètera.
- En els casos que aquestes persones es mantinguin més de l'esperat a les situacions d'atur, caldrà passar-les a programes de major impacte.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|----------------|
| <i>Projectes relacionats</i> | 2211 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Alta |
| <i>Tipus estratègia</i> | Servei estable |
| <i>Prioritat sintètica</i> | 4 |

Actors implicats

| | |
|-------------------------|--|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | Resta d'actors participants a l'estratègia |
| <i>Destinataris</i> | Persones en situació esporàdica de desocupació |
| <i>Altres implicats</i> | |

Proposta d'indicadors

Número de persones ateses a l'any: 100

Número d'hores en accions formatives estables: 72

Resultats i/o productes esperats

Disponibilitat d'un seguit de serveis estables per l'ocupació.

Servei estable i universal d'orientació per persones en situacions ocupacionals especials.

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|---|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> Tècnics d'orientació: 50% |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> Primer semestre de 2019 |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> 7.200€ en concepte de costos de formació. |

Cronograma

| Acció | 1s 2018 | 2s 2018 | 1s 2019 | 2s 2019 | 1s 2020 | 2s 2020 | 1s 2021 | 2s 2021 | 1s 2022 | 2s 2022 |
|-------------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Disseny serveis generals d'ocupació | | | | | | | | | | |
| Implementació serveis generals | | | | | | | | | | |
| Servei universal d'orientació | | | | | | | | | | |

FR-ST-28 1-OCT-14

Programa 5.2: Cercar mesures per reduir la temporalitat i l'estacionalitat del mercat de treball

5.2.1. Projecte de reflexió per la reducció de l'estacionalitat

Objectius concrets pretesos per l'acció

- Proposar un debat sobre les causes profundes de la temporalitat i l'estacionalitat, i buscar possibles estratègies per minimitzar-les.

Justificació de l'acció proposada

La temporalitat i l'estacionalitat són les característiques més significatives del mercat de treball de Lleida. Tot i que n'hi ha una part que pot relacionar-se amb l'activitat agrícola, condicionada a elements naturals, no explica suficientment perquè les dinàmiques afecten de forma tant marcada a la resta dels sectors.

En aquest sentit, es considera necessari encetar un debat entre els agents socials i el teixit empresarial que permeti determinar quines són les causes veritables de l'estacionalitat i els incentius que existeixen per la contractació temporal, així com analitzar les possibilitats i mesures que poden impulsar-se per reduir-los i contribuir a millorar la qualitat de l'ocupació.

5.2.1.1. Grup de treball per la reducció de l'estacionalitat

Actuacions concretes que es proposen dur a terme

1. Crear un grup de treball format per persones expertes en ocupació i representants empresarials dels diferents sectors més generadors de treball temporal per debatre sobre les causes profundes de la contractació temporal i el domini de l'estacionalitat del mercat de treball de Lleida. El grup de treball podria tenir la forma d'un seguit de jornades, les conclusions del qual haurien de ser integrades en noves polítiques d'ocupació.

Prioritat d'execució

| | |
|------------------------------|------------------------------|
| <i>Projectes relacionats</i> | 1112 |
| <i>Prioritat subjectiva</i> | Mitjana |
| <i>Tipus estratègia</i> | Espais de reflexió i disseny |
| <i>Prioritat sintètica</i> | |

Actors implicats

| | |
|-------------------------|-------------------------------------|
| <i>Promotors</i> | IMO |
| <i>Col·laboradors</i> | Entitats empresarials del territori |
| <i>Destinataris</i> | Orientació interna |
| <i>Altres implicats</i> | 6 |

Proposta d'indicadors

Número d'actors participants a la jornada: 20

Resultats i/o productes esperats

Document de recull de conclusions sobre la estacionalitat

Recursos humans, termini i pressupost aproximat

| | |
|-----------------------------------|---|
| <i>Recursos humans requerits</i> | <ul style="list-style-type: none"> Tècnic de coordinació: 20% |
| <i>Inici de les actuacions</i> | <ul style="list-style-type: none"> Primer semestre de 2022 |
| <i>Aproximació pressupostària</i> | <ul style="list-style-type: none"> 5.000 € en concepte de lloguer d'espais, xerrades i conferències. |

