



**Ajuntament
de Barcelona**

Institut Municipal de Serveis Socials
Direcció d'Estratègia i Nous Projectes

Plec de condicions tècniques particulars per a la contractació dels serveis de gestió del canvi i de suport a la definició i manteniment de processos i a la gestió i execució de projectes de la Direcció d'Estratègia i Nous Projectes de l'Institut Municipal de Serveis Socials de Barcelona, amb mesures de contractació pública sostenible.

Expedient núm. 20230035



ÍNDEX

1	GLOSSARI.....	3
2	INTRODUCCIÓ.....	5
	2.1 SITUACIÓ ACTUAL.....	5
4	ABAST	7
	4.1 GESTIÓ DEL SERVEI.....	7
	4.1.1 <i>Rols involucrats en la gestió àgil del servei.....</i>	<i>7</i>
	4.1.2 <i>Esdeveniments de gestió del servei.....</i>	<i>8</i>
	4.1.3 <i>Gestió del backlog del servei.....</i>	<i>10</i>
	4.1.4 <i>Control i seguiment del servei.....</i>	<i>10</i>
	4.1.5 <i>Informes per a la gestió del servei.....</i>	<i>11</i>
	4.1.6 <i>Gestió de riscos del servei.....</i>	<i>12</i>
	4.2 GESTIÓ DEL CANVI I CAPACITACIÓ.....	12
	4.2.1 <i>Definició del model de formació i elaboració del catàleg.....</i>	<i>13</i>
	4.2.2 <i>Formació a usuaris en Processos i Sistemes d'Informació i generació de continguts.....</i>	<i>15</i>
	4.2.3 <i>Capacitació dels i de les professionals que actuen com a PO i/o referents de servei.....</i>	<i>17</i>
	4.2.4 <i>Gestió del canvi en projectes.....</i>	<i>18</i>
	4.2.4.1 <i>Definició de l'estratègia a utilitzar per a la gestió del canvi.....</i>	<i>18</i>
	a) <i>Fase diagnòstic dels elements clau a tenir en compte en la gestió del canvi.....</i>	<i>19</i>
	b) <i>Fase de disseny del Pla d'Acció de la gestió del canvi</i>	<i>19</i>
	c) <i>Fase d'implementació, seguiment i avaluació del Pla de gestió del canvi.....</i>	<i>20</i>
	4.2.4.2 <i>Gestió del canvi específica en projectes de Sistemes d'Informació</i>	<i>21</i>
	4.3 SUPORT A LA DEFINICIÓ I MANTENIMENT DE PROCESSOS.....	23
	4.3.1 <i>Aixecament de nous processos i anàlisi i reenginyeria de processos.....</i>	<i>24</i>
	4.3.2 <i>Manteniment del mapa de processos</i>	<i>26</i>
	4.3.3 <i>Manteniment del catàleg de recursos</i>	<i>27</i>
	4.4 ACOMPANYAMENT A PROJECTES	28
	4.4.1 <i>Oficina tècnica de projecte.....</i>	<i>28</i>
	4.4.2 <i>Consultoria estratègica i d'organització</i>	<i>29</i>
	4.4.3 <i>Acompanyament a la definició de requisits funcionals i tècnics</i>	<i>31</i>
	4.4.4 <i>Suport a la identificació, caracterització i prioritització de la demanda de projectes de la DENP.....</i>	<i>31</i>
	4.4.5 <i>Suport en la definició i l'execució de proves d'usuari/à.....</i>	<i>32</i>
	4.4.6 <i>Suport en la generació de documentació o materials associats a projectes en curs</i>	<i>33</i>
5	CONDICIONS GENERALS DE LA PRESTACIÓ DEL SERVEI.....	34
	5.1 DURADA DEL CONTRACTE	34
	5.2 FASES DE LA PRESTACIÓ DELS SERVEIS	34
	5.2.1 <i>Fase de preparació</i>	<i>34</i>
	5.2.2 <i>Fase de prestació i gestió dels serveis.....</i>	<i>36</i>
	5.2.3 <i>Fase de sortida</i>	<i>36</i>



<i>Pla de devolució del servei</i>	36
5.3 LOCALITZACIÓ DE LA PRESTACIÓ DELS SERVEIS.....	37
5.4 HORARIS DE LA PRESTACIÓ DELS SERVEIS	37
5.5 IDIOMA.....	37
5.6 PERÍODE DE GARANTIA	37
5.7 INFRAESTRUCTURA NECESSÀRIA PER A LA PRESTACIÓ DEL SERVEI.....	37
5.1.1 <i>Connexió LAN-to-LAN</i>	38
6 ORGANITZACIÓ I MODEL DE PRESTACIÓ DEL SERVEI	38
6.1 SEGUIMENT OPERATIU I EXECUTIU DEL CONTRACTE	38
6.1.1 <i>Seguiment operatiu</i>	38
6.1.2 <i>Seguiment executiu</i>	39
6.2 MODEL DE PRESTACIÓ DEL SERVEI	39
7 QUALITAT DEL SERVEI	39
7.1 ACORDS DE NIVELL DE SERVEI (ANS)	39
8 MODEL DE FACTURACIÓ	41
9 RECURSOS HUMANS I MATERIALS - EQUIP DE TREBALL.....	42
10 PROPIETAT INTEL·LECTUAL, CONFIDENCIALITAT, SEGURETAT I PROTECCIÓ DE DADES	47
10.1 CLÀUSULA PROPIETAT INTEL·LECTUAL	47
10.2 CLÀUSULA CONFIDENCIALITAT	47
10.3 CLÀUSULES GENERALS DE SEGURETAT	47
11 ANNEX 1: MAPA DE PROCESSOS DE L'IMSS I INVENTARI DE RECURSOS 47	
12 ANNEX 2: PORTFOLI DE PROJECTES DE LA DENP	50



Serveis de la Direcció d'Estratègia i Nous Projectes de l'IMSS

1 Glossari

- **Acord de nivell de servei:** Acord escrit entre el proveïdor del servei i el client amb l'objectiu de fixar el nivell que el proveïdor ha de complir per la qualitat del servei.
- **Avantprojecte:** Tipus d'actuació que es fa en ocasions abans d'un projecte per tal d'analitzar la situació de partida i definir l'abast del nou sistema/servei/solució.
- **Backlog:** Llista ordenada i prioritzada d'ítems de treball necessaris per a construir el producte o dur a terme el servei: HUs (històries d'usuari) funcionals, millores a implementar, defectes a corregir, tasques tècniques, administratives, de documentació, etc.
- **Confluence:** És l'eina escollida per l'IMI com a repositori per la documentació de gestió dels projectes desenvolupats en metodologia Scrum@IMI. Aquesta eina d'accés via web, permet als equips Scrum crear continguts, organitzar-se, compatir i debatre el treball d'un equip a través d'una única font d'informació, facilitant l'emmagatzematge i cerca d'informació necessària i útil dels projectes a executar.
- **Consulta bloquejant:** Consulta de tipus funcional que provoca bloqueig en l'operativa habitual.
- **Consulta normal:** Consulta de tipus funcional que no provoca bloqueig en l'operativa habitual
- **DoD (Definition of Done):** És el conjunt de criteris definits per l'equip Scrum que determinen si un ítem del backlog d'un sprint pot ser considerat fet (completat).
- **DoR (Definition of Ready):** Són els requisits que determinen si un ítem del backlog està prou especificat com per iniciar el seu desenvolupament.
- **Equip de Desenvolupament:** Conjunt de professionals encarregat de desenvolupar els increments de producte al llarg de cada sprint. En entorns TIC desenvolupen programari potencialment desplegable en l'entorn productiu al final de cada sprint.
- **Equip Scrum:** Equip de treball format per l'equip de desenvolupament, el Product Owner, el Proxy Product Owner i el Scrum Master.
- **Iniciativa:** Idea, demanda o necessitat TIC que pugui tenir impacte tant als diferents clients de l'Ajuntament com en l'IMI que donaran lloc a un o més projectes per tal de satisfer-la.
- **JIRA – Service Desk:** És l'eina que es fa servir l'IMI per gestionar els diferents contractes AM de manteniment i evolutius identificats així com els projectes de desenvolupament. Els diferents proveïdors de l'IMI reben les peticions per aquesta plataforma.
- **Portfoli- Cartera de projectes:** Conjunt de projectes, no necessàriament relacionats entre ells, però que han estat agrupats sota algun criteri específic per tal de facilitar la seva gestió centralitzada i assegurar que estan orientats als objectius estratègics de l'organització.
- **Product Owner:** Persona responsable i propietària del producte a desenvolupar encarregada de vetllar per tal que el desenvolupament del producte aportí el màxim valor. Ho aconsegueix gestionant la demanda, ordenada i prioritzada en el Product Backlog i verificant quan està preparat el producte per ser entregat a l'usuari final. És una persona clau coneixedora del negoci, que està a prop d'on es prenen les decisions, que té en compte els objectius i les necessitats dels usuaris. És important que tingui l'autoritat per a prendre decisions vinculades al producte.
- **Proxy Product Owner:** Figura que complementa i ajuda a la figura del Product Owner en aspectes com l'anàlisi dels requisits, la validació d'històries d'usuari i la interacció amb l'equip de desenvolupament per fer seguiment i donar suport amb els dubtes que puguin tenir.
- **Ready:** Fa referència als ítems del Backlog que compleixen el Definition of Ready.
- **Reunió de Kick-off:** Reunió de llançament de projecte.



- **SAU:** Servei d'Atenció a l'Usuari de l'IMI.
- **Scrum Master:** Entrenador i facilitador d'equips *Scrum*. Ajuda als equips a mantenir-se enfocats als objectius del projecte i elimina els impediments que van apareixent durant el camí.
- **SCRUM@IMI:** Metodologia àgil de desenvolupament de projectes pròpia de l'Ajuntament de Barcelona impulsada per l'IMI.
- **SPI:** *Schedule Performance Index*, índex per mesurar el grau d'avanç dels projectes.
- **Sprint:** Interval prefixat de temps durant el qual es crea un increment de producte potencialment lliurable.
- **Stakeholder:** Agent implicat en un projecte o servei. Hi tenen algun tipus de relació de manera que qualsevol de les decisions estratègiques en relació al projecte o servei els pot afectar de manera directa o indirecta.
- **Transició:** S'anomena període de transició als períodes de recepció (a l'inici de la prestació del servei) i de devolució (al final de la prestació del servei). El període de recepció comença en el moment en què es formalitza el contracte, es gestiona per cadascun dels serveis d'aplicacions i el seu calendari, i finalitza en el moment en què la nova adjudicatària inicia la prestació de cada servei de forma efectiva. El període de devolució comença en el moment en què l'adjudicatària inicia les tasques de transferència de coneixement al futur proveïdor del servei o a l'IMI, i finalitza a la data de finalització del contracte.



2 Introducció

L'Institut Municipal de Serveis Socials (en endavant, IMSS) va néixer el gener del 2010 amb el compromís de garantir la universalització dels drets socials, que fins el moment era desenvolupada pels deu districtes de la ciutat. Aquest institut és l'organisme autònom de l'Ajuntament de Barcelona per donar resposta a les realitats socials de la ciutat, així com a les necessitats, expectatives i demandes cada vegada més complexes, plurals i canviants de la ciutadania.

- **L'IMSS com a organisme autònom més gran de l'Ajuntament de Barcelona.**

L'IMSS és l'organisme autònom més gran de l'Ajuntament de Barcelona, pel que fa al seu volum. Actualment té més de 1.449 professionals en plantilla i gestiona de manera indirecta més de 8.000 professionals vinculats a diferents contractes. Per contra, fins a finals del 2021 que és quan es van incorporar els nous comandaments de les noves direccions, era un dels organismes autònoms amb menys direccions de tot l'Ajuntament de Barcelona, comptant només amb 3 direccions; estava molt per sota, en número de direccions, d'altres àrees de l'Ajuntament més petites.

- **El nou organigrama.**

Es fa una proposta de nou organigrama que contempla la creació de la **Direcció d'Estratègia i Nous Projectes** (en endavant DENP) **de l'IMSS**. Aquesta neix per garantir el desenvolupament estratègic, la innovació i la millora organitzativa de l'IMSS i de la qual dependran dos departaments; un **Departament de Projectes Estratègics i Processos** (en endavant PEP) de l'IMSS i un **Departament de Projectes de Transformació Digital** (en endavant PTD) de l'IMSS.

Aquest nou organigrama, per una banda, dóna resposta a la manca de musculatura organitzativa de l'IMSS que, tot i ser un servei essencial, actualment no té capacitat per donar resposta a moltes de les necessitats detectades.

Es considerava bàsic tenir una direcció estratègica que vetllés per la millora contínua i la innovació dins de l'organització, que fins ara no tenia cap departament que realitzés aquesta tasca essencial en un organisme d'aquestes dimensions.

2.1 Situació Actual

La missió de la nova DENP de l'IMSS, creada arran del desplegament del nou organigrama a l'octubre del 2021, és desenvolupar els serveis d'atenció social de l'IMSS i la seva organització des d'una visió estratègica i global, liderant projectes de canvi d'impacte transversal i de transformació digital que incideixin en la millora dels processos, en la innovació, en l'agilitat de la gestió i en la qualitat dels serveis de l'IMSS des de la perspectiva de les persones ateses, tot garantint els valors de l'Ajuntament.

Així mateix, tot seguit es detallen les missions dels dos departament que formen part de la DENP:

- La missió del Departament de PTD és impulsar una nova cultura de desenvolupar projectes vinculats a la tecnologia, basada en metodologies àgils i l'experiència d'usuari, que facilitin la transformació, la innovació i la millora contínua dels serveis, i la seva qualitat i eficiència en l'ús dels recursos.
- La missió del Departament de PEP és liderar la visió i la planificació estratègica de l'organització, el desenvolupament de projectes transversals, de millora i transformació de processos i de l'estructura organitzativa de l'IMSS, promovent l'eficiència dels serveis i impulsant la gestió per processos.

Actualment la DENP té **al voltant de 50 projectes en el Portfoli** distribuïts per aquests àmbits i que tenen els objectius que es detallen tot seguit:

- **Processos d'atenció i treball; Models atenció i eines metodològiques:** Definició de criteris tècnics (accés als serveis, prescripció dels serveis, atenció a la ciutadania, entre



d'altres.), impuls de l'homogeneïtzació de criteris i millora de l'equitat en l'accés als serveis i desenvolupament d'eines metodològiques.

- **Sistemes d'Informació:** Millora del sistema d'informació actual.
- **Organització:** Impuls dels components estratègics de l'organització, planificació estratègica, avaluació i gestió de la qualitat.
- **Dades (*reporting*, *explotació*, *anàlisi*):** Millora dels sistemes d'indicadors, anàlisi de dades, entre d'altres. .
- **Comunicació/altres:** Millora de la comunicació interna, externa i d'altres àmbits.

Al voltant del 60% d'aquests projectes són transversals, això vol dir que impliquen la participació de diverses direccions de nivell 1, és a dir, direccions que depenen directament de la Gerència de l'IMSS.

3. Objecte

L'objecte d'aquest contracte és la prestació de serveis de **gestió del canvi i de suport a la definició i manteniment de processos i a la gestió i execució de projectes de la DENP** de l'IMSS per incrementar la seva capacitat de resposta enfront els següents objectius vinculats a la seva missió:

- Desenvolupament i organització dels serveis d'atenció social de l'IMSS, des d'una visió estratègica i global.
- Acompanyament en el lideratge de projectes de canvi d'impacte transversal i de transformació digital que incideixin en la millora dels processos, en la innovació, en l'agilitat de la gestió i en la qualitat dels serveis de l'IMSS des de la perspectiva de les persones ateses, tot garantint els valors de l'Ajuntament.
- Liderar la visió i la planificació estratègica de l'organització, el desenvolupament de projectes transversals, de millora i transformació de processos i de l'estructura organitzativa de l'IMSS, promovent l'eficiència dels serveis i impulsant la gestió per processos.
- Elaboració de projectes d'anàlisi i redisseny de les estructures orgàniques de l'IMSS i estudis de dimensionament de les mateixes.
- Impuls a l'IMSS d'una nova cultura de desenvolupar projectes vinculats a la tecnologia, basada en metodologies àgils i l'experiència d'usuari, que facilitin la transformació, la innovació i la millora contínua dels serveis, i la seva qualitat i eficiència en l'ús dels recursos.

La contractació dels serveis de la DENP de l'IMSS inclouen els següents àmbits d'actuació que es detallen en la clàusula 4.4 del present plec:

- La **gestió del canvi i capacitació** de l'equip humà de l'IMSS en processos i sistemes d'informació, tant en els casos de noves incorporacions com en els desenvolupaments de nous sistemes d'informació o evolució dels existents. Aquest servei abastarà també l'acompanyament a l'organització cap a un model de gestió àgil de la cartera de projectes i el desenvolupament de serveis amb experiència d'usuari.
- El suport a la **definició i manteniment de processos**, que inclou tant activitats d'anàlisi, reenginyeria, diagramació de nous processos com el manteniment de la base de dades de processos i de recursos de l'IMSS.
- L'**acompanyament a projectes** liderats o amb participació de la DENP en diferents fases de la seva execució i el suport a la identificació, caracterització i prioritització de la demanda d'aquests projectes.
- El govern i coordinació de la totalitat dels serveis inclosos a l'abast del contracte d'acord al model de gestió del servei descrit a la clàusula 4.1 d'aquest plec.



