



PLEC DE PRESCRIPCIONS TÈCNIQUES (PPT) PER A L'ADJUDICACIÓ DEL CONTRACTE DE SERVEIS D'EXECUCIÓ DE PROGRAMES DE CONSOLIDACIÓ SOCIOEMPRESARIAL PER A ORGANITZACIONS DE L'ECONOMIA SOCIAL I SOLIDÀRIA I INNOVACIÓ SOCIOECONOMICA

1. ANTECEDENTS

Barcelona Activa és l'agència de desenvolupament econòmic i local de l'Ajuntament de Barcelona. La seva missió és contribuir a la millora de la qualitat de vida de les persones promovent la competitivitat econòmica de la ciutat i el reequilibri dels territoris, a través del foment de l'ocupació de qualitat, l'impuls a l'emprenedoria i el suport a un teixit empresarial plural, divers i sostenible, des d'una perspectiva econòmica, social i ambiental. Tot això, des de la perspectiva de l'economia plural, que inclou el foment i l'enfortiment de projectes i iniciatives econòmiques de l'àmbit de l'Economia Social i Solidària (ESS) i la promoció socioeconòmica a la ciutat.

Entre d'altres objectius, amb la contractació dels serveis objecte d'aquest contracte es busca facilitar eines i recursos per millorar les capacitats de les persones que treballen en organitzacions ja existents, sempre tenint en compte la perspectiva de gènere i la constant adaptació a les necessitats de les organitzacions. En aquest sentit, tenint en compte la situació que ha provocat la pandèmia de la Covid-19 a nivell econòmic i social, esdevé clau l'impuls d'accions i programes per a la reactivació econòmica d'organitzacions.

Per tal d'assolir-ho, des de la Direcció d'Innovació Socioeconòmica (ISE) de Barcelona Activa es posa a l'abast de la ciutadania anualment un catàleg de diferents serveis, programes, activitats i accions de formació, acompanyament i assessorament en l'àmbit de l'Economia Social i Solidària, com ara:

- Formar i acompanyar en gestió integral cooperativa per a les empreses i entitats de l'Economia Social i Solidària
- Fer accions d'acompanyament i formació afavorir la reactivació de projectes ja existents i la creació de nous projectes.

Malgrat que des de Barcelona Activa es posa a disposició del teixit econòmic de la ciutat (també en l'àmbit de l'Economia Social i Solidària), una sèrie de polítiques econòmiques específiques, la crisi derivada de la pandèmia de la Covid-19 va plantejar la necessitat i el repte de posar a l'abast de les organitzacions més afectades, una sèrie de recursos i eines per afrontar la situació de manera que aquests sectors no només no perdin presència i volum, sinó que puguin ser una part important de la construcció d'una economia més sostenible, plural i resiliència.

2. OBJECTE DEL PLEC

L'objecte del present plec són els serveis de disseny, implementació i avaluació de programes d'acompanyament i formació per a enfortir i consolidar organitzacions ja existents d'ESS.

Per tant, en el marc d'aquest plec s'integren **diferents actuacions**.

3. FINALITAT DEL CONTRACTE

La finalitat del present Plec de Prescripcions Tècniques (PPT) és establir les bases tècniques per al desenvolupament de programes de consolidació socioempresarial, utilitzant metodologies que combinin el format virtual i el presencial, per a fer front als efectes i canvis derivats des de l'aparició de la Covid 19 en clau de reactivació econòmica per a empreses i entitats d'ESS, en el marc de l'assoliment dels Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS).

Aquestes accions s'estructuren en 2 lots diferents:



- Lot 1: Camí de la solidesa (VII edició). Programa d'acompanyament i formació per a organitzacions d'Economia Social i Solidària gestionades i liderades per dones i per a treballadores d'aquestes.
- Lot 2: Reimaginem amb impacT³ (II edició). Programa d'acompanyament a organitzacions d'Economia Social i Solidària que volen activar canvis transformadors, tangibles i transversals per revisar la seva estratègia d'enfortiment socioempresarial.

4. DESCRIPCIÓ DE CADA LOT

LOT 1. CAMÍ DE LA SOLIDESA (VII EDICIÓ): PROGRAMA D'ACOMPANYAMENT I FORMACIÓ PER A ORGANITZACIONS D'ECONOMIA SOCIAL I SOLIDÀRIA GESTIONADES I LIDERADES PER DONES I PER A TREBALLADORES D'AQUESTES

Antecedents:

En el marc del **Pla de XOC 2015 d'Economia Cooperativa, Social i Solidària del Comissionat de l'Ajuntament de Barcelona**, on entre d'altres objectius es prioritzava **combatre la feminització de la pobresa**, i amb la lògica de "reforçar i enfortir l'Economia Cooperativa, Social i Solidària que ja existeix", es va impulsar la creació d'un **Programa d'Enfortiment per a organitzacions d'ESS gestionades i liderades majoritàriament per dones**.