Cronograma

| Acció | 1s 2018 | 2s 2018 | 1s 2019 | 2s 2019 | 1s 2020 | 2s 2020 | 1s 2021 | 2s 2021 | 1s 2022 | 2s 2022 |
|-------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| Disseny grup de treball | | | | | | | | | | |
| Realització jornades | | | | | | | | | | |
| Redacció conclusions | | | | | | | | | | |

Recull d'accions, dependències, relacions i prioritats calculada

| Codi | Tasca | Relacions | Prioritat subjectiva | Tipus estratègia | Prioritat |
|------|--|-----------|----------------------|------------------------------|-----------|
| 1111 | Metaestructures organitzatives comunes | 4 | Alta | Espais de reflexió i disseny | 8 |
| 1112 | Espais d'innovació pública | 4 | Alta | Espais de reflexió i disseny | 8 |
| 1121 | Impulsar col·laboracions tècniques i materials | 1 | Mitjana | Espais de reflexió i disseny | 8 |
| 1122 | Activitats experimentals en ocupació | 2 | Alta | Espais de reflexió i disseny | 7 |
| 1211 | Crear un mapa de recursos ocupacionals | 4 | Mitjana | Provisió de coneixement | 8 |
| 1212 | Compatibilitzar les bases de dades i borses de treball | 1 | Alta | Provisió de coneixement | 8 |
| 1311 | Sistema de control i orientació general | 5 | Alta | Sistema de gestió | 7 |
| 1312 | Sistema de captació i gestió dels recursos financers | 3 | Alta | Sistema de gestió | 6 |
| 1313 | Sistema de gestió dels recursos compartits | 3 | Mitjana | Sistema de gestió | 5 |
| 1314 | Fase d'implementació dels sistemes | 3 | Alta | Serveis estables | 5 |
| 1315 | Promoure processos de definició estratègica | 1 | Mitjana | Espais de reflexió i disseny | 6 |
| 1411 | Disseny estratègia comunicativa | 2 | Mitjana | Sistema de gestió | 5 |
| 1412 | Implementació comunicativa conjunta | 1 | Alta | Serveis estables | 4 |
| 2111 | Determinar l'abast territorial | 1 | Mitjana | Espais de reflexió i disseny | 6 |
| 2211 | Sistema de disseny concertat de les PAO | 4 | Crítica | Espais de reflexió i disseny | 10 |
| 3111 | Formació continuada per l'actualització i apoderament | 2 | Mitjana | Serveis estables | 5 |
| 3121 | Calendari formatiu conjunt | 1 | Mitjana | Serveis estables | 3 |
| 3122 | Borsa de formadors especialitzats unificada | 7 | Mitjana | Serveis estables | 6 |
| 3211 | Realitzar programes d'introducció a les TIC | 2 | Mitjana | Serveis estables | 5 |
| 3221 | Dissenyar una metodologia de valor públic | 2 | Alta | Sistema de gestió | 5 |
| 3311 | Intercanvi de bones pràctiques en atenció al ciutadà | 3 | Mitjana | Espais de reflexió i disseny | 7 |
| 3312 | Sistema de derivacions | 2 | Alta | Serveis estables | 5 |