4 Abast

Els serveis a prestar que apliquen al present procés de contractació pública, són els que s'indiquen en el següent quadre. Els serveis objecte del contracte s'agrupen en línies de servei, tal i com es mostra a continuació.

Servei del contracte	Sub-Serveis inclosos
Gestió del servei (preu fixe mensual)	Esdeveniments de gestió del servei Gestió del <i>backlog</i> del servei Control i seguiment del servei Informes per a la gestió del servei Gestió de riscos del servei
Gestió del canvi i capacitació (preu variable mensual)	Definició del model de formació i elaboració del catàleg Formació a usuaris en SI i generació de continguts Capacitació dels i de les professionals que actuen com a PO i/o referents de servei Gestió del canvi en projectes
Suport a la definició i manteniment de processos (preu variable mensual)	Aixecament de nous processos i anàlisi i reenginyeria de processos Manteniment del mapa de processos Manteniment del catàleg de recursos
Acompanyament a projectes (preu variable mensual)	Oficina tècnica de projecte Consultoria estratègica i d'organització Acompanyament a la definició funcional Suport en l'execució de proves d'usuari Suport en la generació de documentació o materials associats a projectes en curs Suport a la identificació, caracterització i prioritització de la demanda de projectes de la DENP Elaboració d'informes

Taula 1: Serveis inclosos al contracte

A continuació es detallen les tasques i obligacions de l'adjudicatària respecte a cada servei.

4.1 Gestió del servei

L'objectiu d'aquest servei és el govern i coordinació de la totalitat dels serveis inclosos a l'abast del contracte i que es descriuen en el present apartat. L'adjudicatària serà responsable de treballar amb els diferents interlocutors de cadascun dels serveis per tal d'aconseguir els objectius descrits en la resta d'apartats del present capítol.

Els serveis d'aquest contracte es gestionaran amb la metodologia *Agile* i amb *Scrum* com a marc de referència. *Agile* va molt més enllà d'una metodologia, i s'ha convertit en una nova forma d'organització i treball. D'acord amb l'*Agile*, els projectes i serveis es divideixen en parts més petites (increments) que requereixen menys temps per a ser completades i lliurades al client.

S'ha triat aquest model de gestió per al present contracte perquè s'ha demostrat que permet donar resposta de forma més ràpida a les necessitats dels clients, amb serveis de qualitat i centrant-se en l'aportació de valor, alhora que posen focus en la millora contínua de la pròpia prestació del servei.

4.1.1 Rols involucrats en la gestió àgil del servei

La gestió de les tasques del servei s'organitzarà en *Sprints* amb una durada de 4 setmanes. Aquesta durada és una proposta orientativa, que una vegada posat en marxa el servei es podrà ajustar fruit de la reflexió de l'equip i com a part de la millora contínua del servei.



Es construirà un **backlog** de la DENP, organitzat d'acord als grups de serveis i subserveis d'aquest contracte i es supervisarà amb l'equip *Scrum* de la DENP. Aquest equip estarà format pels següents rols (veure al Glossari la definició d'aquests rols):

- **Product Owner:** Cap del Departament de Projectes de Transformació Digital, o persona en qui delegui.
- **Proxy Product Owner:** Tècnics o tècniques de la DENP designades a l'inici del contracte. Poden designar-se diferents persones per a executar aquest rol en cadascun dels serveis del contracte.

L'equip de l'adjudicatària que executarà els serveis, és el següent:

- **Equip de Desenvolupament:** Equip de treball de l'adjudicatària que prestarà el servei.
- **Scrum Master:** Persona de l'adjudicatària, independent de l'equip de treball, que exercirà aquest rol.

4.1.2 Esdeveniments de gestió del servei

A continuació es descriuen els diferents esdeveniments de seguiment del servei:

- **Planificació del *Sprint* (*Sprint Planning*)**

La Planificació del *Sprint* és la reunió inicial on l'equip *Scrum* determina quins ítems del *Backlog* es faran durant la interacció que comença. Aquesta reunió té dos objectius principals:

1. Determinar què es farà: Es seleccionen els ítems més prioritaris des del punt de vista de valor aportat per la DENP i l'organització de l'IMSS, de manera col·laborativa entre tot l'equip *Scrum*.
2. Determinar com es farà: L'equip analitza tècnicament com es faran els ítems, com per exemple fent un disseny d'alt nivell i desglossant les tasques.

És molt important que els ítems estiguin prèviament analitzats i en estat *Ready* per què aquesta reunió sigui eficient i es minimitzin els possibles dubtes que puguin causar problemes dins del *Sprint*. L'equip de l'adjudicatària haurà de realitzar les estimacions (en punts, on el valor dels punts respondrà a un acord de l'equip) dels ítems del *Backlog* que estiguin en estat *Ready*, abans de l'esdeveniment del *Sprint Planning* per tal que en aquesta reunió es puguin calcular els punts totals a mida que s'incorporen ítems al *Sprint*.

Aspectes bàsics de la Planificació del *Sprint*:

- Assistents: *Product Owner*, *Proxy Product Owner*, Equip de Desenvolupament, *Scrum Master*
 - Entrades: *Backlog* de producte, amb històries *Ready* estimades, metes de negoci del *Product Owner*, últim increment del producte, capacitat projectada de l'Equip de desenvolupament per al *sprint*.
 - Sortides: *Backlog* de *sprint* i meta del *sprint*.
 - Durada màxima: 2 hores per *sprints* de 4 setmanes
- ***Scrum* diari (*Daily meeting*)**

El *Scrum* diari és una reunió que es fa tots els dies per tal que l'Equip de Desenvolupament faci seguiment del *Sprint*, es coordini i decideixi accions correctives en cas que sigui necessari. La periodicitat d'aquestes reunions és orientativa. Durant la fase d'entrada del servei es pot anar ajustant en funció de les necessitats del servei. En qualsevol cas, la freqüència sempre oscil·larà entre els 1 i 7 dies. De la mateixa manera, es poden descompondre aquestes reunions en diverses, per grups de serveis, sense que en cap cas superin les 5 reunions setmanals de *Daily Meeting*.

Habitualment en aquestes reunions els membres de l'Equip es fan les següents preguntes per coordinar-se i prendre decisions:



- Què he fet des de la darrera reunió per complir la meta del *Sprint*?
- Què faré fins la propera reunió per complir la meta del *Sprint*?
- Quins riscos o problemes veig perquè l'equip compleixi la meta del *Sprint*?

Aspectes bàsics del *Daily Meeting*:

- Assistents: Equip de desenvolupament i *Scrum Master*.
- Durada màxima: 15 minuts per la periodicitat diària.
- Entrades: *Backlog* del *Sprint* i meta del *Sprint*.
- Sortides: *Backlog* del *Sprint*, decisions del equip i possibles impediments a gestionar pel *Scrum Master*.

Durant la fase d'entrada del servei es podran definir diferents *Daily meetings* per a cadascun dels serveis.

- **Revisió del *Sprint* (*Sprint Review*)**

La revisió del *sprint* és una reunió de gestió on l'equip *Scrum* revisa el que s'ha aconseguit lliurar, l'increment de valor i pensa què es farà als futurs *Sprints*. A aquesta reunió pot assistir qualsevol altre rol de l'organització que hagi de saber l'estat del desenvolupament dels diferents serveis.

Durant aquesta reunió es pot fer una *Demo* general que servirà per a validar els increments de valor (històries o tasques) lliurats durant el *Sprint* i que tots compleixin el '*Definition of Done*' que s'hagi acordat per l'equip, i que permetrà identificar millores per propers *Sprints*.

Aspectes bàsics del *Sprint Review*:

- Assistents: Equip *Scrum*.
- Durada màxima: 2 hores per *Sprints* de 4 setmanes.
- Entrades: *Backlog* del producte, meta del *Sprint* i increment del producte.
- Sortides: Increment del producte aprovat, velocitat de l'Equip de desenvolupament durant el darrer *Sprint*, *Backlog* del producte actualitzat d'acord a la retroalimentació.

- **La Retrospectiva del *Sprint* (*Sprint Retrospective*)**

La Retrospectiva del *Sprint* és la darrera reunió del *Sprint*, on l'Equip *Scrum* identifica millores al funcionament de l'equip per a propers *Sprints*.

Un format bàsic de reunió és on cada membre de l'Equip valora el *Sprint* passat i fa propostes pel següent, responent a les preguntes:

1. Què ha anat bé en aquest *Sprint*?
2. Què ha anat malament en aquest *Sprint*?
3. Quines accions concretes de millora podríem fer als propers *Sprints*?

Aspectes bàsics de la *Sprint Retrospective*:

- Assistents: Equip *Scrum*.
- Durada màxima: 2 hores per *Sprints* de 4 setmanes.
- Entrades: Experiència de l'equip en l'execució del darrer *Sprint*.
- Sortides: Què va sortir bé, millores potencials, pla de millores.

Durant tot el *Sprint* s'anirà fent refinament dels ítems que no estiguin en estat '*Ready*' començant sempre pels més prioritari (que estaran a dalt del *Backlog*). Aquest anàlisi per a la definició dels ítems



es realitzarà en reunions de treball anomenades *Refinement*. S'estima que seran necessàries 10 hores de refinament mensuals per servei.

Com a eina de gestió per a fer seguiment de l'estat del *Backlog* es farà servir JIRA. Serà responsabilitat de l'adjudicatària mantenir actualitzades les dades del *Backlog* i els diferents *Sprints* a JIRA. Per a la gestió de la informació i del coneixement del servei, es farà servir l'eina Confluence. Serà responsabilitat de l'equip de l'adjudicatària la publicació a Confluence dels documents lliurables (en endavant, lliurables) de gestió del servei i dels acordats en l'abast de cadascun dels *Sprints* una vegada hagin estat validats per l'IMSS.

L'adjudicatària serà responsable de proveir les eines JIRA, amb el pluggin de Bigpicture, i Confluence tant per a gestionar el contracte com per a gestionar els projectes pels que es desenvolupin els serveis d'acompanyament. Tenint en compte que aquests projectes hauran de ser consultats per diferents persones de l'IMSS (fins a un màxim de 100 usuaris/es).

4.1.3 Gestió del *backlog* del servei

La Pila de servei (*Backlog* del servei) és una llista ordenada i prioritzada d'ítems de treball necessaris per a la correcta prestació del servei o la generació de documentació o productes resultants de la prestació i que poden ser de diferents tipus: històries d'usuaris, millores a implementar, defectes a corregir en algun dels lliurables del servei, tasques tècniques, tasques administratives, tasques de documentació, tasques de configuració, entre d'altres. Els/les *Product Owner* i *Proxy Product Owner* s'asseguraran que la Pila de Producte estigui ordenada d'acord a les prioritats de negoci.

El/la *Product Owner* es focalitzarà en recopilar tota la informació necessària referent a les necessitats dels/de les usuaris/es i les expectatives dels diferents grups d'interès, mentre que el/la *Proxy Product Owner* s'encarregarà d'ajudar a traduir aquests requisits en històries d'usuari. Per fer aquesta tasca, el PPO comptarà amb l'ajuda de representants de l'equip de desenvolupament que donaran suport a l'equip de negoci durant les sessions de refinament, i s'ha d'assegurar que els requisits han estat entesos completament per l'equip de desenvolupament abans de considerar una història com a candidata per a ser implementada en el següent *Sprint*.

El *Backlog* evoluciona contínuament sobre la base de la interlocució amb els usuaris i a l'aprenentatge obtingut de contrastar els increments resultants del *Sprint* amb les necessitats de la comunitat d'usuaris/es.

4.1.4 Control i seguiment del servei

Les activitats de control i seguiment del servei tenen com a objectiu la coordinació del servei durant tot el seu transcurs. Les tasques a realitzar per part de l'adjudicatària són:

- Control, assegurement i garantia de la coherència de la planificació del servei i activitats des d'una perspectiva global. Totes les activitats del servei hauran d'estar recollides al '*Backlog*' del projecte del JIRA i per aquelles línies de serveis que incloguin l'acompanyament a l'execució de projectes, es requerirà que la seva planificació estigui correctament reflectida a la 'box' de 'Bigpicture' del projecte que s'estigui acompanyant.
- Vigilància del correcte desenvolupament del servei respecte a les tasques planificades en cadascun dels *Sprint Planning*, en abast, temps i forma. La gestió diària de les activitats del servei es portarà des del JIRA del servei, tal i com s'ha detallat anteriorment.
- Detecció, anàlisi i aplicació d'accions de contingència i mitigació de tots els riscos que puguin sorgir al llarg del transcurs de la prestació del servei. Tots els riscos del servei i la planificació de les seves accions de contingència estaran recollits al JIRA/Bigpicture del servei.
- Assessorament i suport a la presa de decisions al llarg del servei.
- Coordinació dels diferents *Stakeholders* implicats en el servei.
- Asssegurement de la qualitat dels productes finals (acompliment dels requeriments tècnics, funcionals i no funcionals i satisfacció dels usuaris).



- Establiment dels estàndards de qualitat rellevants per a la correcta execució i gestió del servei.
- Gestió i supervisió dels projectes encomanats.
- Informació sobre l'estat i l'avanç del servei a l'eina de gestió del servei, JIRA.
- Mesura de l'impacte en l'organització de les accions dutes a terme pel servei.

4.1.5 Informes per a la gestió del servei

L'adjudicatària serà l'encarregada de la preparació i presentació de la documentació requerida en els diferents comitès estipulats en la clàusula 6 del present plec. A continuació, es detalla el contingut mínim dels diferents informes:

a) Informe de seguiment

Informe descriptiu de l'execució del servei durant el període. L'informe de seguiment haurà de presentar-se en el Comitè de Seguiment tal i com s'estipula en la clàusula 6.1.1 relativa al seguiment operatiu del present plec. Aquest document incorporarà la informació disponible a l'eina de gestió del servei, JIRA, i haurà d'incorporar com a mínim els següents punts:

- Seguiment executiu:
 - 1.1. Visió global del servei.
- Seguiment operatiu:
 - 2.1.– Seguiment del servei:
 - Fites a destacar i actuacions realitzades.
 - % de punts no cremats, motius i mesures correctores proposades per als següents *Sprints*.
 - Seguiment dels plans d'acció.
 - 2.2.– Anàlisi compromès:
 - Detall per servei del contracte.
 - Proposta de facturació del període (mensualment).
 - 2.3.– Acords de Nivell de Servei:
 - Estat actual dels indicadors dels serveis - Quadre de comandament.
 - Estat de compliment dels ANS.
 - 2.4.– Altres aspectes rellevants:
 - Presentació actualitzada de l'equip del servei i el percentatge de dedicació individual.
 - Propostes de millora.
 - Seguiment dels riscos i propostes de mitigació.
 - Resultat d'auditories.
 - Altres aspectes rellevants.

b) Informe de direcció

L'informe de direcció haurà de presentar-se en el Comitè de Direcció tal i com s'estipula a la clàusula 6.1. -Organització i model de prestació del servei d'aquest plec. Aquest document haurà d'incorporar com a mínim els següents punts:

- Estat actual dels indicadors dels serveis - Quadre de comandament del servei.
- Propostes de millora i oportunitats.



- Gestió de riscos i propostes de mitigació.
- Estat dels ANS i penalitzacions.

c) Informe de facturació

L'adjudicatària elaborarà mensualment i lliurarà la relació valorada dels serveis efectivament prestats, els objectius assolits (d'acord amb el revisat al *Sprint Review*), la cobertura dels indicadors de qualitat fixats per tal que l'IMSS pugui procedir a la verificació dels mateixos, prèviament a la presentació de la factura.

d) Memòria anual del servei

L'adjudicatària elaborarà anualment una memòria amb les volumetries del servei i l'activitat realitzada. Una valoració dels serveis prestats, dels aspectes de millora identificats i posats en marxa durant l'any tancat i els objectius per l'any entrant. La memòria inclourà els indicadors de resultat dels serveis.

4.1.6 Gestió de riscos del servei

L'adjudicatària haurà de vetllar per la identificació, gestió i mitigació dels riscos presentats en l'execució i planificació dels diferents serveis del contracte.

Una gestió de riscos implica un anàlisi constant dels riscos existents al servei i una proposta de solucions mitigadores, així com la definició i implantació d'uns indicadors que mesurin i avaluin com s'estan executant els serveis.

Inicialment, cal fer una identificació i anàlisi dels possibles riscos, planificant la seva mitigació en cas que es materialitzin. Durant l'execució dels serveis del contracte, l'adjudicatari haurà de fer la supervisió i control dels riscos determinant les accions necessàries per mitigar-los o evitar-los.

L'objectiu és oferir una gestió de riscos contínua des de l'inici de la fase de preparació (veure clàusula 5.2 del present plec- *Fases de la prestació dels serveis*), fins a la finalització del contracte de manera que l'adjudicatària sigui proactiva i ajudi a la presa de decisions.