D'altra banda, des de Barcelona Activa es fa una aposta per tal d'impulsar la incorporació de les dones en el món de l'empresa, a través del programa **LIDERA. Escola per a Dones Professionals, Directives i Emprendedores**, que ofereix un catàleg de programes i activitats per oferir acompanyament a totes les dones que volen créixer professionalment, on s'incorpora des de la segona edició el programa.

Al Pla d'impuls de l'Economia Social i Solidària 2016-2019 i al Pla d'Impuls de l'ESS 2021-2023 s'incorpora l'objectiu de l'enfortiment socioempresarial, marc d'aquesta actuació.

Des de llavors, s'han realitzat 6 edicions del Programa Camí de la solidesa que ha anat incorporant millores contínues, incloent l'adaptació al context de crisi derivada de la pandèmia de la COVID-19 i la seva afectació en el teixit socioempresarial de l'ESS, en la darrera edició.

Objecte del contracte:

Fomentar la millora i l'enfortiment d'organitzacions d'Economia Social i Solidària formades i liderades principalment per dones i donar eines de lideratge a treballadores d'aquestes organitzacions, de manera que contribueixin a l'existència d'un teixit socioeconòmic amb vocació de transformació social potent i consolidat en diferents sectors d'activitat.

A partir de la V edició, el Programa busca atendre, a part d'organitzacions d'ESS majoritàriament de dones, també a altres organitzacions d'ESS que específicament vulguin formar **dones directives o treballadores que vulguin ser-ho**. L'objectiu és acompanyar treballadores d'organitzacions d'ESS que volen adquirir o aprofundir amb coneixement i eines directives en un marc d'ESS i amb perspectiva de gènere. Per tant, pot ser lògic que **parts del Programa es desdoblin** per atendre les diferents necessitats dels dos perfils de participants.

L'empresa adjudicatària serà la responsable de seleccionar conjuntament amb Barcelona Activa les iniciatives i de dinamitzar el Programa. La dinamització inclou el seguiment de les iniciatives, la impartició de les accions realitzades dins el Programa, la sistematització i documentació dels resultats i indicadors d'aquestes accions i la coordinació contínua amb Barcelona Activa.

Descripció del projecte i metodologia d'execució:



Programa d'acompanyament a l'enfortiment de **15-16 organitzacions participants** que responen a dos perfils:

- Organitzacions d'ESS majoritàriament liderades i/o gestionades per dones, de les quals qualsevol d'aquestes treballadores participaria en el Programa.
- Organitzacions d'ESS que vulguin formar treballadores que ja tenen càrrecs de responsabilitat i representativitat o treballadores que hi optin.

Seguint en la línia iniciada en la IV edició, les participants treballaran un **Projecte d'enfortiment** concret (com per exemple una nova línia d'activitat, un pla estratègic, una transformació de forma jurídica, un pla de comunicació, etc.) que serà un element central durant tot el Programa.

L'empresa haurà de proposar una **eina de diagnosi**, des d'una lògica d'ESS, que serveixi per poder enfocar i personalitzar, en la mesura del possible, el treball a fer amb cada organització participant durant tot el Programa. També proposarà en quin moment exacte té sentit que l'omplin les participants i com se'n farà el retorn i es treballarà posteriorment.

L'empresa adjudicatària haurà d'encarregar-se conjuntament amb Barcelona Activa de la difusió i selecció de participants, i de dissenyar, organitzar, dinamitzar, avaluar i elaborar un informe final del Programa. Per això, haurà de presentar una proposta tècnica i econòmica que incorpori els següents elements: **descripció general del programa, objectius, definició detallada d'àmbits/eixos d'enfortiment, fases, accions i metodologies del programa, resultats esperats i mecanismes seguiment, coordinació i avaluació**. Concretament, caldrà desenvolupar les funcions que es detallen a continuació i que hauran d'estar degudament explicitades i calendaritzades, d'acord amb les necessitats de Barcelona Activa:

1. Difusió i selecció de les iniciatives participants al Programa.

L'empresa adjudicatària serà corresponsable de **difondre el programa, incloent la convocatòria inicial**, entre els canals consensuats amb Barcelona Activa com a pertinents; i de participar en la producció de continguts de difusió **en base als criteris i procediments de Barcelona Activa**.

Per altra banda, l'empresa serà també la **responsable de la recepció, valoració i selecció de les candidatures** en coordinació amb Barcelona Activa. Aquesta haurà de seguir uns criteris que es consensuaran entre l'empresa i Barcelona Activa.

2. Execució del Programa

La proposta d'execució ha d'incloure metodologia pedagògica que **fomenti la participació activa** i el calendari detallat que inclogui com a mínim proposta específica per cada una de les següents accions que es detallen a continuació, les quals s'han de desenvolupar en detall, **especificant tant quines es farien en format virtual, presencial o donant opció als dos formats; com quan formen part d'un itinerari troncal obligatori per totes, i quan son optatives o en funció d'un itinerari específic**.