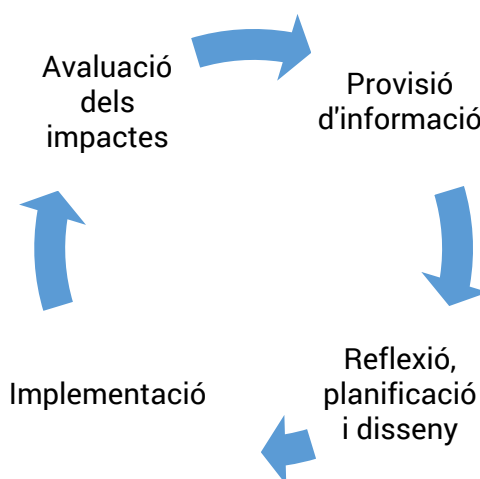
FR-ST-28 1-OCT-14

| Codi | Tasca | Relacions | Prioritat subjectiva | Tipus estratègia | Prioritat |
|------|--|-----------|----------------------|------------------------------|-----------|
| 4111 | Sensibilització i formació per l'empresa | 2 | Alta | Serveis estables | 5 |
| 4211 | Anàlisi de la formació en alternança a Lleida | 0 | Alta | Espais de reflexió i disseny | 6 |
| 4311 | Afavorir la participació de les associacions empresarials | 1 | Alta | Espais de reflexió i disseny | 9 |
| 4411 | Servei estable d'anàlisi de les necessitats formatives | 1 | Crítica | Espais de reflexió i disseny | 9 |
| 4412 | Espai de reflexió sobre les necessitats formatives | 1 | Mitjana | Espais de reflexió i disseny | 6 |
| 4511 | Protocol de detecció d'emprenedors | 1 | Mitjana | Serveis estables | 5 |
| 4611 | Disseny i implementació d'un sistema de prospecció empresarial | 5 | Crítica | Serveis estables | 8 |
| 5111 | Seguiment específic als col·lectius desfavorits | 3 | Alta | Provisió de coneixement | 9 |
| 5112 | Eines específiques per desfavorits | 1 | Alta | Sistema de gestió | 5 |
| 5113 | Mecanismes específics d'avaluació | 1 | Alta | Sistema de gestió | 5 |
| 5114 | Eines per situacions ocupacionals especials | 1 | Alta | Serveis estables | 4 |
| 5211 | Grup de treball per la reducció de l'estacionalitat | 1 | Mitjana | Espais de reflexió i disseny | 6 |

Model de gestió

Els models de gestió de la qualitat, o de qualitat total, tenen el seu origen en els treballs de W.Edwards Deming a mitjans del segle XX en l'àmbit de la gestió empresarial per a la millora de resultats. La posada en marxa d'un pla de millora global de la gestió de l'organització que condueixi a una millora dels resultats requereix un compromís de totes les persones que col·laboren amb les activitats de millora, de manera que fer bé les coses des del principi i orientar-se cap a la satisfacció del client/usuari formi part de la feina quotidiana i sigui una norma arrelada en la cultura de l'organització. Les tècniques i eines de millora de la qualitat, tant les bàsiques com les més avançades proporcionen objectivitat i precisió a les observacions, per la qual cosa resulten una ajuda eficaç per a la presa de decisions.

En aquest sentit, l'origen dels models de gestió en l'àmbit empresarial suposa la primera dificultat en la seva adaptació a l'àmbit públic. En general, la concepció d'allò que és públic va no va prou lligada amb la percepció d'*organització proveïdora de serveis i de la orientació a resultats* tant clara com ho és el concepte en el món de l'*empresa*. Atès que no es qüestiona la naturalesa administrativa del promotor, i que de fet, aquesta és reformada per la pròpia estructura del projecte, el que cal és impulsar un sistema integral basat en un procés que es retroalimenta. La metodologia del cicle de Deming (Plan, Do, Check, Act) pot ser adaptada a la nostra proposta amb la figura següent:



Font: elaboració pròpia a partir de Deming, 2017.

La proposta suposa, en definitiva, que tots els processos han de disposar d'un responsable que n'asseguri el compliment i l'eficàcia continuats, alhora que tots els processos han de ser capaços de satisfer aquest cicle, pel qual tots els processos han de tenir també determinats sistemes de seguiment i mesura mitjançant indicadors.

Perfils tècnics

Segons les característiques d'aquest projecte, s'estima que seran necessaris els següents perfils tècnics per a l'execució¹:

- ▶ 3 Tècnics/es de coordinació, un dels quals ha de ser el coordinador general del projecte.
- ▶ 1 Tècnic/a de comunicació.
- ▶ 1 Tècnic/a de programes.
- ▶ 1 Tècnic/a de finançament.
- ▶ 1,5 Tècnics/es de prospecció empresarial.
- ▶ 2 Tècnics/es de formació.
- ▶ 3 Tècnics/es d'orientació.
- ▶ 1 Tècnic/a d'emprenedoria.
- ▶ 1 Tècnica/a d'empresa.