4.2 Gestió del canvi i capacitació

La línia de servei de gestió del canvi i capacitació de l'equip humà de l'IMSS abasta diferents tipus d'objectius i activitats envers la gestió del canvi, la gestió del coneixement i la formació.

A continuació s'esmenten aquests tipus d'objectius de gestió del canvi als que haurà de donar resposta el servei i que es detallaran en els propers apartats:

- Oferir recursos formatius i documentació envers l'ús dels sistemes d'informació corporatius. Aquests recursos seran d'utilitat tant en els casos de noves incorporacions com en els casos que els professionals de l'IMSS canviïn la seva responsabilitat i per tant l'ús dels sistemes d'informació que requereixen per al desenvolupament de les seves funcions.
- Generar recursos comunicatius, formatius i de suport per acompanyar l'organització en la implantació de nous sistemes d'informació o de noves funcionalitats.
- Acompanyar a l'organització, a través de les figures del/de la *Product Owner* (Propietari/a de Producte) en la transició cap a un model de gestió àgil de la cartera de projectes i el desenvolupament de serveis amb experiència d'usuari.
- Assegurar que es duen a terme les accions de gestió del canvi necessàries en els projectes que lidera o participa la DENP per tal de contribuir a la correcta implantació del projecte i a la seva acceptació per l'organització.

Per tal d'acompanyar a l'organització en l'adopció i correcte ús dels sistemes d'informació corporatius, es preveu que l'adjudicatària articuli instruments de capacitació i assessorament, a banda de les càpsules formatives i manuals d'usuari ja descrits, com són les *FAQs* o preguntes freqüents i un butlletí periòdic per informar sobre temes d'interès en relació als sistemes d'informació.



Per aquest motiu, l' adjudicatària haurà de dur a terme tota una sèrie d'accions que promoguin:

- La **formació a usuaris en processos i sistemes d'informació**: aquesta serà una formació dirigida a professionals dels serveis propis, tant dels equips que formen part de la tecno-estructura de l'IMSS, com dels equips dels serveis de prestació directa.
- La **capacitació dels i de les professionals** de tots els serveis propis de l'IMSS que **participen en els projectes en qualitat de Product Owner (en endavant PO) i/o referents de servei**, tant dels equips que formen part de la tecno-estructura de l'organització, com dels equips dels serveis de prestació directa.
- El **disseny i l'elaboració d'un catàleg de formació** que permeti garantir la formació a usuaris/es en processos i sistemes d'informació.

En aquesta línia de servei es diferenciarà per tant entre diferents sub-serveis que es detallaran en les properes clàusules.

4.1.7 Definició del model de formació i elaboració del catàleg

La prestació d'aquest servei busca avançar cap a un ambient d'aprenentatge proactiu, que motivi als equips a descobrir i utilitzar els nous recursos i eines que van tenint al seu abast.

Per fer això possible, es requereix que l' adjudicatària faci, en primer lloc, una **anàlisi dels actuals mecanismes de comunicació i formació a l'IMSS** i, en segon lloc, **defineixi el model de govern de la formació a usuaris/es en processos i sistemes d'informació** que sigui més adient i ajustat a les necessitats de l'organització. Una vegada definit aquest model, generarà **l'estructura del catàleg de formació** i unes guies per a l'elaboració de materials i continguts formatius. Aquestes guies es seguiran per part dels membres de l'IMSS i proveïdors que elaborin continguts formatius.

Activitat	Descripció	Principals tasques	Lliurables
Definir el model de govern de la formació (processos i TIC).	<p>Anàlisi dels actuals mecanismes de comunicació i formació a l'IMSS.</p> <p>Definició del model de govern de la formació en processos i TIC a nivell d'usuari.</p> <p>Definició de les diferents tipologies de continguts formatius (càpsules, píndoles, entre d'altres.)</p>	<p>Entrevistes amb tots els actors implicats en la comunicació i formació de l'IMSS.</p> <p>Entrevistes amb els responsables de l'entorn corporatiu d'autoaprenentatge de l'Ajuntament de Barcelona/IMSS.</p> <p>Anàlisi dels mecanismes de comunicació i formació de l'IMSS.</p>	<p>Informes dels resultats i anàlisi dels mecanismes actuals de comunicació i formació de l'IMSS.</p> <p>Proposta de model de govern de la formació en processos i TIC a nivell d'usuari.</p> <p>Aquests documents s'hauran de lliurar abans de la finalització de la fase de preparació (Veure clàusula 5.2.1 d'aquest plec-Fase de preparació.)</p>



Activitat	Descripció	Principals tasques	Lliurables
Dissenyar l'estratègia de formació i el catàleg de formació online.	<p>Dissenyar l'estratègia de formació per a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nous sistemes d'informació / evolucions de sistemes d'informació existents - Noves incorporacions - Canvis en processos i/o protocols <p>Disseny i elaboració d'un catàleg de formació online, que estigui integrat amb el sistema de formació corporatiu i utilitzant l'entorn d'autoaprenentatge <i>Moodle</i>.</p>	<p>Entrevistes amb tots els actors implicats en la comunicació i formació de l'IMSS.</p> <p>Establiment d'accions formatives per a cadascun d'ells.</p> <p>Anàlisi de l'entorn d'autoaprenentatge <i>Moodle</i>.</p> <p>Elaboració de proposta de catàleg de formació online i validació amb l'IMSS/DENP.</p> <p>Definició dels diferents tipus de format de formació en funció de la tipologia de continguts i els criteris que hauran de complir cadascun d'ells.</p>	<p>Document d'estratègia de formació per a nous SI/evolucions de SI existents, noves incorporacions i canvis en processos i/o protocols.</p> <p>Catàleg de formació: Funcionament i requeriments d'aplicació.</p>
Preparació de guies per a l'elaboració de materials i continguts formatius i suport a l'organització en l'aplicació del model.	<p>Generació de guies per a l'elaboració de continguts formatius</p> <p>Suport als membres de l'IMSS en l'enfocament de continguts formatius i aplicació de les guies.</p>	<p>Generació de les guies d'elaboració de continguts formatius per cadascun dels formats definits.</p> <p>Acompanyament als actors implicats en la formació de l'IMSS en l'elaboració dels contingut formatius seguint les guies elaborades.</p> <p>Publicació a l'espai corporatiu de formació.</p>	<p>Guies per a l'elaboració de materials i continguts formatius.</p>



Activitat	Descripció	Principals tasques	Lliurables
Manteniment del catàleg de formació i capacitació.	Millora contínua tant del catàleg de formació com de les guies d'ús.	<p>Detectar noves necessitats de tipologies de formació.</p> <p>Aplicar la millora contínua al catàleg i a les guies elaborades a partir de l'experiència i del seu ús.</p>	<p>Catàleg de formació actualitzat.</p> <p>Guies per a l'elaboració de materials i continguts formatius actualitzades.</p>

4.1.8 Formació a usuaris en Processos i Sistemes d'Informació i generació de continguts

La prestació d'aquest servei està orientada, d'una banda a actualitzar els continguts dels manuals de processos i els continguts formatius i de suport a l'ús dels sistemes d'informació corporatius de l'IMSS i altres eines o aplicacions utilitzades per les professionals de l'IMSS i d'altra banda, oferir formacions periòdiques dels sistemes d'informació d'ús majoritari (SIAS i Agenda principalment) per als/les usuaris/es que s'incorporen o aquells que canvien de funció.

En primer lloc, i durant la fase de preparació del servei, l'adjudicatària realitzarà una anàlisi de la situació actual envers els sistemes d'informació i la documentació disponible i elaborarà un pla d'actualització de continguts i una proposta d'accions formatives.

A continuació es detallen les tasques previstes dins d'aquest servei.

Activitat	Descripció	Principals tasques	Lliurables
Anàlisi situació actual documentació d'usuari dels diferents sistemes d'informació i manuals de processos.	Recollida d'informació i realització de l'anàlisi de situació actual. Diagnosi i pla de millora de la documentació i continguts formatius.	<p>Estudi del mapa d'aplicacions de l'IMSS i recopilació de tota la documentació disponible (manuals d'usuari, continguts formatius).</p> <p>Recopilació dels manuals de processos disponibles.</p> <p>Anàlisi de la vigència i completesa de la documentació (contrast amb funcionament actual).</p> <p>Identificació d'àmbits de millora, establiment de prioritats i elaboració d'una proposta d'actualització i/o generació de nous continguts.</p>	<p>Inventari de documentació disponible de cadascun dels SI de l'IMSS i dels manuals de processos.</p> <p>Document d'anàlisi de la documentació disponible.</p> <p>Proposta d'actualització: prioritats i calendari proposat.</p> <p>Aquests documents s'hauran de lliurar abans de la finalització de la fase de preparació (Veure clàusula 5.2.1-Fase de</p>



Activitat	Descripció	Principals tasques	Lliurables
			preparació, del present plec.)
Generar material formatiu complementari al ja existent dels processos i de les aplicacions corporatives i altres eines o aplicacions utilitzades per les professionals de l'IMSS.	Elaboració de materials formatius i de consulta d'acord al pla establert.	Elaborar proposta de nous materials complementaris als ja existents i validar-los amb l'IMSS/DENP i l'IMI si s'escau. Creació, amb coordinació amb l'IMI de recursos de formació desatesa (mode autoconsum), per tal que les noves incorporacions es puguin formar en els sistemes d'informació que hauran de fer servir. Publicació o difusió d'acord al model establert.	Materials formatius complementaris de les aplicacions i processos utilitzats per les professionals de l'IMSS.
Disseny del pla de formació.	Dissenyar i elaborar un Pla de formació per a noves incorporacions.	Disseny dels continguts formatius per a cada tipologia de professional.	Pla de formació.
Preparació de les sessions formatives per les noves incorporacions.	Generació de continguts i logística de les sessions de formació.	Elaboració del material formatiu. Gestió de convocatòries de les sessions: materials, reserva de sales, gestió de calendaris. Preparació dels qüestionaris d'avaluació de la formació.	Continguts per a les sessions formatives. Qüestionaris d'avaluació de la formació.
Execució de les sessions formatives per les noves incorporacions.	Dur a terme les formacions presencials i remotes d'acord al calendari establert.	Execució de les sessions de formació: remot i presencial.	Informe d'assistència. Informe d'avaluació de la formació.



4.1.9 Capacitació dels i de les professionals que actuen com a *Product Owner* (en endavant, PO) i/o referents de servei.

Els/les professionals que participen en els projectes en qualitat de PO i/o referents de servei necessiten, en primer lloc, una capacitació per exercir aquest rol que inclogui, com a mínim, la comprensió del rol de PO i les tècniques i eines per garantir la millora contínua del servei del qual en són referents. En segon lloc, també se'ls ha de capacitar per incrementar el seu coneixement amb relació a la gestió i evolució dels sistemes d'informació, fet que contribuirà a garantir l'èxit dels projectes que es porten a terme dins l'organització.

Per aquest motiu, es demana a l'adjudicatària que elabori i executi un **Pla de capacitació dels professionals de l'IMSS que actuen com a PO i/o referents de servei**, tant per entendre quin és el seu rol, com per a incrementar el seu coneixement amb relació als processos i als sistemes d'informació. Aquest pla, haurà de contenir com a mínim:

- **Formació en el rol de PO.** L'objectiu de la formació serà aprofundir en el coneixement de *Scrum*, com a model de gestió àgil d'un servei, amb un focus en el paper del propietari de producte, la gestió del *Backlog* i la prioritització per valor.
- **Formació en *Design Thinking* i *User Experience*** L'objectiu de la formació serà donar a conèixer les tècniques per al disseny de serveis i solucions basades en experiència d'usuari.

La taula següent detalla les tasques a realitzar en aquest servei:

Activitat	Descripció	Principals tasques	Lliurables
Capacitació de la comunitat de professionals que actuen com a PO i/o referents de servei.	Elaboració d'un Pla de capacitació per als/les PO i/o referents de servei.	Anàlisi de la situació actual dels/de les PO a l'IMSS. Identificació de necessitats de formació dels PO. Detall de la formació, tècniques i eines.	Pla de capacitació per als/les PO i/ referents de servei.
Elaboració de materials formatius i/o divulgatius per als/les PO.	Elaboració de materials formatius i de consulta d'acord al pla de capacitació establert.	Generació de continguts formatius i materials de consulta. Publicació de continguts a l'entorn de formació. Generació de preguntes freqüents (FAQs).	Materials de formació. Preguntes freqüents (FAQs).
Preparació de les sessions formatives per a PO.	Generació de continguts i logística de les sessions de formació.	Gestió de convocatòries de les sessions: materials, reserva de sales, gestió de calendaris. Preparació dels qüestionaris d'avaluació de la formació.	Continguts per a les sessions formatives. Qüestionaris d'avaluació de la formació.



Activitat	Descripció	Principals tasques	Lliurables
Execució de les sessions formatives per als/les PO.	Dur a terme les formacions presencials i remotes d'acord al calendari establert.	Execució de les sessions de formació: remot i presencial.	Informe d'assistència. Informe d'avaluació de la formació.

4.1.10 Gestió del canvi en projectes

En tots els processos de canvi **la comunicació, la formació i l'acompanyament** són **tres elements clau i imprescindibles** a tenir en compte si es pretén fer una bona gestió del canvi. No obstant, a banda d'aquests tres aspectes imprescindibles a tenir en compte, cal posar èmfasi en què tot canvi suposa, més enllà de l'adquisició de noves habilitats, un **canvi de paradigma**, una **gestió de les percepcions**. Així, per una bona gestió del canvi, és fonamental **vèncer la natural reticència al canvi** i la **tendència a quedar-se en l'estabilitat d'allò conegut**.

Altres **factors importants a enumerar en l'èxit en un procés de canvi** són els següents:

- 1) Els membres de l'equip han d'estar involucrats.
- 2) La confiança reemplaça la burocràcia.
- 3) L'exactitud de les estimacions inicials de cost.
- 4) Les habilitats i coneixements de l'equip de projecte.
- 5) La disponibilitat de recursos.
- 6) La planificació eficaç del seguiment i control del projecte.
- 7) Una fase de llançament poc problemàtica.
- 8) L'equip se centra més en l'objectiu que en els problemes de comunicació.
- 9) La proximitat i la disponibilitat del líder del projecte.
- 10) Una llista clara amb els criteris d'èxit.

Així, per aconseguir que la gestió del canvi en projectes sigui òptima, tenint en compte tots els elements a considerar a l'hora fer aquesta gestió del canvi, la DENP ha considerat oportú contractar un **servei de suport i assessorament en la gestió del canvi dels projectes** que lidera i participa amb el propòsit que el procés sigui el més exitós possible.

Per als diferents projectes del portfoli de la DENP que requereixin aquest suport en la gestió del canvi, es planificarà la seva execució a l'inici de cadascun dels *Sprints* del servei (vegeu clàusula 4.1.2 d'aquest plec on es defineix què s'entén per *Sprint*).

Per tal de garantir el desenvolupament adient d'aquest servei sobre la gestió del canvi en projectes, es defineixen els **diferents àmbits d'actuació** en què l'adjudicatària haurà de prestar les seves funcions:

- 1) **Definició de l'estratègia de gestió del canvi més adient per al projecte.**
- 2) **Fase diagnòstic dels elements clau** a tenir en compte en la gestió del canvi.
- 3) **Disseny del Pla d'Acció** de la gestió del canvi.
- 4) **Implementació del Pla de gestió** del canvi. Tot seguit es detallen els treballs que s'hauran de dur a terme en cadascun dels àmbits:

4.1.10.1 Definició de l'estratègia a utilitzar per a la gestió del canvi

Existeixen nombrosos models per a tractar el canvi en funció del grau de complexitat de la situació que es vol abordar i del tipus de procés que es vol seguir per a canviar. L'estudi concret dels canvis organitzatius és l'objectiu de bona part de la literatura especialitzada en organització. Les



organitzacions necessiten renovar-se i per aquest motiu s'han de canviar alguns dels seus paràmetres de disseny.

Per aquest motiu, és cabdal que, en primera instància, l'adjudicatària defineixi l'estratègia que s'emprarà per a la gestió del canvi:

Activitat	Descripció	Principals tasques	Lliurables
Definició de l'estratègia del canvi del projecte.	Definir l'estratègia a utilitzar per a la gestió del canvi.	Definir el model interpretatiu del canvi organitzatiu que emmarcarà la proposta de gestió del canvi. Descripció del model escollit.	Document d'estratègia per a la gestió del canvi que inclogui les tres fases: diagnòstic, disseny i implementació/seguiment.

A continuació es descriuen les tres fases que ha d'incloure l'estratègia per la gestió del canvi: a) Fase diagnòstic dels elements clau a tenir en compte en la gestió del canvi, b) Fase de disseny del Pla d'Acció de la gestió del canvi i c) Fase d'Implementació i seguiment del Pla d'Acció:

a) Fase diagnòstic dels elements clau a tenir en compte en la gestió del canvi

El treball de diagnòstic ha d'incloure la recollida d'informació tant sobre l'entorn com sobre la mateixa organització. Aquesta informació ha de ser validada per les persones que seran implicades en el canvi que seguirà, i ha d'incloure tant els factors que afavoreixen l'èxit de l'organització com els que el dificulten (punts forts i febles de l'organització, professionals, entre d'altres.).