Cal tenir present que fins ara les activitats grupals específiques del Programa (jornada inicial, formació troncal i sessions finals), han estat espais no mixtes on s'ha generat un espai exclusivament femení per les organitzacions, en coherència amb el marc de Lidera que l'acull. En canvi, la resta d'accions s'han pogut obrir als equips complets de les organitzacions participants.

- **Sessions informatives** de presentació del Programa d'aproximadament una hora de durada, que l'equip de Barcelona Activa realitzarà. L'empresa proveïdora valorarà conjuntament amb aquesta si participar en aquestes sessions segons el calendari en què es realitzin.
- **Jornada inicial** d'arrencada del Programa i presentació de les participants en les dues tipologies descrites anteriorment. S'hi explicarà el funcionament i la metodologia del Programa i els elements transversals d'aquest: l'**eina de diagnosi** a treballar a l'inici de Programa i el **projecte d'enfortiment** que presentaran al final d'aquest. I també s'hi treballarà el coneixement del grup des d'una perspectiva de gènere i de foment de les possibles sinergies a desplegar al llarg del Programa. L'empresa proveïdora haurà de



presentar proposta concreta d'escaleta, objectius, dinamització i resultats esperats per aquesta sessió que s'encarregarà de convocar i executar.

- **Tutories** inicials amb cada participant, conjuntes amb Barcelona Activa. A partir de l'eina o **eines de diagnosi** s'hi valorarà el possible projecte d'enfortiment i proposta d'itinerari (del Programa i complementat, si cal, amb altres recursos de Barcelona Activa) que abordi les necessitats detectades per a cada organització participant. L'empresa proveïdora inclourà en la proposta d'execució d'aquestes tutories en quin moment les calendaritzaria, si abans de la jornada inicial, després o segons el cas.
- **Tutories de seguiment** amb cada participant, conjuntes amb Barcelona Activa en la mesura que sigui possible:
 - tutories durant el transcurs del Programa, per veure com s'està treballant el projecte enfortiment i aprofitant el Programa i si cal, la prescripció de nous recursos.
 - tutories de tancament per veure com es finalitza el projecte d'enfortiment a presentar i com s'ha aprofitat el Programa i si cal, la prescripció de nous recursos de Barcelona Activa.
- **Formació Troncal. Mòduls formatius grupals**, alguns diferenciats per cada una de les tipologies de participants descrites anteriorment, entorn els 3 eixos a treballar: **Model Organitzatiu, Model Productiu i Estratègia de l'organització**. I haurien de suposar **entre 3 i 4 sessions** d'impartició per eix.

La part estratègica s'abordarà no només a nivell integral i amb elements d'intercooperació, sinó també en àmbits concrets com la comunicació o les finances, però des d'una lògica estratègica deixant de banda aspectes més concrets com la gestió econòmica, eines de comunicació o comercialització per les que, en els espais de tutoria, se'ls recomanaria altres recursos de Barcelona Activa o en cas de no tenir-ne, es generarien, però oberts a més públic i per tant, fora del Programa Camí a la Solidesa.

En l'àmbit més organitzatiu es podria donar contingut sobre model de governança, lideratge des d'una lògica ESS, marc teòric d'economia feminista, gestió (positiva) de conflictes o cures aplicades internament.

Seguint la lògica explicada anteriorment, part de la formació serà igual per totes les participants però **pot haver altres parts diferenciades** pels dos "targets" de participants assenyalats anteriorment.

La proposta hauria d'anar més enllà d'un enfocament teòric, per tal de **fomentar la participació i el poder aprofitar el coneixement que organitzacions ja en funcionament tenen** en les diferents àrees de treball.

- **Acompanyaments especialitzats** en les temàtiques donades per part de persones expertes i a fer a les seues de les organitzacions. Haurien de ser **entre 8-16 hores per organització** participant, segons necessitat i amb diferent nivell d'aprofundiment, podent-se proposar diferents "packs d'hores" segons això. Però amb totes les participants hauran d'incloure aquest mínim dins el calendari:
 - diagnòstic (i si cal reenfortiment) del projecte d'enfortiment plantejat per l'organització participant i establiment d'un pla de treball per aplicar-lo
 - aterratge d'aquest vinculant-ho als àmbits que treballa el Programa amb presència, si cal, d'altres membres de l'organització. Es podria fer, per exemple, una sessió on es treballi específicament la dimensió comunicativa d'un projecte d'enfortiment incloent les persones encarregades de l'organització.
 - de finalització i tancament del projecte enfortiment escollit i altre treball realitzat
- **Sessió o sessions grupal de posada en comú** de l'autodiagnosi i valoració conjunta de l'estat de les organitzacions i dels seus projectes d'enfortiment. S'haurà d'incloure com s'encaixen al calendari i una breu proposta metodològica o de dinamització d'aquestes sessions.



- **Tallers grupals, complementaris a la formació troncal, que aborden temes específics i que es considerin d'interès**, programats un cop iniciada la fase d'acompanyaments i que es podrien programar a mesura que es detecti necessitat per part tant de l'empresa adjudicatària com de Barcelona Activa o arran de propostes de les participants. Han de tenir un enfocament encara més pràctic i participat i seran un dels elements principals per personalitzar itinerari a les participants en no ser obligatoris.