Procediment d'implementació

El procediment d'implementació d'aquest pla estratègic queda definit en les diferents fitxes de projecte. Específicament, la proposta 2.2.1 recull el format d'implementació mitjançant la signatura d'un contracte – programa, segons s'estableix a la Llei 13/2015 d'ordenació del Sistema d'Ocupació de Catalunya i el Servei Públic d'Ocupació de Catalunya.

L'Institut Municipal Salvador Seguí, com promotor d'aquest projecte i principal ens públic de l'àrea de Lleida en matèria de Polítiques Actives d'Ocupació, hauria d'assumir el lideratge de

¹ Als annexes digitals s'inclou un cronograma del projecte amb indicació de les dates d'inici i final, dependències entre els projectes, càrregues de treball i els responsables tècnics de l'execució de les diferents accions proposades.

Nota: el llistat de tècnics que es proposa no significa que sigui necessari realitzar noves contractacions.

la política de concertació territorial, en col·laboració amb altres entitats del territori que han participat a la definició de l'estratègia.

El procediment legal concret per la signatura del contracte programa no s'ha publicat en el moment de redactar aquest projecte. La darrera informació al respecte és una consulta pública relativa a l'elaboració d'un projecte de decret de desplegament, amb data d'expiració al 13 de novembre de 2017.

Donant per entès que el procediment hauria d'adaptar-se a allò que estableixi el decret de desplegament, el procediment per a l'aprovació d'aquesta estratègia i la elevació a estratègia territorial hauria de seguir els diferents passos:

1. L'Institut Municipal Salvador Seguí, com ens promotor de la iniciativa, convocarà una taula de treball per a l'aprovació del present pla estratègic. En aquesta taula hauran de participar-hi els actors que han pres part en la redacció de l'estratègia i hauria d'orientar-se a la signatura d'un compromís pel desplegament del programa de concertació territorial contingut en aquest pla estratègic, el qual haurà de ser ratificat pel gruix de les entitats. Necessàriament, aquesta hauria de comptar amb les entitats descrites a l'article 15 de la Llei 13/2015.
2. L'estratègia territorial ha de ser presentada al Consell de Direcció del Servei d'Ocupació de Catalunya (CDSOC) per a que realitzi les aportacions i valoracions que consideri oportunes.
3. La fórmula per l'aprovació d'aquest projecte hauria d'involucrar els màxims responsables de les organitzacions participants, i també hauria de ser ratificada pel plenari municipal. Igualment, aquesta hauria de comptar amb l'assessorament del Servei d'Ocupació de Catalunya a través dels Serveis Territorials de Lleida i Pirineu.
4. Independentment de la publicació del decret de desplegament i les convocatòries que en puguin derivar, caldria iniciar les actuacions incloses en aquest Pla, seguint les recomanacions del cronograma.
5. Reconeixement, per part del CDSOC, de l'estratègia de concertació.
6. Un cop es publiqui el decret de desplegament, caldrà seguir el procés establert per elevar la proposta. Entre les accions que semblen necessàries, trobem:
 - a. Una proposta tècnica detallada de les accions que es duran a terme, la qual haurà d'incloure un cronograma d'execució.

- b. El detall dels responsables de l'execució de cada acció.
 - c. La quantificació econòmica dels costos que suposarà realitzar aquestes accions.
7. Signatura del contracte programa.

Seguiment i avaluació

El seguiment i l'avaluació són una pràctica fonamental en l'administració pública, ja són l'eina que mesura l'impacte de les actuacions proposades sobre el públic objectiu. Aquesta tasca ha de realitzar-se de manera prèvia a l'execució d'una actuació (avaluació ex-ante), durant l'execució (seguiment) i al final de l'actuació (ex-post), de manera que es van extraient mostres durant tot el procés.

L'avaluació ha de tenir en compte els resultats aconseguits, mesurant de forma numèrica i quantitativa els serveis o productes aconseguits. Per fer-ho, s'han inclòs referències sobre els indicadors en totes les actuacions proposades, així com un model de fitxa de seguiment als annexes.