L'adjudicatària ha de desenvolupar un **procés de treball** que permeti fer un **anàlisi dels canvis amb impacte** en els serveis de l'IMSS i en les persones usuàries, així com també la **identificació i valoració dels principals riscos i reticències** que poden sorgir durant l'execució del projecte.

Activitat	Descripció	Principals tasques	Lliurables
Elaborar el diagnòstic dels elements clau en la gestió del canvi.	Desenvolupament d'un procés de treball que permeti fer un anàlisi dels canvis amb impacte en els serveis de l'IMSS i en les persones usuàries.	Identificació dels <i>stakeholders</i> (agents interessats) en el projecte i quina és la seva actitud envers el mateix. Disseny i implementació d'un procés de participació amb els <i>stakeholders</i> : sessions de treball, entrevistes, entre d'altres.	Document que descrigui els resultats del diagnòstic que inclogui, com a mínim, 1) la identificació i valoració dels principals riscos i resistències, 2) la identificació dels interessats en el projecte i quina és la seva actitud envers el mateix i 3) la prioritització dels canvis amb impacte.

b) Fase de disseny del Pla d'Acció de la gestió del canvi.

En el **Pla d'Acció** s'ha de presentar la **possible estratègia de canvi a gran escala** mitjançant la **definició dels objectius operatius i l'especificació de les diverses accions** que cal fer per possibilitar una **òptima gestió del canvi minimitzant l'impacte en l'operativa diària** de totes les persones implicades en el canvi, i tenint en compte les recomanacions resultants de l'anàlisi diagnòstica.

Per tal de fer el disseny del Pla d'Acció, és imprescindible comptar amb la **disponibilitat i complicitat dels/de les professionals**.

El Pla d'Acció ha de contenir, principalment, els següent:

1) Les diverses accions a realitzar per tal que la gestió del canvi sigui el més òptima possible i, com a mínim, els dos elements que es presenten tot seguit:



- I. Pla de comunicació de la gestió del canvi.
- II. Pla de lideratge i de motivació per a la introducció de canvis.

Activitat	Descripció	Principals tasques	Lliurables
Disseny del Pla d'Acció per a la gestió del canvi.	Detallar les diverses accions que cal fer per possibilitat una òptima gestió del canvi minimitzant l'impacte en l'operativa diària de les totes persones implicades en el canvi.	<p>Descripció concreta de les tasques a realitzar.</p> <p>Identificació de la persona responsable d'executar l'acció i de vetllar pel seu acompliment.</p> <p>Concreció de les etapes de realització.</p> <p>Fixació de terminis en els quals cada acció ha d'haver finalitzat.</p> <p>Especificació de la previsió de recursos materials i econòmics necessaris.</p> <p>Definició dels indicadors d'avaluació.</p>	Pla d'acció amb les accions de gestió del canvi, el Pla de comunicació i el Pla de lideratge i de motivació.
	Fer un Pla de comunicació que permeti afavorir la comprensió del motiu del canvi per part de totes les persones involucrades en el procés.	Proposta d'accions comunicatives per a la gestió del canvi, definint els següents camps: missatge, públic objectiu, emissor, canal, format i calendari previst.	
	Elaborar un Pla de lideratge i de motivació per a la introducció de canvis.	<p>Definició i elaboració del Mapa d'agents i col·lectius impactats per projectes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Visió per projectes - Visió per usuaris <p>Crear una estructura de lideratge del projecte de canvi.</p> <p>Identificar els agents clau de la pròpia organització que podran impulsar i facilitar el procés de canvi, ja sigui a través d'accions de lideratge o proporcionant els mitjans necessaris per implementar el canvi.</p> <p>Identificar espais, periodicitat, eines i informació necessària per poder verificar l'acompliment dels objectius. És un espai molt important de presa de decisions i de seguiment del projecte.</p>	

c) Fase d'implementació, seguiment i avaluació del Pla de gestió del canvi

La implementació del canvi, que fa que una organització es transformi, és un procés a llarg termini. Per això, és comprensible que el compromís amb la visió s'afebleixi en algun punt del camí. En conseqüència, és important obtenir **guanys a curt termini**, com a factor motivador i com a mecanisme per a observar si es progressa cap als objectius a llarg termini.

L'adjudicatària, en aquesta fase, ha **d'implementar, donar suport, fer seguiment i avaluar el Pla d'Acció** realitzant, com a mínim, les accions que es detallen en la taula que es detalla a continuació:

Activitat	Descripció	Principals tasques	Lliurables
Implementació, seguiment i avaluació del	Fer el seguiment i l'avaluació	Realització de les accions comunicatives i sessions de treball amb agents i col·lectius impactats per projectes definides en la fase de disseny del Pla.	Document de seguiment i avaluació de totes



Activitat	Descripció	Principals tasques	Lliurables
Pla de gestió del canvi.	Integrat en el Pla d'Acció de gestió del canvi.	Fer seguiment i avaluació del desenvolupament del Pla elaborant una eina (quadre de control) que reculli els resultats dels indicadors operatius escollits. Aquests indicadors han de donar una informació pertinent, fiable i àgil sobre els grans àmbits de control de gestió. Fer un bon seguiment molt pròxim del projecte, reduint les fonts d'inseguretat, és clau per a l'èxit dels canvis.	Les accions descrites en aquest àmbit. Aquest document també ha de contenir el Quadre de control i el resum d'aportacions de totes les sessions de treball realitzades.
		Fer proposta d'indicadors d'avaluació de procés.	
	Donar suport a la DENP en aquest procés de gestió del canvi	Elaboració dels missatges bàsics de comunicació interna amb els professionals relativa al projecte (newsletter /entre d'altres.).	

4.1.10.2 Gestió del canvi específica en projectes de Sistemes d'Informació

A banda de les activitats descrites anteriorment, en els projectes de desenvolupament de nous sistemes d'informació o d'evolució de sistemes existents, la DENP podrà encomanar a l'empresa adjudicatària les següents activitats:

Activitat	Descripció	Principals tasques	Lliurables
Definició del pla de gestió del canvi.	Definició de l'estratègia de gestió del canvi més adient per al projecte: Pla de desplegament, pla de formació, pla de suport i pla d'avaluació de resultats de la implantació.	<p>Presca de requeriments envers la gestió del canvi del projecte. Coordinació amb els interlocutors TIC del projecte per a la definició de necessitats.</p> <p>Avaluació de les necessitats de formació.</p> <p>Avaluació de les necessitats de suport.</p> <p>Avaluació de les necessitats de comunicació.</p> <p>Elaboració d' un pla estratègic de gestió del canvi dins l'organització basat en tres eixos: formació, comunicació i suport.</p>	<p>Pla de formació de negoci.</p> <p>Pla de comunicació, ha d'incloure el document d'estratègia de comunicació i el registre de comunicacions.</p> <p>Pla de suport, realitzant-se en coordinació amb l'IMI, ha d'incloure el procediment de suport i atenció a l'/la usuari/a.</p> <p>Pla d'avaluació de resultats de la implantació, beneficis per al negoci.</p>



Activitat	Descripció	Principals tasques	Lliurables
Execució del pla de gestió del canvi definit: formació, comunicació i suport.	Assegurar la correcta execució del pla definit.	Seguiment d'accions a realitzar envers la gestió del canvi. Coordinació de <i>Stakeholders</i> . Execució de la formació de negoci presencial o desenvolupament de continguts de formació remota i de formació desatesa. Desenvolupament o parametrització, de forma coordinada amb l'IMI, de les eines de suport definides en el pla de suport (circuit de recepció d'incidències, peticions de suport). Execució i/o coordinació de les accions del pla de suport definit. Execució del pla de comunicació.	Planificació actualitzada d'accions de gestió del canvi. Materials formatius. Informes d'assistència i avaluació de les sessions. Informe de suport: incidències, consultes i peticions.
Seguiment de la implementació del projecte i avaluació de resultats dels canvis.	Aquesta activitat serà d'aplicació al final del projecte, durant el període d'estabilització/consolidació del servei i un cop finalitzada l'estabilització en la freqüència i durada que l'IMSS determini. Una vegada tancat el projecte es transferirà l'avaluació del SI a l'equip de l'IMSS que es defineixi.	Execució de les tasques definides al pla d'avaluació dels resultats de la implantació.	Informe de seguiment de la implantació i avaluació de resultats.



4.2 Suport a la definició i manteniment de processos

Aquesta línia de servei inclou tant activitats d'anàlisi, reenginyeria, diagramació de nous processos així com el manteniment del mapa de processos i el catàleg de recursos de l'IMSS.

El mapa de processos permet plasmar gràficament el funcionament integral de l'organització i contribueix a fer visible el treball que es duu a terme. A través del mapa es poden identificar tasques o passos que sovint passen desapercebuts en el dia a dia i que afecten positivament o negativament el resultat final del servei.

Aquests processos es poden representar en **4 nivells**:

- N0: relació de processos de l'organització (Mapa de processos).
- N1: Visió global de components d'un procés.
- N2: Detall de les principals etapes d'un procés.
- N3: Detall del procés a nivell de tasques.

Durant l'any 2022, la DENP ha endegat el projecte de mapificació de processos amb el suport de la *Direcció de Processos i Millora de la Gestió* de l'Ajuntament de Barcelona que té per objectiu identificar el processos de tots els serveis propis de l'IMSS i representar-ne els dos primers nivells (N0 i N1) fent ús de la **plataforma ARIS** (*Architecture of Integrated Information Systems, Software AG*), l'eina corporativa de l'Ajuntament de Barcelona. Es tracta d'una **eina** que permet representar i guardar en un repositori comú els elements que conformen la gestió del coneixement del funcionament de l'organització: serveis (productes), processos, sistemes, funcions, organització, dades i documentació.

Un cop aquest projecte hagi finalitzat, es requerirà a l'adjudicatària del present contracte que elabori els nous processos identificats després de la finalització del projecte de mapificació i que representi els dos primers nivells d'aquest processos (N0 i N1) fent ús de la plataforma corporativa ARIS.

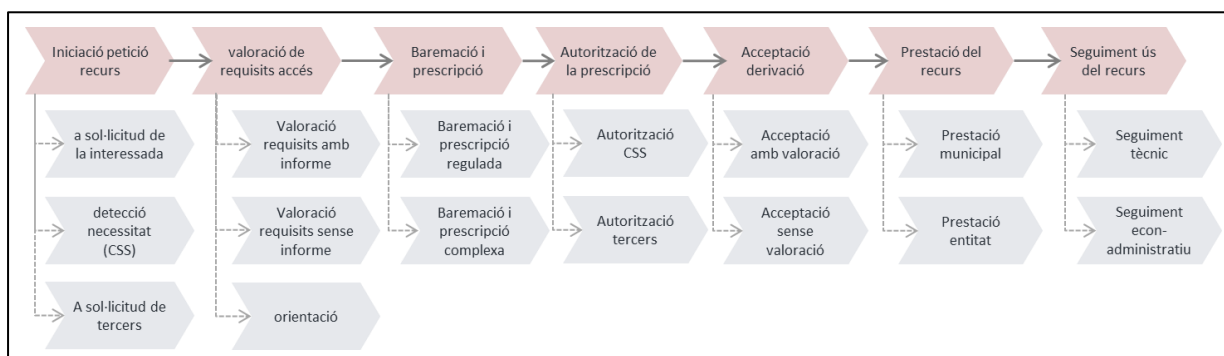
I per últim, un cop finalitzada la fase de representació dels processos no identificats, l'adjudicatària haurà de representar els dos últims nivells (N2 i N3) de tots els processos dels serveis propis de l'organització fent ús de la plataforma corporativa ARIS.

Per aquest motiu, l'adjudicatària haurà de comptar amb una persona a l'equip que sigui especialista en aquesta eina ARIS.

Durant l'any 2021 es va endegar a l'IMSS un projecte per a la racionalització i simplificació dels processos associats a la **prescripció i tramitació dels recursos** que formen part del catàleg de recursos dels centres de serveis socials. Un dels objectius d'aquest projecte era el d'establir un model de govern i definir els procediments a seguir a l'hora d'incorporar nous recursos al catàleg i, alhora, establir indicadors que permetin fer un seguiment dels recursos i del seu ús.

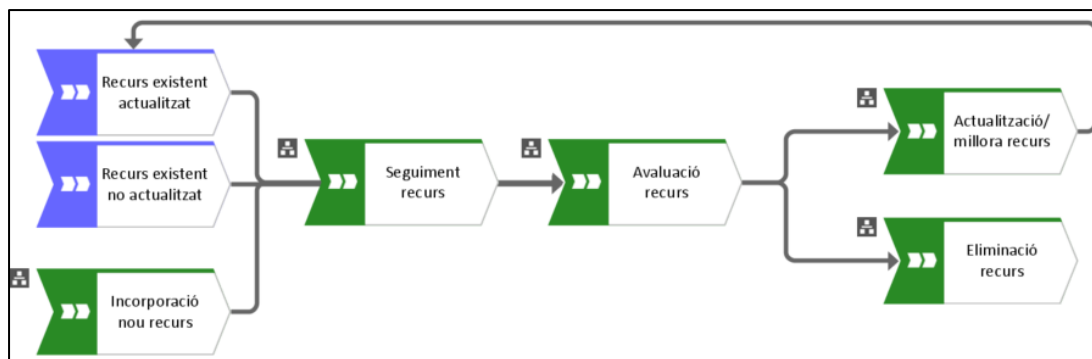
Com a resultats d'aquest projecte s'han obtingut:

- Un model de **fitxa de recurs** que recull la informació bàsica associada a un recurs així com els paràmetres rellevants per a la seva classificació, cerca i explotació.
- **L'estandardització del procés de prescripció dels recursos**, definint un conjunt d'etapes (amb diferents variants) per les que passa de forma genèrica la tramitació dels recursos:





- **La definició del model de govern del catàleg de recursos** per a l'actualització i millora dels recursos que es prescriuen des de l'IMSS.



És en aquest context que s'inclou en aquesta línia de servei el manteniment del catàleg de recursos i es demanarà a l'adjudicatària la realització de totes les activitats necessàries per a l'avaluació i actualització dels recursos que pateixin modificacions i assegurar la vigència de les fitxes de recurs i del catàleg de recursos.

Als propers apartats es detallen totes les activitats i lliurables que haurà de desenvolupar l'adjudicatària i que estaran vinculats a aquest servei de processos, fent distinció segons tres tipologies de tasques: per una banda, l'**aixecament de nous processos i l'anàlisi i reenginyeria de processos**, per una altra, el **manteniment del mapa de processos** i d'altra banda, el manteniment del **catàleg de recursos**.

4.2.1 Aixecament de nous processos i anàlisi i reenginyeria de processos

L'**aixecament de nous processos** és el conjunt de tasques per donar suport especialitzat en la definició de nous processos a l'organització. L'**anàlisi i la reenginyeria dels processos** fa referència a la revisió dels processos existents de l'organització i del sistema de treball. Tant l'aixecament de nous processos com la reenginyeria dels processos existents tenen l'objectiu comú d'aconseguir millores substancials del rendiment, reducció de costos, millora de la qualitat del servei prestat per l'IMSS i l'eficàcia i eficiència en la gestió.