Majoritàriament, aquests tallers es dotaran des de recursos complementaris al programa des de Barcelona Activa. Però l'empresa proveïdora haurà de fer la proposta d'entre 2 i 3 tallers complementaris amb un enfocament encara més pràctic. Normalment, formaran part d'alguns dels 3 eixos de treball però també es pot donar algun taller (per ser un enfocament transversal d'un sector concret, un taller molt pràctic d'ús d'eines concretes, etc.) que en sigui independent.

La impartició d'aquests tallers proposats s'ajustarà en funció de la tipologia de participants i de la diagnosi de necessitats d'aquestes i es decidirà conjuntament amb Barcelona Activa.

Serà important assegurar la coherència i vincle d'aquests tallers amb la part troncal.

La globalitat d'aquests tallers complementaris suposen **entre 12 i 15 hores** dins el pla lectiu del Programa.

- **Espais i mecanismes d'interacció entre les participants.** L'empresa adjudicatària haurà de fer una proposta de dinamització que asseguri l'intercanvi i coneixement mutu entre les organitzacions al llarg del Programa, més enllà de la jornada inicial, tant en espais grupals com digitalment. Aquesta dinamització s'ha d'executar tant amb metodologies transversals durant el Programa com a través d'espais i eines específiques.
- **Sessió o sessions de cloenda amb la presentació dels projectes d'enfortiment** i dinàmica de tancament i valoració de l'actual edició del Programa. Es pot valorar si fer-ho en una sola sessió o en dues.
- **Jornada d'entrega de premis, si finalment es convoquen**, als millors projectes d'enfortiment. S'aprofitarà, en cas que aquestes jornades es duguin a terme, per fer trobada d'organitzacions participants de les 5 edicions realitzades. S'hauria de dotar de contingut aquest acte, amb dinàmiques i exemples de bones pràctiques d'intercooperació d'anteriors participants. En cas que els premis no s'acabin convocant, aquest punt no es durà a terme.

3. Perspectiva de gènere incorporada transversalment

Com totes les accions dins del programa **LIDERA. Escola per a Dones Professionals, Directives i Emprendedores**, el Programa es dirigeix a dones i per això, com s'ha explicat anteriorment, els espais grupals es plantegen com exclusivament femenins. De la mateixa manera, el Programa ha comptat en les darreres edicions amb un equip formador 100% femení per estar en coherència amb la composició dels espais grupal i es considera un aspecte fonamental per a la correcta prestació dels serveis.

Més enllà d'això, l'empresa proveïdora ha d'incorporar la perspectiva de gènere en totes les fases del programa de manera transversal i fer-ho des d'una lògica i valors coherents amb l'ESS. Per això, es valorarà propostes que incorporin aquesta perspectiva no només des d'una presència eminentment femenina, sinó incloent com treballar-la en els espais potencialment mixtes i des d'una lògica de transformació social més enllà d'objectius de paritat de gènere.

4. Planificació, gestió, seguiment i coordinació del programa.

És responsabilitat de l'empresa adjudicatària fer el seguiment necessari per vetllar per la qualitat dels continguts i l'aprofitament d'aquests per parts de les iniciatives participants. Per això, la licitadora haurà de facilitar una proposta d'eines, procediments i metodologia per a garantir la correcta execució del programa:



a. Proposta d'estructura, cronograma d'actuacions i calendari del programa, garantint la disponibilitat per adaptar les accions proposades en funció de les necessitats del programa.

b. Recollida d'informació, avaluació i seguiment. L'empresa adjudicatària es comprometrà a integrar els mecanismes de recollida d'informació i dades, avaluació i seguiment de les participants que se consensuin o demani Barcelona Activa, per tal de fer el seguiment al desenvolupament d'aquest contracte, i poder anar ajustant tot allò que calgui per a dur a terme amb èxit l'objecte de l'adjudicació. En aquest sentit, es responsabilitzarà de recollir i mecanitzar la informació i les assistències de les empreses i persones segons el que s'hagi acordat amb Barcelona Activa. A més a més, farà proposta de documents de valoració quantitativa i qualitativa al llarg del programa (així com una memòria final) per fer seguiment del desenvolupament d'aquest i poder incorporar mecanismes de correcció, si es considera necessari.

c. Planificació, organització i gestió de les actuacions, amb la definició i concreció d'un pla d'acció amb les diferents fases del procés i amb adequació a la perspectiva de gènere tant en el seu disseny com desplegament.

d. Lliurament dels informes

e. Oferir **mecanismes (especialment digitals)** per garantir la transmissió de coneixements, la gestió dels continguts i l'aprofitament de les sessions formatives i d'acompanyament per part de les iniciatives participants.

5. Coordinació amb l'equip de Barcelona Activa.

L'empresa contractada haurà d'**assumir el pla de coordinació** del Programa plantejat i calendaritzat per Barcelona Activa des de l'inici, responent als espais i freqüències establertes així com identificar els moments i accions claus del Programa que requereixin un contrast conjunt. La coordinació amb Barcelona Activa es farà a través d'únic canal a través de la persona responsable i/o coordinadora designada per l'adjudicatària.