Així, l'avaluació ens permetrà quantificar l'impacte de les actuacions, de manera que serà possible adaptar les característiques de les futures accions en funció dels resultats obtinguts a fi de millorar-ne l'impacte sobre la població.

La responsabilitat de les polítiques de seguiment i avaluació recau sobre un grup de treball expressament creat per totes les entitats, segons el que es proposa al projecte **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia..**

Com es mostra, el seguiment ha de recollir:

1. Els resultats específics obtinguts (béns o serveis aconseguits).
2. La referència quantitativa dels indicadors.
3. Els costos.
4. Les desviacions sobre les previsions inicials en termes de temps, costos i resultats.

| | | |
|-------------------------|--|---|
| Data | (data de realització de l'activitat de seguiment) | |
| Línia estratègica | (nom de la línia estratègica, segons projecte) | |
| Nom de l'acció | (nom de l'actuació realitzada) | |
| Objectiu específic | (objectiu pretès amb l'actuació realitzada) | |
| Resultats obtinguts | (béns o serveis que s'han aconseguit per mitjà de la realització de l'acció) | |
| Indicadors | (expressió numèrica del valor del resultat) | |
| Costos | (cost final de l'actuació executada) | |
| Desviacions registrades | Respecte el Inici de les actuacions previst | (desviació, en dies, respecte la previsió temporal i la situació actual) |
| | Respecte la previsió econòmica | (desviació, en termes percentuals, respecte la previsió econòmica i els costos suportats) |
| | Respecte els resultats previstos | (desviació, en termes relatius, respecte els Resultats i/o productes esperats i els assolits) |

Mecanismes de reforma i adequació del pla

Els territoris i les relacions socials que s'hi desenvolupen són una realitat canviant i en constant evolució. En aquest sentit, un Pla Estratègic ha de ser capaç d'adequar-se a aquesta realitat canviant, tant en el cas que el canvi es produeixi de manera espontània com que resulti de la pròpia aplicació del Pla.

En ambdós casos, la continuïtat del projecte depèn de la capacitat dels promotors del propi pla d'avaluar els impactes i, a partir d'aquesta avaluació, establir noves prioritats o adequar les properes actuacions a implementar. Només d'aquesta manera és possible garantir la continuïtat i els millors resultats de la iniciativa.

El procediment d'avaluació indicat s'ha de traduir en l'aplicació de millores en les properes actuacions proposades. A nivell operatiu, aquest procés es pot donar de forma automàtica, ja que els encarregats d'aplicar el Pla aniran adaptant els diferents preceptes al procés administratiu propi, alhora que aniran descartant progressivament les activitats amb menor impacte i prioritant les que tinguin millor acollida, simplement a través del contacte directe amb el ciutadà.

A nivell estratègic, però, el canvi no es dona amb els mateixos mecanismes, ja que la direcció estratègica necessàriament ha de quedar fora de les dinàmiques administratives del dia a dia. Així, la reforma estratègica requereix d'un procediment específic basat en els resultats anuals del procediment d'avaluació. Aquest procediment ha de ser consensuat entre el màxim d'agents i donar-se a partir dels resultats observats. Per fer-ho, cal realitzar anualment una reunió específica d'avaluació de la implementació del Pla, en la qual s'acordi també les actuacions que caldrà prioritzar, en funció de la disponibilitat pressupostària, tècnica o oportunitat política, durant l'annualitat següent².

² Cal tenir en compte que aquesta activitat podria alterar substancialment el contingut del Pla, pel que és fonamental que es realitzi sobre la base dels resultats de l'avaluació i de forma consensuada.



PROMOTOR DEL
PROJECTE

imo
institut municipal d'ocupació
salvador seguí

REDACCIÓ DEL
PROJECTE



DEL Consultors, SL

Carrer de la Carrerada, número 8
Seròs 25183
Lleida

www.delconsultors.com
info@delconsultors.com

Aquest projecte ha estat subvencionat pel Servei Públic d'Ocupació de Catalunya en el marc dels Programes de suport al desenvolupament local.