En la taula que apareix a continuació, es mostren de forma orientativa les activitats, tasques i lliurables que es podrien encarregar a l'adjudicatària en el marc d'aquest servei:

Activitat	Descripció	Principals tasques	Lliurables
Diagramació de processos.	Descripció i representació de processos mitjançant diagrames de flux.	Representació de processos de diferent nivell (NO-N4), identificant i relacionant els actors, els sistemes d'informació i la documentació de suport emprada (normativa, plantilles i documents, entre d'altres).	Diagrames de flux processos en ARIS.
Anàlisi AS-IS.	Recollida d'informació i realització de l'anàlisi de situació actual. Diagnosi i propostes de millora.	<p>Recollir tota la informació disponible del procés objecte de l'estudi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organigrames, rols i funcions, responsables de cada una de les activitats. - Documentació associada als SSII implicats. - Manuals i procediments. - Indicadors de control i volumetries. <p>Identificació preliminar dels àmbits de millora, com per exemple:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Model de servei i operació. Possibilitats de millora de l'eficiència del procés i de la qualitat dels productes o serveis pel grau 	<p>Document d'anàlisi i diagnosi inicial (AS-IS).</p> <p>Diagrames de flux processos en ARIS.</p>



Activitat	Descripció	Principals tasques	Lliurables
		<p>de satisfacció dels usuaris.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Model de coordinació i relació entre els diferents actors implicats. Oportunitats de millora en l'agilitat de la interlocució i la coordinació de les parts implicades en el procés. - Model organitzatiu. Oportunitats de millora pel que fa a l'estructura organitzativa, el seu dimensionament i el repartiment de funcions. - Sistemes d'informació. Identificació de requeriments no coberts per els sistemes d'informació actuals, ja siguin de tipus funcional o tècnic. - Qualsevol altre aspecte vinculat als processos i a les eines de suport emprades que presenti mancances o es pugui optimitzar. <p>Incorporació dels diagrames AS-IS a l'eina corporativa per l'anàlisi i millora de processos (ARIS).</p> <p>Preparació de l'informe detallat de situació actual:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Relació de la informació i dades analitzades (font, origen, dades analitzades). - Visió global dels processos i serveis afectats. - Diagnosi general i àmbits de millora identificats. - Conclusions de l'anàlisi. 	
<p>Identificació d'àmbits de millora d'un procés i de definició de nous processos situació futura o TO-BE.</p>	<p>Anàlisi detallada de les problemàtiques, reptes i oportunitats de millora d'un procés. Disseny d'un pla d'acció futur per a la implementació dels nous processos.</p>	<p>Revisió dels processos existents amb la participació dels agents clau (entrevistes individualitzades, sessions de treball, entre d'altres.)</p> <p>Diagramació dels canvis dels processos i identificació dels principals reptes.</p> <p>Facilitar als actors clau la presa de decisions al voltant de la viabilitat i prioritat de les millores identificades i els processos futurs proposats.</p> <p>Planificar línies d'actuació necessàries per implantar els nous processos.</p> <p>Definir les accions necessàries per a la implementació.</p> <p>Incorporació dels diagrames TO-BE a l'eina corporativa per l'anàlisi i millora de processos (ARIS).</p>	<p>Document del mapa d'accions.</p> <p>Document del pla d'implantació.</p> <p>Diagramació dels nous processos /canvis dels processos amb ARIS.</p>



4.2.2 Manteniment del mapa de processos

Un cop elaborat el mapa de processos on es representen visualment tots els processos de l'organització, és molt important fer-ne el manteniment. El manteniment i control de cada procés ha d'anar a càrrec del/de la responsable d'aquest i és aquest/a responsable qui pren les decisions relacionades amb la seva millora o la seva eliminació, i qui fa l'anàlisi de la seva efectivitat i mesura el seu rendiment. L'adjudicatària, serà la responsable d'acompanyar i donar suport al/la responsable del procés en totes tasques vinculades amb el manteniment del procés.

A la taula que es posa a continuació, es detallen les tasques que l'adjudicatària haurà de dur a terme per al manteniment dels processos de l'organització:

Activitat	Descripció	Principals tasques	Lliurables
Manteniment del mapa de processos a l'eina ARIS.	<p>Actualitzar la informació dels processos que pateixin modificacions.</p> <p>Revisió anual de tots els processos del mapa i comprovació mitjançant entrevistes amb els seus responsables de si han patit canvis (en els processos, en els rols o en les eines). En cas afirmatiu, introduir les modificacions corresponents a l'ARIS.</p> <p>Reflectir a l'ARIS els canvis organitzatius de l'IMSS amb la seva afectació a processos.</p>	<p>Realització entrevistes amb responsables de processos.</p> <p>Actualització BBDD.</p> <p>Actualització del manual operatiu (millora contínua).</p> <p>Comunicació dels canvis efectuats.</p>	<p>Actualització mapa de processos, en la fase de preparació s'hauran d'identificar quins són els responsables de cadascun dels processos i la criticitat.</p> <p>Informe que reflecteixi els canvis que s'han donat en els processos.</p>
Promoure l'ús del llibre d'estils de diagramació de processos de l'IMSS.	<p>Vetllar perquè tota l'organització conegui i faci servir el llibre d'estils de diagramació de processos.</p>	<p>Explicar i mostrar el llibre d'estils de diagramació a les noves incorporacions que hagin de ser responsables de processos.</p> <p>Donar suport als membres de l'IMSS en l'ús del llibre d'estils.</p>	<p>Informe del resultat amb el total de persones a les que se'ls ha ensenyat el llibre d'estil.</p>



4.2.3 Manteniment del catàleg de recursos

L'adjudicatària haurà de vetllar per mantenir actualitzat el catàleg de recursos de l'IMSS. Per a tal efecte, haurà de realitzar, de forma coordinada amb els referents de cada recurs, l'avaluació i actualització de les fitxes de recursos que pateixin modificacions. Així mateix, haurà de donar suport als tècnics de l'IMSS en l'aplicació de la metodologia per a la definició de les fitxes de recursos i en la redacció del manual de prescripció.

A la taula que es posa a continuació, es detallen les tasques que l'adjudicatària haurà de dur a terme per al manteniment del catàleg de recursos de l'organització:

Activitat	Descripció	Principals tasques	Lliurables
Manteniment del catàleg de recursos.	Revisió anual del catàleg i comprovació mitjançant entrevistes amb els seus responsables de si han patit canvis (en els criteris de prescripció, en les dades a aportar o en la gestió del recurs). En cas afirmatiu programar la seva revisió. Incorporació/Eliminació de nous recursos al catàleg.	Realització entrevistes amb responsables de recursos. Actualització BBDD recursos.	Informe que reflecteixi els canvis que s'han donat en els recursos. Planificació de recursos a revisar. BBDD recursos actualitzada.
Anàlisi de nous recursos /Revisió de recursos a modificar.	Suport als tècnics de l'IMSS en l'aplicació de la metodologia per a la definició de les fitxes de recursos en el cas que s'hagin de crear de nous o modificar substancialment els recursos. Elaboració de materials formatius i/o comunicatius dels nous recursos.	Realització sessions de treball amb responsables dels recursos a analitzar. Elaboració de la fitxa del recurs. Elaboració de document de procés de prescripció i seguiment del recurs. Comunicació als afectats de la modificació o creació del nou recurs.	Procés de prescripció i seguiment dels recursos nous o modificats. Fitxa dels recursos nous o modificats.



4.3 Acompanyament a projectes

El servei d'acompanyament fa referència a les tasques que s'executaran per a donar suport a un conjunt de projectes - liderats o amb participació de la DENP - en diferents fases de la seva execució que poden anar des de la conceptualització fins al tancament del projecte, segons les necessitats en cada moment de la Direcció d'Estratègia de l'IMSS.

En aquesta línia de servei es diferenciarà entre diferents tipus d'acompanyament a projectes, que es detallaran en els propers apartats:

- Els **serveis d'acompanyament als projectes** estratègics - liderats o amb participació de la DENP - vinculats a la millora dels processos, la innovació, el desenvolupament dels serveis de l'IMSS i la transformació digital, on es demanarà a l'empresa adjudicatària que s'encarregui **durant la seva fase d'execució d'una (o varies) de les següents vessants del projecte:**
 - o Oficina tècnica de projecte.
 - o Consultoria estratègica i d'organització.
 - o Acompanyament a la definició de requisits funcionals i tècnics socials.
 - o Suport a la identificació, caracterització i priorització de la demanda dels projectes de la DENP.
 - o Suport en la definició i l'execució de proves d'usuari/à.
- Realització **d'activitats de suport o reforç puntual** durant l'execució d'un projecte, en relació a la **generació de materials o documentació del projecte.**

Per a cada projecte, la DENP definirà, la modalitat del servei d'acompanyament que haurà de prestar l'adjudicatària.

Tant la definició de la tipologia de servei, com el tipus de rol i la intensitat de l'acompanyament que haurà de fer l'adjudicatària es decidirà abans de l'inici de cadascun dels *Sprints* del servei (vegeu clàusula 4.1.2 d'aquest plec- *Esdeveniments de gestió del servei* on es defineix què s'entén per *Sprint*).

Tot seguit es descriuen cadascuna de les quatre tipologies de servei d'acompanyament esmentades anteriorment que la DENP pot demanar que executi a l'adjudicatària.

4.3.1 Oficina tècnica de projecte

La funció principal d'una oficina tècnica de projecte és executar les tasques i activitats de gestió necessàries per a garantir la correcta planificació i execució dels projectes amb el propòsit d'aconseguir l'objectiu final amb el temps establert i amb el nivell de qualitat exigít. Aquest servei no es contempla en aquells projectes que s'executin sota la responsabilitat de l'IMI.

En funció de la naturalesa i complexitat de cadascun dels projectes de la DENP es determinarà la necessitat d'establir una oficina tècnica de projecte que vetlli per a la correcta planificació, seguiment i execució de les activitats que s'han de portar a terme per part de l'IMSS per a assolir els objectius del projecte. Amb aquesta finalitat, l'adjudicatària serà designada com a oficina tècnica dels projectes que la DENP estimi convenient.

En la taula que apareix a continuació, es detallen les activitats i tasques que són responsabilitat de l'adjudicatària en cas que s'estableixi com a oficina tècnica de projecte:



Activitat	Descripció	Principals tasques	Lliurables
Preparació i llançament del projecte.	Realitzar les activitats prèvies a l'inici del projecte per tal de garantir que es disposa de tots els recursos necessaris per a l'execució del mateix i preparar-ne el seu llançament.	<p>Definició conjunta, amb la direcció del projecte, de l'abast detallat dels treballs, així com els resultats esperats per totes les parts implicades.</p> <p>Definició conjunta, amb la direcció del projecte, dels criteris de qualitat i les toleràncies del projecte: criteris de validació dels productes resultants, els estàndards de qualitat, criteris de gestió de possibles canvis en l'abast o desviacions temporals en l'execució i el model de gestió de riscos.</p> <p>Coordinació i suport a la DENP en la preparació i execució de la reunió de llançament del projecte, que ha de permetre compartir amb tots els agents implicats: el context i els objectius a assolir, l'abast i la planificació dels treballs i les seves fites clau, el plantejament metodològic i les eines que s'empraran per a les tasques de gestió i execució del projecte, així com el model organitzatiu i de relació del projecte.</p>	Documents de llançament de projecte.
Control i seguiment del projecte.	Coordinar i assegurar la correcta execució del projecte al llarg del seu transcurs.	<p>Elaborar i mantenir els documents associats al pla de projecte.</p> <p>Assegurar i garantir la coherència en la planificació del projecte i activitats.</p> <p>Vetllar pel correcte desenvolupament del projecte en abast, temps i forma.</p> <p>Coordinar i governar als <i>Stakeholders del projecte</i>.</p> <p>Control i seguiment dels lliurables del projecte.</p> <p>Assegurament de la qualitat dels productes (acompliment dels requeriments tècnics i funcionals i satisfacció dels usuaris).</p> <p>Detecció, anàlisi i aplicació d'accions de contingència i mitigació de tots els riscos que puguin sorgir al llarg del transcurs del projecte.</p> <p>Gestió de les convocatòries de reunió i elaboració i distribució d'actes.</p>	<p>Planificació del projecte.</p> <p>Informes de situació.</p> <p>Informes executius.</p> <p>Informes comitè de direcció.</p>
Tancament del projecte.	Assegurar el correcte tancament del projecte i el traspàs de coneixement.	Coordinar la validació i acceptació per part del comitè de direcció del projecte, així com el lliurament de tota la documentació generada i la transferència del coneixement a l'IMSS.	Document de tancament de projecte amb lliçons apreses.

4.3.2 Consultoria estratègica i d'organització

En alguns dels projectes que la DENP lidera, pot requerir de suport especialitzat en qualsevol aspecte vinculat a la definició de l'estratègia, millora de l'eficiència i de la gestió així com a l'alineament organitzatiu per tal de crear valor, en aquest cas, s'encarregarà a l'adjudicatària l'acompanyament a un projecte en la modalitat de **consultoria estratègica de negoci i d'organització**.



En la taula que apareix a continuació, es mostren de forma orientativa les activitats, tasques i lliurables que es podrien encarregar a l'adjudicatària en cas que es requereixi un acompanyament en l'execució d'un projecte de consultoria estratègica i/o organització:

Activitat	Descripció	Principals tasques	Lliurables
Anàlisi de la situació actual.	Conjunt de tasques vinculades a l'anàlisi de tots els elements implicats (tècnics, econòmics, estratègics) per tal de poder realitzar una diagnosi adequada de la situació actual d'acord amb els objectius i necessitats del projecte.	Recollida i anàlisi de la informació de manera que es puguin establir les línies d'actuació estratègiques. Elaboració del document d'anàlisi de situació actual, on quedi recopilada i estructurada tota la informació obtinguda, l'anàlisi realitzat i la metodologia emprada per a portar-ho a terme.	Anàlisi de situació actual.
Diagnòstic i determinació de possibles escenaris futurs i objectius estratègics de negoci.	Conjunt de tasques que permeten, a partir de l'anàlisi realitzada, fer una diagnosi detallada com a pas previ a la definició/revisió de l'estratègia i la definició de l'escenari futur i els objectius estratègics de negoci.	Diagnosi per a identificar (tenint en compte els objectius específics del projecte), reptes, oportunitats, amenaces, punts forts/dèbils. Participació i suport d'experts. Sessions de treball, dinàmiques de grup, participació d'experts. Presentació de conclusions i recomanacions.	Document de diagnòstic i Document TO-BE.
Definició de pla d'iniciatives priorititzades.	Conjunt de tasques necessàries per a la identificació, prioritització i calendarització de les accions i iniciatives estratègiques que han de permetre l'assoliment de la situació futura i dels objectius estratègics de negoci definits. Facilitar als actors clau la presa de decisions al voltant de la viabilitat i prioritat de les millores identificades.	Quantificació d'esforços (econòmics i humans) necessaris per a la materialització de les iniciatives i impacte de les diferents iniciatives. Priorització en funció d'impacte i objectius estratègics de negoci definits. Identificació de <i>quick-wins</i> . Establiment de relacions i dependències. Calendarització de les iniciatives.	Mapa d'iniciatives. Planificació estratègica.
Avaluació de noves necessitats.	Realitzar les tasques necessàries per a poder valorar noves necessitats tècniques socials i funcionals de negoci al projecte.	Enfocar possibles solucions a noves necessitats. Identificar i desenvolupar la solució tècnica i funcional. Estimació dels costos associats a la nova necessitat. Valoració de les tasques en durada, esforç i perfils necessaris.	Document d'avaluació de noves necessitats.



Activitat	Descripció	Principals tasques	Lliurables
Acompanyament i suport a la presa de decisions.	Acompanyar a la DENP en la presa de decisions en el transcurs del projecte.	Rebre inputs dels agents involucrats i usuaris clau Presentar alternatives documentades per facilitar la presa de decisions. Assessorament expert en àmbits específics.	Informes relatius a l'àmbit específic de consulta.

4.3.3 Acompanyament a la definició de requisits funcionals i tècnics

Aquest servei té com objectiu acompanyar, col·laborar i donar suport als diferents interlocutors de l'IMSS implicats en el projecte de desenvolupament o evolució d'un sistema d'informació per a la identificació i definició de requeriments funcionals i tècnics socials.

En la taula que apareix a continuació, es mostren de forma orientativa les activitats, tasques i lliurables que es podrien encarregar a l'adjudicatària en el cas que es requereixi un acompanyament a la definició funcional:

Activitat	Descripció	Principals tasques	Lliurables
Reunions d'aixecament de requeriments.	Assistència i participació en les reunions de presa i definició de requeriments funcionals i tècnics amb tots els usuaris implicats.	Donar suport a la presa i definició de requeriments. Elaborar actes de reunió. Detectar nous requeriments.	Actes de reunions de presa de requeriments.
Lideratge de sessions <i>User experience</i> .	Preparació i execució de sessions de treball per al disseny i millora de serveis basats en experiència d'usuari.	Preparació i execució de sessions de treball. Presentació de conclusions.	Documentació sessions <i>User experience</i> .
Revisió de documentació de requeriments.	Revisió dels lliurables generats per l'IMI o els seus proveïdors per garantir que s'han recollit correctament tots els requeriments i la coherència de la solució proposada.	Donar suport a usuaris en la tasca de validació dels documents de requeriments.	Actes d'acceptació de la documentació de requeriments.

4.3.4 Suport a la identificació, caracterització i priorització de la demanda de projectes de la DENP.

El servei de suport a la identificació, caracterització i priorització de la demanda de projectes de la DENP està orientat a fer el seguiment de la demanda de projectes, el suport a la seva definició, el seguiment de la planificació i de la seva posada en marxa per tal de garantir la coherència de la seva planificació, priorització i l'alineament amb els objectius estratègics de l'IMSS i la gestió del canvi als usuaris: comunicació, formació i si s'escau, suport.

En la taula que apareix a continuació, es mostren les activitats, tasques i lliurables que haurà de dur a terme l'adjudicatària en el marc d'aquest servei:



Activitat	Descripció	Principals tasques	Lliurables
Suport a la identificació i registre de les demandades.	Donar suport a l'equip de la DENP en la identificació i registre de les demandes de projectes.	Revisar les peticions de demandes de projectes rebudes per la DENP i obrir la corresponent petició en el Backlog de projectes de la DENP.	Registre de la demanda en el Backlog de projectes de la DENP.
Suport a la caracterització de la demanda.	Donar suport a l'equip de la DENP en la identificació de les característiques de la demanda per determinar àmbit del projecte o projectes que caldrà portar a terme.	Entrevistes amb e/lal PO o usuari/es clau per caracteritzar la demanda.	Documentació de les característiques de la demanda.
Suport a la priorització i planificació de la demanda.	Donar suport a l'equip de la DENP en l'anàlisi de la prioritat de la demanda i la seva planificació.	Identificació del problema que es resol amb el projecte proposat. Avaluació de l'impacte en usuaris, processos i en els sistemes d'informació. Avaluació de dependències i/o impacte amb altres projectes en curs o ja planificats. Avaluació de l'alineament de la demandada amb els objectius estratègics de l'IMSS. Proposta de planificació.	<i>Backlog</i> de projectes de la DENP ordenat i planificat segons la prioritat determinada per les demandes identificades i registrades.