6. Projecte definitiu a executar.

L'empresa adjudicatària haurà de tenir la capacitat d'adaptar el projecte presentat als acords establerts a l'inici d'execució i a les necessitats que es generin durant el seu transcurs, totes elles transmeses per part de Barcelona Activa en els espais de coordinació i seguiment i que no alteren l'objecte ni les condicions de contracte. Un cop acordada l'adaptació de la proposta de l'adjudicatària es generarà un document final en base al qual es farà el seguiment de l'acció.

7. Encaix amb altres recursos de Barcelona Activa.

L'empresa contractista haurà d'ajudar en la detecció de quines necessitats tenen les participants en finalitzar el Programa per valorar com se les pot seguir donant suport en el marc d'altres recursos i programes existents, exercici que estarà integrat dins el calendari del propi Programa.

Alhora, haurà també d'incorporar, si s'escau eines i recursos de Barcelona Activa si aquesta ho sol·licita en la planificació inicial d'execució.

8. Elaboració de documents resultants i d'indicadors de seguiment del programa

L'empresa es compromet a recollir i fer arribar en els terminis i formats establerts:

- Les dades necessàries pel seguiment d'**indicadors quantitius** establerts pels procediments generals de Barcelona Activa. A un nivell més específic del Programa, l'empresa realitzarà un recull de resultats i d'indicadors de seguiment de cada fase del programa. L'establiment d'aquests indicadors s'haurà de contrastar prèviament amb l'equip de Barcelona Activa.
- **Documents de valoració, qualitativa i quantitativa** del programa, incloent una **memòria final** on s'incloguin els resultats i indicadors mencionats anteriorment, consensuada prèviament amb l'equip de Barcelona Activa.



LOT 2. REIMAGINEM AMB IMPACT³ (II EDICIÓ), PROGRAMA D'ACOMPANYAMENT A ORGANITZACIONS D'ECONOMIA SOCIAL I SOLIDÀRIA QUE VOLEN ACTIVAR CANVIS TRANSFORMADORS, TANGIBLES I TRANSVERSALS PER REVISAR LA SEVA ESTRATÈGIA D'ENFORTIMENT SOCIOEMPRESARIAL.

Antecedents

L'any 2020 es va activar el pla Reactivem l'ESS, per posar a l'abast de les organitzacions de l'Economia Social i Solidària més afectades per la crisi derivada de la pandèmia de la Covid-19, una sèrie de recursos i eines per afrontar la situació de manera que no només no perdessin presència i volum, sinó que poguessin ser una part important de la construcció d'una economia més sostenible, plural i resilient.

En el marc d'aquestes mesures específiques, es va crear **Reimaginem el Futur, 3R: Revisió, Reinvenció i Reactivació**, programa que buscava contribuir a adreçar reptes importants per a aquestes organitzacions de manera estratègica i creativa generant un impacte positiu i amb sentit per a les persones i els ecosistemes que afecten. Les solucions a aquests reptes s'havien de tangibilitzar i provar per tal d'implementar-les i veure'n les conseqüències. I per fer-ho, es va tenir present la pol·linització i coneixement mutu entre organitzacions d'ESS i el món empresarial no lligat a l'ESS.

A dia d'avui, el Pla Municipal d'Impuls de l'ESS 2021-2023 (PIESS21-23), recull com a primer repte: A. La sostenibilitat i resiliència econòmica de les organitzacions de l'ESS, definint que "...és essencial treballar per augmentar la capacitat de resiliència i d'adaptació de les entitats de l'ESS en el context actual, entregant eines per enfortir-les i perquè puguin abordar nous reptes i oportunitats." El mateix PIESS té com a objectiu número 1 "Impulsar el **creixement i enfortiment empresarial** de les organitzacions de l'ESS, especialment en els sectors estratègics".

És en aquest context i amb aquests antecedents que és necessària la contractació dels serveis de disseny i execució d'aquest programa per a l'enfortiment i transformació d'organitzacions de l'ESS que volen activar canvis estratègics tangibles.

Objecte del contracte

Fomentar la transformació i resiliència d'organitzacions d'Economia Social i Solidària per enfortir la seva sostenibilitat i solidesa socioempresarial, i poder fer front a crisis i situacions inesperades com ara els efectes de la pandèmia de la Covid-19, en el marc de l'assoliment dels Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS).

Objectius del Programa:

- Conèixer i analitzar els diferents àmbits socioempresarials de les organitzacions participants per tal de diagnosticar-ne les necessitats de millora concretes.
- Treballar processos de canvis en aquelles àrees, serveis o productes que han de transformar-se per a poder afavorir la seva sostenibilitat i enfortiment socioempresarial.
- Implementar canvis concrets de manera eminentment pràctica, per tal de poder posar en marxa totes les millores identificades des d'una perspectiva d'enfortiment i innovació.
- Acompanyar i aplicar processos de prototipatge com a resultat tangible de la revisió realitzada per l'organització dins el Programa.

Descripció del projecte i metodologia d'execució:

Programa d'acompanyament a organitzacions d'Economia Social i Solidària que volen activar canvis estratègics tangibles i/o impulsar nous projectes per al seu enfortiment i transformació socioempresarial a partir de l'adquisició d'eines, metodologia i contingut eminentment pràctic que permeti implementar aquests processos de canvi. Es preveu que hi participin **12-14 organitzacions** que responen als següents perfils:



- Organitzacions d'ESS que vulguin implementar aquests canvis significatius, sigui a partir de projectes o línies d'activitat noves o amb processos de transformació integrals.
- Empreses no vinculades a l'ESS que en els seus processos de revisió o transformació vulguin incorporar pràctiques de l'ESS que ajudin a enfortir-les i reinventar-les.

Seguint amb la metodologia i filosofia de la I edició del Programa Reimaginem el Futur, 3R, es vol aprofundir amb les possibilitats de sinergies i aprenentatges mutus entre l'ESS i empreses no lligades a aquesta, a partir de conèixer i implementar metodologies i pràctiques concretes que ajudin a enfortir tant unes com altres.

L'empresa adjudicatària haurà d'encarregar-se conjuntament amb Barcelona Activa de la difusió i selecció de participants, i de dissenyar, organitzar, dinamitzar, avaluar i elaborar un informe final del Programa. Per això, haurà de presentar una proposta tècnica i econòmica que incorpori els següents elements: **descripció general del programa, objectius, definició detallada d'àmbits/eixos d'enfortiment, fases, accions i metodologies del programa, resultats esperats i mecanismes seguiment, coordinació i avaluació**. Concretament, caldrà desenvolupar les funcions que es detallen a continuació i que hauran d'estar degudament explicitades i calendaritzades:

1. Difusió i selecció de les iniciatives participants al Programa.

L'empresa proveïdora serà corresponsable de difondre el programa, incloent la convocatòria inicial, entre els canals consensuats amb Barcelona Activa com a pertinents; i de participar en la producció de continguts de difusió en base als criteris i procediments de Barcelona Activa. Per això, la proposta de la licitadora haurà d'incloure procediment de captació i selecció d'empreses participants en el programa.

Per altra banda, l'empresa serà també la responsable de la recepció, valoració i selecció de les candidatures en coordinació amb Barcelona Activa. Aquesta haurà de seguir uns criteris que es consensuaran entre l'empresa i Barcelona Activa, però haurà d'incloure el desenvolupament de les següents eines:

- Formulari d'entrada
- Fitxa de presentació d'empresa i prediagnosi

2. Metodologies i eixos transversals del Programa

Per a desenvolupar les diferents actuacions, l'empresa proveïdora ha de tenir en compte els següents paràmetres a l'hora de definir la proposta:

- Proposta de **formats flexibles**, que incorporin tant formació presencial, com online síncrona i/o asíncrona en formats blended en funció de les necessitats de les empreses participants o webinars oberts.
- Proposta de **metodologies innovadores** que facilitin respostes adhoc a les necessitats de les empreses en el marc dels àmbits d'actuació i que es basin principalment en disseny i prototipatge. A més a més, s'ha de promoure la incorporació d'eines col·laboratives i sistemes de treball distribuït.

Ha d'incloure, per tant, una metodologia pedagògica que **fomenti la participació activa i l'assoliment de resultats tangibles** a partir d'elements com: itineraris diferenciats segons realitat i necessitats de les participants, plantejaments molt dinàmics, ús intensiu d'eines tecnològiques, processos flexibles i acompanyats de prototipatge, espais de cocreació i interrelació entre participants (amb tallers en petits grups o altres espais similars per exemple) i amb altres organitzacions, etc.

Els **eixos o àmbits d'enfortiment** sobre el què es desenvoluparan els itineraris i pivotaran les accions dels programes haurien de ser els següents: **disseny de serveis, organització interna, comercialització** (comunicació i posicionament de marca) i **digitalització**. En aquest sentí, l'entitat adjudicatària en la seva proposta haurà de:

- Definir breument aquests àmbits i enumerar els elements que considera clau que s'han de tenir en compte per a poder generar respostes als reptes que puguin presentar les empreses participants en aquests àmbits.



b. En el cas que detecti que hi hauria altres àrees a desenvolupar, definir breument quines són i com abordar-les principalment des de recursos ja existents de Barcelona Activa o altres organitzacions de l'àmbit de l'ESS.

3. Execució del Programa

Es realitzarà una **diagnosi inicial** per garantir el seguiment i acompliment d'objectius establerts, avaluar l'impacte de la intervenció de les organitzacions participants i sobretot concretar els diferents itineraris.