4.3.5 Suport en la definició i l'execució de proves d'usuari/à.

El suport a proves d'usuari/a té com a objectiu garantir que els productes lliurats als/les usuaris/es compleixen amb els requeriments i especificacions definides inicialment, i que per tant, compleixen amb l'objectiu funcional i tècnic per al que han estat definits.

L'adjudicatària haurà de donar suport i supervisar la preparació de les proves i l'execució del pla de proves d'usuari dels evolutius o projectes que li siguin encomanats.

En la taula que apareix a continuació, es mostren de forma orientativa les activitats, tasques i lliurables que es podrien encarregar a l'adjudicatària en el cas que es requereixi el suport en l'execució de proves d'usuari/a:

Activitat	Descripció	Principals tasques	Lliurables
Suport en la identificació dels casos d'ús del pla de proves.	Garantir que s'inclouen al pla de proves aquells casos d'ús més crítics per a l'organització o aquells	Donar suport en la preparació de casos d'ús.	Documentació de casos d'ús complexes o especialment crítics.



Activitat	Descripció	Principals tasques	Lliurables
	que resulten més complexes. Garantir que el pla de proves està definit d'acord al <i>journey</i> dels/ de les usuaris/es amb les aplicacions.'		
Suport a la validació del pla de proves.	Garantir que s'han inclòs al pla de proves els casos d'ús necessaris, parant especialment atenció en la definició de les proves dels processos més complexes o que requereixen integració amb altres sistemes d'informació.	Validar pla mestre de proves.	Pla de proves revisat.
Suport a les accions per la planificació, organització i comunicació de les UATs.	Garantir l'eficàcia de les UATs i promoure la gestió del canvi.	Suport a la identificació dels usuaris clau. Suport a la valoració del format de la UAT (virtual, presencial o híbrid). Suport a la planificació de la sessió o sessions. Suport a la comunicació associada a la UAT.	Convocatòries UAT i acció(ns) comunicativa(es) associada(es).
Suport en l'execució de proves d'usuari/a.	Garantir que els productes lliurats als/ a les usuaris/es compleixen amb els requeriments i especificacions definides.	Donar suport als/les usuaris/es en l'execució dels plans de proves. Donar suport als/les usuaris/es en la validació de la correcció d'errors detectats.	Actes d'acceptació dels plans de proves. Informe de resultat d'execució dels plans de proves.

4.3.6 Suport en la generació de documentació o materials associats a projectes en curs

Durant l'execució dels projectes, la DENP podrà encarregar a l'adjudicatària la generació de **documentació o materials associats** a algun dels projectes de la cartera de la DENP. Aquesta documentació pot ser **de dos tipus**:

- **Documentació de gestió dels projectes:** Informes de situació, informes executius, per projectes executats sota la responsabilitat de l'IMI, aquesta informació serà proveïda per l'IMI.
- **Materials de comunicació dels projectes:** Butlletins, notícies, píndoles, infografies, entre d'altres.

En cada *Sprint* es determinarà l'abast de la documentació que haurà de generar l'empresa adjudicatària i els seus terminis de lliurament.



Activitat	Descripció	Principals tasques	Lliurables
Suport en la generació de documentació de gestió de projectes.	Donar suport en l'elaboració d'informes resultants de la gestió dels projectes.	Elaborar Informes de situació i informes executius dels projectes en curs. Quan aquests informes requereixin d'informació de projectes executats sota la responsabilitat de l'IMI aquesta informació serà proveïda per l'IMI.	Informes de situació que hauran d'incloure com a mínim la següent informació: <ul style="list-style-type: none"> • Estat del projecte. • Abast (alt nivell). • Informació de previsió econòmica. • Previsió de dedicació de recursos humans. • Tipologia i classificació de projecte. • Planificació temporal del projecte. • Riscos del projecte. Informes executius.
Suport en l'elaboració de materials comunicatius.	Donar suport en l'elaboració de materials de comunicació interna i externa del projecte.	Elaborar butlletins amb continguts rellevants dels projectes a comunicar. Redactar notícies dels projectes. Disseny de píndoles i infografies amb informació quantitativa i qualitativa dels projectes.	Material de comunicació: butlletins, infografies, butlletins, píndoles, etc.

5 Condicions generals de la prestació del Servei

5.1 Durada del contracte

Aquest contracte tindrà vigència a partir del dia 1 de maig de 2023 o del dia següent a la seva formalització, si és posterior, i contempla una durada de 24 mesos amb possibilitat de 24 mesos de pròrroga.

5.2 Fases de la prestació dels serveis

L'adjudicatària del present contracte haurà de responsabilitzar-se de totes les activitats descrites a la clàusula 4 del present plec referent a l'abast del contracte i serà el responsable de les tres fases descrites tot seguit:

5.2.1 Fase de preparació

Aquesta fase té com a objectiu la posada en marxa de tots els serveis descrits al present plec de forma que aquests es puguin prestar conforme als acords de nivell de servei establerts. Començarà amb la formalització del contracte i tindrà una durada màxima de 3 mesos.

A continuació es detallen els lliurables que l'adjudicatària haurà d'entregar en aquesta fase classificats per línies de servei.



Servei del contracte	Lliurables	Data de lliurament
Gestió del Servei.	Estructuració a JIRA del <i>Backlog</i> dels diferents serveis del present contracte amb la identificació de les primeres Històries d'Usuari que caldrà abordar en els primers <i>Sprints</i> del servei. Estructuració del Confluence per la gestió documental dels diferents serveis. Acordar i documentar a Confluence el 'DoR' i 'DoD' del servei.	Abans de la finalització del 1r mes del contracte.
	Refinades i estimades totes les Històries (estat 'Ready' i amb estimació en el <i>Backlog</i> de JIRA) que s'aboldaran al primer <i>Sprint</i> pels diferents serveis del present contracte. Validada i documentada a Confluence presentació feta a la reunió de <i>Kick off</i> del contracte i acta.	Abans de la finalització del 2n mes del contracte.
	<i>Planning Sprint 1</i> : <ul style="list-style-type: none">Acta a Confluence de l'esdeveniment.Arrencat a JIRA <i>Sprint 1</i> per tots els serveis.	Abans de la finalització del 3r mes del contracte.
Gestió del Canvi i Capacitació.	Definició del model de govern de la formació (processos i TIC). <ul style="list-style-type: none">Informes resultats anàlisi dels mecanismes de comunicació i formació IMSS.Proposta de model de govern de la formació en processos i TIC a nivell d'usuari.	Abans de la finalització del 3r mes del contracte.
Suport a la definició i manteniment de processos.	Documentar al Confluence del servei on es troba el mapa de processos, assegurant que tots els processos tenen el seu responsable correctament identificat, i el catàleg de recursos de l'IMSS vigent en el moment de la formalització del contracte i gestionar els permisos necessaris perquè l'equip de l'adjudicatari que presta aquest servei hi té accés. Aquest servei es podrà arrencar des del primer mes en modalitat de prestació.	Abans de la finalització del 1r mes del contracte.
Acompanyament a projectes.	Per aquest servei no es demanarà cap lliurable en la fase de preparació. Es considera que és un servei que es pot arrencar des del primer mes en modalitat de prestació.	



5.2.2 Fase de prestació i gestió dels serveis

Aquesta fase té com a objectiu la realització de les prestacions de serveis descrites al present plec amb la qualitat també descrita en aquest document. S'estendrà des de la finalització de la fase anterior (fase de preparació), fins a la finalització de present contracte o, al seu cas, de les pròrrogues que es puguin acordar.

5.2.3 Fase de sortida

Aquesta fase es desenvoluparà durant els tres últims mesos del contracte o pròrroga del contracte, si existís, i té com a objectiu fer una transició de tots els serveis relacionats amb el present contracte, que en aquell moment estigui prestant l'adjudicatària del present contracte, a la nova adjudicatària del servei de forma "transparent" per als/les usuaris/es. L'adjudicatària del present contracte haurà de fer aquesta transició col·laborant amb l'adjudicatària entrant de forma proactiva per tal d'assolir l'esmentat objectiu.

Davant d'un possible futur canvi d'adjudicatària dels serveis contemplats en el present plec a la finalització del contracte o de les possibles pròrrogues que se'n derivin, l'adjudicatària restarà obligada a cooperar amb la DENP i la nova adjudicatària en la transmissió de les dades i dels coneixements que, fruit del present plec, puguin haver obtingut de l'IMSS, dels seus proveïdors o d'altres organismes, entitats i serveis municipals.

El pla de devolució haurà d'estar validat per la DENP com a màxim un mes abans de la finalització del contracte.

Tanmateix l'adjudicatària s'obliga a cooperar en l'execució d'una transició el més fluida possible entre ell i la nova adjudicatària dels serveis descrits en el present plec, admetent períodes d'almenys 2 setmanes de superposició "Shadowing" i dues setmanes de superposició inversa amb el personal de l'adjudicatària entrant.

Durant el període de devolució del servei, l'adjudicatària ha de complir els acords de nivell de servei, inclús durant les setmanes de superposició inversa. El pla de devolució no ha de causar cap discontinuïtat en el servei.

L'adjudicatària del present contracte haurà de retornar qualsevol equipament, material o documentació que la DENP l'hagi proporcionat en règim de préstec.

L'adjudicatària haurà de gestionar amb una empresa homologada la destrucció de tots els documents amb informació sensible.

L'adjudicatària del present contracte haurà de prestar-se a començar aquesta fase tres mesos abans de la finalització del contracte o de la pròrroga que se'n derivi.

Pla de devolució del servei

Li correspondrà a l'adjudicatària elaborar el Pla de Devolució del Servei sobre el coneixement del conjunt d'iniciatives i serveis que s'han executat dins el contracte, per si es dona la hipòtesi de canvi de proveïdor a la finalització d'aquest contracte.

El disseny d'aquest Pla de Devolució del Servei és una obligació inherent al contracte que no consumirà hores del contracte, per tant es realitzarà sense càrrec per l'IMSS, en el període màxim de tres mesos abans de la finalització del contracte i estarà basat en la seva proposta presentada en la fase de licitació.

El Pla de Devolució del Servei s'haurà d'incloure totes les activitats de transferència del servei i del coneixement a la DENP de l'IMSS o a un tercer proveïdor, en els casos en el quals així es decideixi per part de la DENP de l'IMSS.

En cas de cessament o finalització del contracte, l'adjudicatària estarà obligada a tornar el control del serveis objecte del contracte, havent de realitzar en paral·lel els treballs de devolució amb la prestació del servei, sense cost addicional per a l'IMSS.

El Pla de Devolució del Servei haurà de complir com a mínim els següents principis i continguts:



- El termini d'execució serà de tres mesos abans de la finalització del contracte.
- Inclourà la metodologia de transferència de coneixement amb el detall suficient que permeti valorar la seva viabilitat, coherència i realisme, i com a mínim, descriurà:
 - o Suport a la nova adjudicatària, formació i documentació sobre els procediments de negoci i del servei.
- L'accés a la maquinària, programari, informació, documentació i altre material utilitzat per l'adjudicatària o l'IMSS en la provisió del servei.
- La formació pràctica tutelada, en la qual el personal designat pel l'IMSS realitzi els treballs propis de cada procés o funcionalitat tutelats pel personal de l'adjudicatària.
- L'adjudicatària haurà d'oferir tota l'ajuda en la transferència a l'IMSS, o a terceres parts anomenades per aquest.
- L'adjudicatària assegurarà un correcte traspàs de tots els lliurables, assegurant-ne la completesa i que estigui tot actualitzat.
- L'adjudicatària haurà d'oferir un pla per definir les responsabilitats i gestionar la resolució de problemes entre la nova adjudicatària, l'IMSS i/o altres adjudicatàries.
- L'IMSS no assumirà una dedicació significativa de recursos propis o de la Corporació en les activitats de devolució.

5.3 Localització de la prestació dels serveis

Els serveis objecte del contracte es prestaran des de les instal·lacions del proveïdor, essent obligació de l'adjudicatària l'aportació de les eines necessàries per a la prestació d'aquest servei en forma remota i assumint els costos de tots els mitjans necessaris per aquesta modalitat de prestació. Durant l'horari de prestació del servei l'adjudicatària haurà d'estar accessible per via telefònica i disposar de les eines necessàries per assistir a reunions de forma remota.

En les ocasions que es requereixi, es podrà demanar desplaçament a les oficines de l'IMSS o altres dependències municipals per a la prestació d'alguna part del servei en forma temporal o continuada.

En cas que la prestació del servei es realitzi des de les oficines de l'IMSS, l'adjudicatària estarà obligada a utilitzar els seus propis equips informàtics d'usuari: PC, ordinador portàtil i/o qualsevol altre dispositiu d'informàtica mòbil que consideri necessari. En cap cas l'IMSS proveirà dels dispositius informàtics ni telefònics a l'adjudicatària.

La instal·lació i configuració de l'estàndard corporatiu municipal serà a càrrec de l'adjudicatària sota la supervisió dels equips especialitzats de l'IMSS.

5.4 Horaris de la prestació dels serveis

Els serveis del contracte es prestaran de dilluns a divendres de 8:00 a 18:00h.

5.5 Idioma

Obligatòriament, l'adjudicatària elaborarà tota la documentació durant l'execució del contracte en català i en anglès quan sigui necessària.

5.6 Període de garantia

Les tasques del contracte tindran una garantia de 3 mesos a partir de la seva finalització i validació per part de l'IMSS i l'usuari/a referent.

Durant aquest període, l'adjudicatària es compromet a resoldre satisfactòriament totes aquelles incidències o defectes detectats als serveis lliurats que li sigui imputables a ell per acció o per omissió, sense cost algun per l'IMSS.

5.7 Infraestructura necessària per a la prestació del servei

Per al cas dels ordinadors de sobretaula i equips portàtils, l'adjudicatària estarà obligada a configurar la maquinària d'acord amb els requeriments que els equips tècnics de l'IMI indiquin en cada ocasió. El programari de base i d'usuari haurà de complir l'estàndard corporatiu propi de l'Ajuntament de



Barcelona i de l'IMSS, de manera que l'adjudicatària estarà obligada a proveir-se d'aquest de forma prèvia.

El programari estàndard no es podrà modificar per causes pròpies del material aportat per l'adjudicatària, i en cas que existeixi incompatibilitat entre programari i maquinari, el prestatari estarà obligat a proveir un equip homologat per l'IMSS per tal de poder treballar amb l'estàndard corporatiu. Els equips homologats seran comunicats per l'IMSS a petició del prestatari, que haurà d'informar de les característiques dels equipaments abans de connectar-los a la xarxa corporativa municipal.

En cas que la prestació del servei s'ubiqui a les instal·lacions de l'adjudicatària, la connexió amb l'IMSS es portarà a terme mitjançant una connexió *LAN-to-LAN* i la instal·lació d'un software a les estacions del client.

5.1.1 Connexió *LAN-to-LAN*

La connexió *LAN-to-LAN* entre l'adjudicatària i l'IMSS es podrà realitzar a través d'Internet (VPN) o mitjans de comunicació privats (ex: fibra òptica propietària).

En cas que es realitzi a través de mitjans de comunicació privats, s'haurà de garantir que la informació viatgi correctament xifrada.

En cas que es realitzi a través d'Internet (VPN), serà responsabilitat de l'adjudicatària:

- La contractació i manteniment del seu accés a Internet.
- La disposició d'un ample de banda suficient per garantir la prestació del servei.
- La disposició d'un equip que suporti aquest tipus de connexions.

A més a més, l'adjudicatària haurà de disposar del personal tècnic necessari per a la correcta configuració dels equips que acaben el circuit VPN del seu costat i dels seus sistemes de seguretat i translació d'adreces IP. L'IMI col·laborarà en la seva implantació facilitant els paràmetres de configuració i el certificat per a l'equip que acaba el circuit.

De forma opcional, l'IMI podrà oferir un model de configuració tipus si aquest equip final es tracta d'un Router Cisco de la sèrie 800. En cas de dificultats per establir aquest circuit, l'IMI es reserva el dret de comprovar amb equips de la seva propietat, la causa del problema amb l'objectiu de determinar responsabilitats en la resolució de qualsevol incidència.

6 Organització i model de prestació del servei

6.1 Seguiment operatiu i executiu del contracte

6.1.1 Seguiment operatiu

S'establirà un comitè operatiu del servei amb l'objectiu de supervisar el seguiment del compliment de l'abast del contracte, així com dels lliurables i les fites de facturació. En aquestes reunions es formalitzarà l'acceptació de les tasques planificades en el *Sprint Planning* i verificades en el *Sprint Review* per tal que l'adjudicatària procedeixi a la facturació.

El/la responsable del contracte de l'adjudicatària serà el responsable de l'elaboració de la documentació de seguiment de contracte, descrita a la clàusula 4.1.5 d'aquest plec - Informes per a la gestió del servei- necessària per a tal fi, i també d'aixecar l'acta de les reunions.

El comitè operatiu es reuneix normalment a la finalització de cada *Sprint*, encara que es podrà convocar amb caràcter extraordinari sempre que es consideri necessari. En formen part:

- El/la Cap de Departament de Projectes de Transformació digital o persona en qui delegui.
- Responsable del contracte de l'adjudicatària.



6.1.2 Seguiment executiu

S'establirà un comitè de direcció del servei que es realitzarà amb els/les responsables del servei de l'adjudicatària i la DENP i tindrà com a **principals funcions**:

- El seguiment de l'execució del contracte.
- L'anàlisi i avaluació dels informes de gestió i de seguiment de l'activitat.
- L'anàlisi dels indicadors de gestió, així com la valoració del grau de compliment dels estàndards de qualitat de servei.
- La valoració i, si s'escau, aprovació de les propostes de millora.

6.2 Model de prestació del servei

Tal i com s'ha descrit a la clàusula 4.1 de *Gestió del servei* d'aquest plec, els serveis d'aquest contracte es gestionaran amb la metodologia *Agile* i amb *Scrum* com a marc de referència. Això comporta que el treball a realitzar per l'adjudicatària per a la prestació d'aquests serveis s'anirà realitzant en iteracions ajustant-se al marc de treball *SCRUM*. Per a cada *Sprint* o període, es definirà per a cadascuna de les línies del servei el conjunt de tasques a realitzar i de productes a lliurar. Aquesta organització de la feina permet prioritzar les tasques que es realitzen d'acord al valor que aporten per a l'IMSS en cada moment.

En cada *Sprint* s'incorporaran tasques al *Backlog* pròpies de la prestació dels serveis però també s'incorporaran tasques suggerides per l'adjudicatària per a la millora contínua del servei, que siguin fruit de les sessions de retrospectiva i l'anàlisi dels indicadors del servei.

7 Qualitat del Servei

Les licitadores, d'acord amb la clàusula 7 del plec de clàusules administratives particulars (en endavant PCAP) referides a la seva solvència tècnica o professional i a l'experiència, pel fet de presentar-se a la present licitació assumeixen que estan capacitades per a prestar els serveis demanats amb els nivells de qualitat exigits al següent apartat d'aquest plec.

En aquest sentit, és adient establir una sèrie d'indicadors que permetin mesurar regularment el compliment de la mencionada exigència.

7.1 Acords de nivell de servei (ANS)

Per a la gestió i seguiment dels serveis prestats per l'adjudicatària, es defineixen una sèrie d'Acords de Nivell de Servei (ANS) que les licitadores poden complementar i/o millorar. Aquests permeten monitoritzar i avaluar la qualitat i la gestió dels serveis a través d'indicadors que parametrizen el grau de consecució acordat per a cada servei.

Les licitadores hauran de presentar un model d'indicadors de compliment pel seguiment dels serveis que es liciten de, com a mínim, 2 indicadors de rendiment, que són els indicats a continuació, i 4 indicadors d'eficàcia i 6 indicadors de pol·linització, de conformitat a l'apartat 9.B3 de la memòria justificativa, detallant els llistats objectius proposats, la periodicitat del càlcul i la font d'informació per obtenir-los.

Aquests indicadors han de ser els necessaris per controlar l'execució dels seus treballs.

Es definiran els següents indicadors com a mínim:

- **Indicadors de Rendiment:** es referiran a desviacions en els paràmetres relacionats amb els serveis objecte d'aquest suport.

Les desviacions o defectes seran els següents:



- Desviacions sobre terminis en el lliurament d'informes
- Rotació no prevista del personal assignat

Codi	Tipus	Descripció Fòrmula de càlcul	Llindar mínim – Llindar màxim	Periodicitat
1	Rendiment	Compliment de Dates de lliurament d'informes <i>(Total entregues en data / Total entregues planificades)</i>	0,96 – 1	Mensual
2	Rendiment	Rotació no prevista del personal assignat <i>Σ (número de rotació de recursos en el decurs del contracte) / n° de recursos totals assignats</i>	0-10%	Mensual



- **Indicadors d'Eficàcia:** Es referiran a desviacions en els paràmetres relacionats amb els resultats dels serveis objecte d'aquesta oficina, que com a mínim seran els següents:
 - Gestió de projectes *Agile*.
 - Desenvolupament de serveis amb experiència d'usuari/a.
 - Diagramació de processos a ARIS.
 - Generació de materials i documentació de suport.

Els indicadors d'eficàcia podran ser revisats durant l'execució del contracte d'acord amb les directrius marcades per la DENP.

- **Indicadors de pol·linització:** Es referiran a desviacions en els paràmetres relacionats amb els resultats del desplegament i execució dels serveis objecte del contracte, que com a mínim seran els següents:
 - Serveis de l'IMSS amb POs i referents de servei identificats (%).
 - Proporció d'aprofitament de la formació en Processos i Sistemes d'Informació als sis mesos (%).
 - Satisfacció dels/ de les usuaris/es amb les metodologies àgils (%).
 - Capacitació de POs i Referents de servei.
 - Densitat de defectes detectats pels usuaris en aplicacions en producció.
 - Representació de processos a nivell N3 (%).

Els esmentats indicadors seran dotats de valors consensuats de partida en la fase de prestació dels serveis (clàusula 5.2 d'aquest plec) a partir dels valors proposats en l'oferta (de conformitat amb l'apartat 9.B3 de la memòria justificativa), exceptuant els valors de partida dels indicadors de rendiment, que seran els fixats per aquest plec.

L'adjudicatària haurà de presentar, també un pla pel monitoratge, la revisió, actualització i millora dels esmentats indicadors d'eficàcia i pol·linització, de conformitat amb l'apartat 9.B3 de la memòria justificativa.

8 Model de facturació

La facturació del servei de "Gestió del servei" serà amb caràcter mensual, a mes vençut i de tipus fix.

L'import serà el resultat de dividir el preu anual dels serveis ofert per l'adjudicatària, entre els mesos efectius de l'any a partir de la formalització del contracte.

Per la resta de serveis la facturació serà variable i es realitzarà a mes vençut segons les validacions realitzades per l'IMSS al Comitè de Seguiment.

L'import dels serveis es calcularà en la fase d'avaluació de necessitats realitzada per l'adjudicatària i amb la validació de l'IMSS.

Un cop realitzats els treballs, el Comitè de Seguiment serà l'encarregat de validar i acceptar els treballs realitzats i d'autoritzar la facturació dels mateixos. En cas que el Comitè de Seguiment no autoritzés l'emissió de la factura mensual corresponent, els treballs no podran ser facturats fins a la seva aprovació.

En el detall de la factura haurà de constar la relació de serveis realitzats per a cada servei d'aplicació.

9 Recursos humans i materials - Equip de Treball

L'adjudicatària proposarà un equip de treball adequat per a l'execució dels serveis. La DENP estima que els **perfils mínims necessaris, les funcions i l'experiència** a aportar per part de l'adjudicatària per a la prestació dels serveis d'aquest contracte són els que es llisten a continuació:

Servei de contracte	Perfil	Funcions	Experiència
Gestió del servei	1 Gestor/a global del contracte i dels serveis.	<p>Màxim responsable de gestió i seguiment de l'execució del servei, cercant la màxima eficiència, vetllant per la qualitat dels lliurables, i el compliment de la planificació operativa.</p> <p>Gestionarà l'abast, les persones i organitzacions implicades, els riscos i els recursos necessaris, per tal de dur a terme els serveis objecte del contracte sense desviacions.</p> <p>Respondrà per l'adjudicatària davant la DENP en qualsevol aspecte relatiu al contracte de prestació dels serveis.</p> <p>Es responsabilitzarà de la planificació, gestió i control del servei i assegurarà la seva qualitat.</p>	<p>Cal que tingui durant els darrers 6 anys, 4 anys d'experiència mínima en el rol de responsable del servei o projecte i 2 anys en l'àmbit de la consultoria estratègica i/o projectes de transformació organitzativa.</p> <p>Haurà d'haver participat almenys en dos projectes o serveis gestionats en metodologies àgils i sumar una experiència de mínim 3 anys en aquestes metodologies.</p>
	1 <i>Scrum Master</i> .	<p>Exercirà el rol de <i>Scrum Master</i> assegurant la gestió <i>Agile</i> del servei.</p> <p>Haurà de participar en els esdeveniments de gestió del servei assegurant que aquests siguin efectius i transmetent els valors i pilars de <i>Scrum</i> i principis <i>Agile</i>. Ensenyant a l'equip <i>Scrum</i> per millorar el valor i la qualitat del producte o servei que s'entrega al client.</p> <p>Treballarà amb l'equip del servei per identificar i eliminar els problemes interns que puguin afectar a l'èxit de l'assoliment dels objectius dels diferents serveis.</p> <p>Promourà la inspecció i adaptació continua, fent el seguiment de l'execució de les accions de millora identificades i fent entendre a l'equip la importància de complir els compromisos adquirits.</p> <p>Acompanyarà i donarà suport a l'equip perquè compleixin els objectius dels diferents <i>Sprints</i>.</p>	<p>Cal que acrediti, durant els darrers 6 anys, una experiència mínima de 4 anys en projectes o serveis gestionats amb metodologies àgils.</p> <p>Cal com a mínim acreditar 3 anys d'experiència exercint el rol de <i>Scrum Master</i> en projectes o serveis gestionats seguint el marc de treball <i>Scrum</i>.</p> <p>Cal com a mínim acreditar 2 anys d'experiència en gestió amb les eines JIRA i Confluence.</p> <p>Cal acreditar una certificació de <i>Scrum Master</i> emesa per alguna de les següent organitzacions: Scrum Alliance, Scrum.org, PMI, Scrum Manager, AXELOS / PeopleCert,</p>

Servei de contracte	Perfil	Funcions	Experiència
			EXIN, SCRUMstudy Addicionalment a l'experiència mínima requerida es valorarà experiència en l'ús del <i>plugin</i> de JIRA Bigpicture. De conformitat amb l'apartat 9.A2 de la memòria justificativa.
Gestió del canvi i capacitació	1 Consultor/a sènior especialista en tècniques <i>Agile</i> i gestió del canvi i capacitació.	Responsable de la definició de l'estratègia de gestió del canvi i del model de formació. Coordinació de tots els aspectes del servei que tinguin a veure amb la gestió del canvi i la capacitació dels professionals de l'IMSS en relació als sistemes d'informació, al disseny àgil de serveis i la implantació dels projectes de la DENP. Responsable de les propostes de millora del servei del canvi i capacitació a partir de tota la informació rebuda en el marc de l'execució dels altres serveis del contracte, especialment el del suport funcional a usuaris/es i el d'acompanyament a projectes. Haurà de participar en els esdeveniments de gestió del servei.	Cal que acrediti, durant els darrers 8 anys, una experiència mínima de 4 anys en projectes o serveis de gestió del canvi com a consultor sènior . Cal com a mínim acreditar dos anys d'experiència en metodologies àgils i en el disseny de serveis basats en experiència d'usuari. Cal com a mínim acreditar 2 anys d'experiència en gestió amb les eines JIRA i <i>Confluence</i> .
	1 Consultor/a sènior de gestió del canvi i capacitació.	Responsable de l'execució operativa del servei de gestió del canvi i capacitació. Defineix, gestiona i executa les accions a realitzar en cadascun dels subservis del servei d'acord amb l'estratègia definida i proposant les accions de millora a partir de l'experiència de l'execució de les diverses vessants del servei: model de formació, formació a usuaris, capacitació de POS... planificació establerta, i de la qualitat dels lliurables i les activitats executades en el desenvolupament del servei. Haurà de participar en els esdeveniments de gestió del servei.	Cal que acrediti, durant els darrers 5 anys, una experiència mínima de 3 anys en projectes o serveis de gestió del canvi com a consultor/a sènior . Cal que acrediti una experiència mínima de 1 any com a consultor/a de formació Cal com a mínim acreditar dos anys d'experiència en metodologies àgils i en el disseny de serveis basats en experiència d'usuari.



Servei de contracte	Perfil	Funcions	Experiència
	1 Consultor/a junior de gestió del canvi i capacitació.	Realització de funcions de suport tècnic a les funcions del Consultor/a Sènior en cadascun dels subserveis del servei (edició de documentació, anàlisi i processament d'informació, etc.). Suport en l'operativa diària, per executar les accions a realitzar en l'àmbit de la gestió del canvi i capacitació.	Cal que tingui com a mínim 1 any d'experiència en activitats i/o projectes relacionats amb la gestió del canvi i la formació a usuaris/es.
Suport a la definició i manteniment de processos	1 Consultor/a expert en processos amb coneixement de l'eina ARIS.	<p>Suport tècnic especialitzat en processos: aixecament de nous processos i anàlisi i reenginyeria de processos, manteniment del mapa de processos fent ús de la l'eina corporativa ARIS; per últim, manteniment de catàleg de recursos.</p> <p>Les tasques com expert tècnic inclouen l'oferiment de suport especialitzat a l'organització en la definició i diagramació de processos.</p> <p>Haurà de participar en els esdeveniments de gestió del servei</p>	<p>Cal que tingui com a mínim 3 anys d'experiència en activitats i/o projectes relacionats amb la reenginyeria de processos i la diagramació dels mateixos.</p> <p>Cal acreditar coneixements en l'eina ARIS i un mínim d'experiència de 1 any en el seu ús diagramant processos.</p> <p>Adicionalment a l'experiència mínima requerida es valorarà l'experiència en tècniques de <i>user experience</i> aplicada a la definició de processos. De conformitat amb l'apartat 9.A2 de la memòria justificativa.</p>
Acompanyament a projectes	1 Consultor/a Sènior gestió de Projecte SI.	Realitzarà principalment funcions de suport a la identificació, caracterització i priorització de la demanda de projectes.	<p>Cal que acrediti, durant els darrers 3 anys, una experiència mínima de 2 anys en gestió de la demanda i la planificació, el control i seguiment de carteres de projectes..</p> <p>Adicionalment a l'experiència mínima requerida es valorarà l'experiència en l'ús de les eines JIRA i Confluence. De conformitat amb l'apartat 9.A2 de la memòria justificativa.</p>
	1 Cap de projecte SI.	<p>Responsable d'assegurar l'operativa diària, definir, gestionar i executar les accions a realitzar en l'àmbit de l'acompanyament a projectes.</p> <p>Realitzarà principalment funcions d'oficina tècnica de projecte, d'acompanyament</p>	Cal que tingui durant els darrers 6 anys, 4 anys d'experiència mínima amb rol de cap de projecte i 2 anys

Servei de contracte	Perfil	Funcions	Experiència
		a la definició funcional i de suport a la definició i execució de proves d'usuari/a.	d'experiència com a responsable d'oficines tècniques de projecte. Addicionalment caldrà que tingui com a mínim 2 anys d'experiència en activitats i/o projectes de SI relacionades amb l'acompanyament funcional i el suport a la definició i execució de proves.
	1 Cap de Projecte consultoria estratègica.	Realitzarà funcions de suport especialitzat en els projectes del portfoli de la DENP en qualsevol aspecte vinculat a la definició de l'estratègia, millora de l'eficiència i de la gestió així com l'alineament organitzatiu per tal de crear valor. També realitzarà funcions d'oficina tècnica del projecte, executant les tasques i activitats de gestió necessàries per a garantir la correcta planificació i execució dels projectes encomanats.	Cal que tingui durant els darrers 6 anys, 4 anys d'experiència mínima amb rol de cap de projecte i 2 anys d'experiència com a responsable de projectes de consultoria estratègica. Addicionalment caldrà que tingui com a mínim 2 anys d'experiència en projectes de l'àmbit social.

L'equip involucrat en els serveis de gestió del canvi que realitzi tasques de formació a usuaris/es i d'atenció telefònica als/les usuaris/es ha d'utilitzar el català com a idioma per a la documentació, presentació d'informació, suport a l'usuari/a final i atenció telefònica.

S'estimen els següents percentatges de dedicació per perfil i tipus de servei del contracte:

Servei del contracte	Perfil	% dedicació Estimat
Govern i gestió del servei	Gestor global del contracte i dels serveis	20%
	Consultor sènior especialista en tècniques Agile i gestió del canvi i capacitació	12%
	Consultor sènior de gestió del canvi i capacitació	12%
	Consultor expert en processos amb coneixement de l'eina ARIS	6%
	Consultor sènior gestió de projectes	6%
	Cap de projecte SI	12%
	Cap de Projecte consultoria estratègica	12%
	Scrum Master	50%
Gestió del canvi i capacitació	Consultor sènior especialista en tècniques Agile i gestió del canvi i capacitació	25%
	Consultor sènior de gestió del canvi i capacitació	88%
	Consultor junior de gestió del canvi i capacitació	250%
Processos	Consultor expert en processos amb coneixement de l'eina ARIS	44%
Acompanyament als projectes	Consultor sènior gestió de projectes	44%
	Cap de projecte SI	88%
	Cap de Projecte consultoria estratègica	88%



10 Propietat intel·lectual, confidencialitat, seguretat i protecció de dades

10.1 Clàusula propietat intel·lectual

La propietat intel·lectual dels treballs realitzats a l'empara d'aquest contracte pertany a l'Ajuntament de Barcelona/IMSS de forma exclusiva. Els productes o subproductes derivats, no podran ser utilitzats sense la deguda autorització prèvia.