Per tal efecte la proveïdora realitzarà:

- Activitat/s de diagnosi dels quatre àmbits que abasta el programa: catàleg de serveis, organització interna, comercialització i digitalització (basat en metodologies de disseny centrat en l'usuari/a i/o eines telemàtiques de diagnosi).
- Entrevista d'enfortiment i definició de l'itinerari a desenvolupar en el marc del programa

A partir d'aquí, l'articulació a través d'aquests itineraris flexibles i adaptats a les necessitats incorporà les següents accions:

a. Proposta d'**accions grupals** que incorporin metodologies innovadores o de disseny aplicades a la innovació empresarial per a l'anàlisi, la generació d'idees i definició i desenvolupament de solucions en els diferents fases del programa (revisió, reinvençió i reactivació). Es preveu un mínim de 30 hores grupals en el marc del Programa, que es poden completar amb sessions ja programades o a programar (i a executar) des de fora del Programa dins l'oferta formativa de la Direcció d'Innovació Socioeconòmica.

b. Dins d'aquestes accions grupals, poden tenir un enfocament particular les orientades a generar **espais d'intercanvi i aprenentatge mutu** entre l'ESS, sectors organitzats no necessàriament amb activitat econòmica però si amb pràctiques organitzatives potents i el mon empresarial no lligat a l'ESS, tenint present tant les pròpies organitzacions participants com altres que pugin ser inspiradores. La proposta ha d'incloure un marc i una facilitació que garanteixi la connexió i vincle amb els objectius del Programa, és a dir, ha d'assegurar una utilitat molt clara i tangible per a les participants.

c. Desenvolupament de **serveis de consultoria especialitzada** per àmbit. Es posarà a l'abast de totes les organitzacions participants una borsa d'hores de consultoria (mínim 10 hores per entitat) en els diferents àmbits del programa (definició catàleg de serveis/productes, comercialització, organització interna i digitalització), segons la demanda de les empreses participants, amb l'objectiu d'avaluar els processos vinculats a aquestes àrees i plantejar un pla de treball per a donar resposta o facilitar solucions específiques que afavoreixin el desenvolupament d'aquestes àrees.

d. **Desenvolupament de prototips**. Cada organització participant en el programa podrà desenvolupar un prototip propi (o en el cas que hi hagi diverses organitzacions amb la mateixa necessitat detectada el poden desenvolupar de forma comuna per a afavorir l'optimització i la col·lectivització de recursos) en l'àrea que s'identifiqui com a prioritària per a donar una resposta concreta i real a les seves necessitats. Aquests prototips poden ser prototips de nou servei o producte, prototips de processos interns o d'eines digitals i poden estar desenvolupats per la pròpia empresa adjudicatària (si té l'expertise específic) o a través d'altres serveis externs especialitzats que faciliti l'empresa adjudicatària com a part del pressupost del programa.

e. **Cerca i generació de mapa d'activitats satèl·lit** per a les empreses participants al programa per a donar resposta a altres aspectes. L'empresa adjudicatària haurà de poder prescriure altres activitats/recursos o serveis complementaris (proveïts per Barcelona Activa o altres agents de l'àmbit) a les organitzacions per a poder donar resposta a altres demandes detectades que no se situen en els àmbits que es treballaran en el marc del programa.

4. Perspectiva de gènere incorporada transversalment



Tot i ser un programa mixt i no dirigit específicament a dones, i en part precisament per això, la proposta ha d'incorporar perspectiva de gènere en totes les seves fases en clau socioempresarial a treballar amb les organitzacions participants, transversalment i en el diferents eixos d'actuació, des d'una lògica i valors coherents amb l'ESS.

5. Àrees d'expertise.

L'entitat adjudicatària ha de garantir en la seva proposta que l'equip tècnic, integrat o no en l'empresa, participant en el contracte té recursos suficients, per a garantir l'execució del programa en clau d'innovació i tenint en compte els diferents àmbits d'actuació i el foment de la intercooperació amb altres agents de l'àmbit de l'Economia Social i Solidària en el marc del programa.

6. Planificació, gestió, seguiment i coordinació del programa.

És responsabilitat de l'empresa adjudicatària fer el seguiment necessari per vetllar per la qualitat dels continguts i l'aprofitament d'aquests per parts de les iniciatives participants. Per això, la licitadora haurà de facilitar una proposta d'eines, procediments i metodologia per a garantir la correcta execució del programa:

a. Proposta d'estructura, cronograma d'actuacions i calendari del programa, garantint la disponibilitat per adaptar les accions proposades en funció de les necessitats del programa d'acord amb les necessitats de Barcelona Activa, sempre d'acord amb les condicions i especificacions que recullen els plecs reguladors.

b. Recollida d'informació, avaluació i seguiment. L'empresa adjudicatària es comprometrà a integrar els mecanismes de recollida d'informació i dades, avaluació i seguiment de les participants que se consensuin o demani Barcelona Activa, per tal de fer el seguiment al desenvolupament d'aquest contracte, i poder anar ajustant tot allò que calgui per a dur a terme amb èxit l'objecte del mateix. En aquest sentit, es responsabilitzarà de recollir i mecanitzar la informació i les assistències de les empreses i persones segons allò que s'hagi acordat amb Barcelona Activa. A més a més, farà proposta de documents de valoració quantitativa i qualitativa al llarg del programa (així com una memòria final) per fer seguiment del desenvolupament d'aquest i poder incorporar mecanismes de correcció, si es considera necessari.

c. Planificació, organització i gestió de les actuacions, amb la definició i concreció d'un pla d'acció amb les diferents fases del procés i amb adequació a la perspectiva de gènere tant en el seu disseny com desplegament.

d. Lliurament dels informes

e. Oferir **mecanismes (especialment digitals)** per garantir la transmissió de coneixements, la gestió dels continguts i l'aprofitament de les sessions formatives i d'acompanyament per part de les iniciatives participants.

7. Coordinació amb l'equip de Barcelona Activa.

Caldrà que l'empresa adjudicatària faci una proposta de treball coordinada amb Barcelona Activa, aproximadament equivalent a unes 100 hores, per tal de poder fer seguiment de l'encàrrec i alhora poder relacionar aquest treball amb la resta d'accions promogudes des de Barcelona Activa. En aquest sentit haurà de garantir els mecanismes necessaris per a la participació de Barcelona Activa en aspectes mencionats anteriorment, tals que:

- Gestió i proposta de selecció de participants al programa, coordinat i validat amb l'equip tècnic del programa de Barcelona Activa, per garantir que es tinguin en compte els criteris de selecció identificats, tot promovent la representativitat d'empreses de diferents sectors, territoris i tipologia d'organitzacions que fomenti la interacció, la cooperació i l'intercanvi entre elles.
- Disseny de l'itinerari de cada participant. L'empresa proveïdora farà una proposta a Barcelona Activa dels diferents itineraris a proposar a les empreses participants per al contrast i validació de l'equip tècnic de Barcelona Activa referent del programa.
- Execució de les diferents accions identificades i dissenyades, així com els materials necessaris, en el marc del programa. L'empresa adjudicatària proposarà a Barcelona Activa, per al seu contrast i validació,



les diferents metodologies, accions i materials dissenyats per a donar resposta als requisits del programa i les necessitats de les empreses participants.

- **Prototipatge:** l'empresa adjudicatària, conjuntament amb les organitzacions participants que ho requereixin, i en funció dels resultats obtinguts a la fase de revisió, definirà i facilitarà a la participant les eines per al desenvolupament d'un prototip de producte, servei o d'eina de gestió segons les necessitats de l'empresa participant. En aquest sentit, l'empresa adjudicatària ha de garantir facilitar els mitjans professionals, ja siguin interns o externs, i expertise necessaris per al correcte desenvolupament del prototip.
- **Seguiment:** L'empresa adjudicatària i Barcelona Activa pactaran un calendari de seguiment del programa per tal de facilitar l'adequació de les accions que en formen part a les necessitats de les empreses que hi participin, garantint, en cas que sigui necessari, l'ajustament d'elements, accions o productes per tal de donar una resposta concreta, acotada i validada a les empreses participants.
- **Avaluació:** A l'inici del programa es pactarà entre Barcelona Activa i l'empresa proveïdora els indicadors d'avaluació, els moments claus i la metodologia d'avaluació del programa. L'empresa adjudicatària haurà de fer una anàlisi final que integri els diferents inputs obtinguts, així com propostes de millores o elements que s'han de tenir en compte.

8. Projecte definitiu a executar.

L'empresa adjudicatària haurà de tenir la capacitat d'adaptar el projecte presentat als acords establerts a l'inici d'execució i a les necessitats que es generin durant el seu transcurs, totes elles transmeses per part de Barcelona Activa en els espais de coordinació i seguiment i que no alteren l'objecte ni les condicions de contracte. Un cop acordada l'adaptació de la proposta de l'entitat adjudicatària es generarà un document final en base al qual es farà el seguiment de l'acció.

9. Encaix amb altres recursos de Barcelona Activa.

L'empresa haurà d'ajudar en la detecció de quines necessitats tenen les participants en finalitzar el Programa per valorar com se les pot seguir donant suport en el marc d'altres recursos i programes existents, exercici que estarà integrat dins el calendari del propi Programa.

Ahora, haurà també d'incorporar, si s'escau, eines i recursos de Barcelona Activa si aquesta ho sol·licita en la planificació inicial d'execució.

10. Elaboració de documents resultants i d'indicadors de seguiment del programa

L'empresa adjudicatària es compromet a recollir i fer arribar en els terminis i formats establerts:

- Les dades necessàries pel seguiment d'**indicadors quantitatius** establerts pels procediments generals de Barcelona Activa. A un nivell més específic del Programa, l'empresa realitzarà un recull de resultats i d'indicadors de seguiment de cada fase del programa. L'establiment d'aquests indicadors s'haurà de contrastar prèviament amb l'equip de Barcelona Activa.
- **Documents de valoració, qualitativa i quantitativa** del programa, incloent una **memòria final** on s'incloguin els resultats i indicadors mencionats anteriorment.

Elisenda Vegué Gisbert
Directora Operativa d'Innovació Socioeconòmica