L'accés a la informació i/o productes protegits per la propietat intel·lectual, propietat de l'Ajuntament de Barcelona/IMSS, necessaris per al desenvolupament del producte o servei contractat no pressuposa en cap cas la cessió de la mateixa.

L'adjudicatària accepta expressament que els drets d'explotació dels productes derivats d'aquest plec corresponen única i exclusivament a l'Ajuntament de Barcelona/IMSS. Així doncs, el contractat cedeix durant l'execució del mateix, amb caràcter d'exclusivitat, la totalitat dels drets d'explotació dels treballs objecte d'aquest plec, inclosos els drets de comunicació pública, reproducció, transformació o modificació i qualsevol d'altre dret susceptible de cessió en exclusiva, d'acord amb la legislació sobre drets de propietat intel·lectual.

10.2 Clàusula confidencialitat

L'adjudicatària ha de garantir l'absoluta confidencialitat de la informació i documentació a les que tingui accés en l'execució del contracte.

L'adjudicatària s'obliga a no difondre i a guardar el més absolut secret de tota la informació a la qual tingui accés en compliment del present contracte i a subministrar-la només al personal autoritzat per l'IMSS.

L'adjudicatària queda expressament obligada a mantenir absoluta confidencialitat i reserva sobre qualsevol dada que pogués conèixer com a conseqüència de la participació en la present licitació, o, amb ocasió del compliment del contracte, que no podran copiar o utilitzar com a finalitat diferent a les que la informació te designada.

L'adjudicatària serà responsable dels incompliments del deure de secret que es puguin produir per part del personal al seu càrrec. Així mateix, s'obliga a aplicar les mesures necessàries per a garantir l'eficàcia dels principis de mínim privilegi i necessitat de conèixer, per part del personal participant en el desenvolupament del contracte.

Un cop finalitzat el present contracte, l'adjudicatària es compromet a destruir amb les garanties de seguretat suficients o retornar a l'IMSS, d'acord amb allò que s'estableixi legalment o les indicacions que en aquell moment li transmeti, tota la informació facilitada per l'IMSS, així com qualsevol altre producte obtingut com a resultat del present contracte.

El deure de secret i confidencialitat obliga a l'adjudicatària i el seu personal inclús un cop finalitzat i resolt aquest contracte i amb caràcter indefinit.

10.3 Clàusules generals de seguretat

En el present contracte s'utilitzen sistemes d'informació. Els sistemes d'informació són propietat de l'Ajuntament de Barcelona/IMSS i el nivell de seguretat que cal aplicar als sistemes d'informació per part de l'adjudicatària és el nivell "Bàsic".

11 Annex 1: Mapa de processos de l'IMSS i inventari de recursos

Els Processos actualment diagramats a ARIS son els següents:



Projecte / Nivell	Núm.
Emergència Habitacional AS IS	30
N0	6
N1	17
N3	7
Emergència Habitacional TO BE	3
N3	3
Fons infància AS IS	14
N0	1
N1	2
N2	2
N3	9
Fons infància TO BE	4
N0	1
N2	3
Subvencions	8
N1	1
N2	1
N3	6
Teleassistència	7
N1	1
N2	2
N3	4
RH	74
N1	9
N2	32
N3	33
Processos departaments IMSS	18
N2	15
N3	3
TOTAL	158

Relació de recursos actualment al catàleg:

SERVEIS D'ATENCIÓ SOCIAL BÀSICA
<i>BONIFICACIÓ SERVEIS FUNERARIS</i>
<i>GRATUÏTAT SERVEIS FUNERARIS</i>
SERVEIS D'ATENCIÓ DOMICILIÀRIA
SAD ASSISTENCIAL TEMPORAL
SAD LAPAD
SAD SOCIOEDUCATIU PERSONES ADULTES
SAD SOCIOEDUCATIU INFÀNCIA I FAMÍLIA
ÀPATS A DOMICILI
TELEASSISTÈNCIA
<i>MIMAL: MONITORATGE INTEL·LIGENT DEL MOVIMENT PER A L'AUTONOMIA AMB LOCALITZACIÓ</i>



ADAPTACIÓ FUNCIONAL DE LA LLAR (GENT GRAN)
SERVEIS DE COBERTURA DE NECESSITATS BÀSIQUES, ALIMENTACIÓ I ALTRES
BANC D'ALIMENTS (DISA-EQUÀLIMENT)
BANC D'ALIMENTS (ALTRES ENTITATS)
MENJADOR SOCIAL
ÀPATS EN COMPANYIA
KITS CREU ROJA
PES ROBER/MOBLES/AJUDES TÈCNIQUES (Fundació i Treball)
LA ROBA SOLIDÀRIA: BANC DE ROBA-FUNDACIÓ AEMA
EdEc: EDUCACIÓ ECONÒMICA
PRESTACIONS ECONÒMIQUES
AJUT ECONÒMIC AJUNTAMENT
LLIURAMENT TARGETA BARCELONA SOLIDÀRIA
<i>BONIFICACIÓ T-MES PERSONES EN SITUACIÓ D'ATUR</i>
SERVEIS DE SUPORT HABITATGE I SITUACIONS INESTABILITAT DOMICILIÀRIA
ALLOTJAMENT EN HOTELS I PENSIONS
CENTRE D'ALLOTJAMENT TEMPORAL PER A FAMÍLIES (CATF)
TRASLLAT MOBLES I GUARDAMOBLES
SERVEI CENTRALITZAT D'ACTUACIONS A DOMICILI (NETEJA DE XOC, ARRANJAMENTS, DDD)
SERVEI DE DETECCIÓ I REDUCCIÓ POBRESA ENERGÈTICA I MILLORA DE L'EFICIÈNCIA ENERGÈTICA
PAE: SERVEI D'INTERVENCIÓ A LA LLAR
SERVEIS DE SUPORT A LA INSERCIÓ SOCIO-LABORAL
PROGRAMA LÀBORA
CARITAS: ITINERARI LABORAL DEL PROGRAMA DE FORMACIÓ I INSERCIÓ SOCIOLABORAL
SERVEIS DE SUPORT A LES PERSONES AFECTADES PER L'EXCLUSIÓ RESIDENCIAL SEVERA
ACOLLIMENT RESIDENCIAL TEMPORAL (Can Planas, Hort de la Vila, Cal Muns...)
HABITATGES D'INCLUSIÓ AMB SUPORT SOCIOEDUCATIU
SERVEIS D'ATENCIÓ A SITUACIONS DE PREFERÈNCIA URGÈNCIA I EMERGÈNCIA
SERVEI D'INTERVENCIÓ AMB ANIMALS
SERVEIS DE SUPORT A LES PERSONES EN SITUACIÓ DE DEPENDÈNCIA
LAPAD
SERVEIS DE SUPORT A PERSONES GRANS
VINCLES TIPUS A
VINCLES TIPUS B
RADARS
ACOMPANYAMENT A DOMICILI AMB VOLUNTARIS
COHABITATGE: FUNDACIÓ LLARS COMPARTIDES
<i>APARTAMENT TUTELAT MUNICIPAL (GENT GRAN)</i>
<i>HABITATGE AMB SERVEIS MUNICIPAL (GENT GRAN)</i>
CENTRE DE DIA MUNICIPAL (GENT GRAN)
RESPIR GENT GRAN
RESPIR PLUS
RESIDÈNCIA GENT GRAN MUNICIPAL



SAUV
INFÀNCIA I ADOLESCÈNCIA
CENTRE OBERT
ESCOLA SEGONES OPORTUNITATS IMEB
PAIDÓS
QUATRE VENTS: SERVEI D'ATENCIÓ D'INFANTS I FAMÍLIES
SERVEI DE FAMÍLIES COL·LABORADORES
SERVEIS DE SUPORT A LES DONES
LLAR SANTA ISABEL/RESIDÈNCIA MARE TERESA
FUNDACIÓ SURT: PROGRAMA OBRINT PORTES
ATENPRO
SERVEIS DE SUPORT A PERSONES AMB DISCAPACITAT
BANC DEL MOVIMENT
RESPIR PERSONES AMB DISCAPACITAT INTEL·LECTUAL
SALUT
ULLERES: FUNDACIÓ RAMON MARTÍ I BONET
SERVEI ODONTOLOGIA MUNICIPAL
SERVEI PODOLOGIA MUNICIPAL

12 Annex 2: Portfoli de projectes de la DENP

Denominació	Breu descripció	Qui fa l'encàrrec?	Lideratge DENP?	Àmbit
FEM-HO FÀCIL	Projecte de millora i simplificació del procés de prescripció de Recursos des de CSS i SADEP. Inclou revisió de la Fitxa de Recurs, i governança del Catàleg. Inclou pilot d'anàlisi de dos Recursos.	DIR ACCIÓ SOC TT I COMUN	Sí	Processos
SIRIUS PROJECTE 0 - FITXA USUARI I BÀSICS PRESCRIPCIÓ HOMOGÈNIA	Inclou la Fitxa de la persona usuària, conceptualització general de Prescripció Homogènia i, concretament, la prescripció de Respir, guardamobles i SAUV	DIR ACCIÓ SOC TT I COMUN	Sí	SI
SIRIUS PROJECTE 1 - ATENCIÓ COL·LECTIVA I INFÀNCIA I ADOLESCÈNCIA EN RISC	Inclou Atenció grupal, intervenció comunitària, treball en xarxa i el Mòdul d'Infància i Adolescència en Risc (IAR)	DIR ACCIÓ SOC TT I COMUN	Sí	SI
SIRIUS PROJECTE 2 - PRESCRIPCIÓ HOMOGÈNIA I DADES COMPLEMENTÀRIES	Inclou la resta de Prescripcions de Recursos i les dades complementàries de la persona	DIR ACCIÓ SOC TT I COMUN	Sí	SI
SIRIUS PROJECTE 3 - PROCÉS D'ATENCIÓ		DIR ACCIÓ SOC TT I COMUN	Sí	SI



SIRIUS PROJECTE 4 - PROCÉS D'ATENCIÓ II i HISTORIAL SOCIAL		DIR ACCIÓ SOC TT I COMUN	Sí	SI
SIRIUS PROJECTE 5 - GESTIÓ DE CITES I TAULELL, DATC		DIR ACCIÓ SOC TT I COMUN	Sí	SI
SSM-CAT: EINA DE SUPORT AL DIAGNÒSTIC SOCIAL	L'eina de suport al diagnòstic social i de cribatge de la complexitat als CSS i SADEP	DIR ACCIÓ SOC TT I COMUN	Sí	Processos
ALIMENTS AMB SENTIT	Projecte de revisió i simplificació de la gestió dels ajuts d'alimentació (procediments, criteris, traçabilitat, recursos)	DIR ACCIÓ SOC TT I COMUN	Sí	Processos
TALLES ESPECIALS	Nou model organitzatiu i de gestió que determina el funcionament dels CSS en funció de la seva mida i complexitat del territori	DIR ACCIÓ SOC TT I COMUN	No	Organització
REVISIÓ DEL PROCÉS D'ESTUDI I DIAGNÒSTIC DE RISC SOCIALS D'INFANTS I ADOLESCENTS	Revisió del procés d'estudi i diagnòstic de risc social en infants i adolescents per tal de consensuar un únic procés i instruments. Aplica a tots els SBAS que intervenen en aquests casos: CSS, EDEIAR, SARA, SIS Atenció i Tractament, SISFAM i SAIER	DIR ESTRAT I NOUS PROJECTES	Sí	Processos
COMUNICACIÓ IMSS	Projecte de millora dels canals de comunicació interna i centralització de la informació dirigida a Centres de Serveis Socials i Servei d'Atenció a la Dependència. Inclou PRODUCTES CAMPANYA POSICIONAMENT SS	GERÈNCIA	No	Comunicació / Altres
EDEIAR - EXTENSIÓ	Projecte per a l'extensió del servei a tota la ciutat	DIR SERV INTERV SOC	Sí	Organització
ACOLLIDA10	Projecte de millora del procés d'acollida de tots els perfils professionals dels CSS i SADEP	DIR ACCIÓ SOC TT I COMUN	Sí	Processos
TENIM UN PLA	Projecte per a l'elaboració del Pla d'Acció Social de Districte i del Pla d'Acció Social de CSS	DIR ACCIÓ SOC TT I COMUN	NS/NC	Processos
DIR-GESTIÓ	Projecte per a l'elaboració d'un quadre de comandament per a les direccions territorials i de CSS	DIR ACCIÓ SOC TT I COMUN	Sí	Processos
CIRCUITS RESPOSTA A INICIATIVES DE GRUPS MUNICIPALS	Anàlisi, detecció àrees millora i gestió del canvi per a la implementació de les millores en CINC circuits resposta a iniciatives de Grups Municipals: 1) Comissió Àrea Drets Socials, 2) Plenari Consell Municipal i 3) Preguntes escrites (iniciatives de control polític), 4) Precs que es debaten en el marc del Consell de districte, 5) Sindicatures i Defensor del Pueblo	GERÈNCIA	Sí	Processos
IMPULSEM: COORDINACIÓ, GESTIÓ OPERATIVA I COMUNICACIÓ	Coordinació, gestió operativa i comunicació de l'IMPULSEM	DIR ACCIÓ SOC TT I COMUN	Sí	Organització
COORDINACIÓ PROJECTES PLA MILLORA ORGANIZATIVA	Coordinació i seguiment del contracte pel disseny i implementació d'un pla de millora organitzatiu i de gestió de l'IMSS que conté 6 projectes diferents que impacten a diferents departaments i direccions de l'IMSS.	GERÈNCIA	Sí	Organització
SADEP: SUPORT DESPLEGAMENT	Un cop realitzada l'encomana de servei, caldrà desplegar-la tot fent un procés de comunicació i gestió del canvi	GERÈNCIA	NS/NC	Organització



PROJECTE VILAVEÏNA	Projecte per a millorar el benestar i la qualitat de vida de les persones que requereixen cures i de les persones que en proveeixen a partir d'una millor coordinació de serveis i recursos del territori més propera i comunitària.	GERÈNCIA	Sí	Processos
SENSE FILS - PILOT EINA ATENCIÓ PER VIDEOTRUCADA (A- VICI)	Prova pilot per a la implementació d'un nou canal d'atenció per videotrucada a la ciutadania (A-Vici) en 9 CSS i al SADEP Nou Barris i Sant Andreu	DIR ESTRAT I NOUS PROJECTES	Sí	SI
AVALUACIÓ PROGRAMA PSICOTERAPÈUTIC EAIA	Suport en la definició de l'avaluació del projecte d'atenció psicoterapèutica per a infants i adolescents en situació de risc o desemparament.	DIR SERV INTERV SOC	Sí	Processos
VSIA III: REVISIÓ CRITERIS I PROCÉS DE VALORACIÓ NESE B i PLA DE XOC AMB CEB	Revisió dels criteris i procés de valoració dels infants/adolescents NESE B i candidats al Pla de Xoc contra la segregació escolar, juntament amb el Consorci d'Educació de Barcelona. Aquestes classificacions impacten en la concessió d'ajuts municipals.	DIR ESTRAT I NOUS PROJECTES	Sí	Processos
VSIA IV: REVISIÓ PROCESSOS CONVOCATÒRIES D'AJUTS D'INFÀNCIA I ADOLESCÈNCIA	Revisió diagnòstica de les convocatòries d'ajut públics per infants i adolescents de l'Ajuntament i CEB i proposta de racionalització.	DIR ACCIÓ SOC TT I COMUN	Sí	Organització
REVISIÓ I PROPOSTA DE REGISTRE D'EXPEDIENTS D'EAIA AL SIAS	Disseny del prototip de les noves dades/camps SIAS per a EAIA. Disseny per a l'explotació de dades d'EAIA.	DIR ESTRAT I NOUS PROJECTES	Sí	SI
SIRIUS PROJECTE 6 - INFORMES I ACREDITACIONS, GENOGRAMA I TRÀMITS APP		DIR ACCIÓ SOC TT I COMUN	Sí	SI
SIRIUS PROJECTE 7 - RESTA DE FUNCIONALITATS		DIR ACCIÓ SOC TT I COMUN	Sí	SI
IMPLANTACIÓ SI: DOMUS-EMPRESSES	Configuració, adaptació i implantació d'una eina per a la provisió del Servei d'Atenció Domiciliària a fer servir per les empreses adjudicatàries prestadores del servei.	DIR SERV INTERV SOC	No	SI
ANÀLISI DE REQUERIMENTS FUNCIONALS SERVEIS ESPAI PÚBLIC	Anàlisi de necessitats dels serveis d'Intervenció a l'Espai Públic per tal de valorar el disseny i implantació d'una eina corporativa, tot tenint en compte les opcions ja disponibles a l'aplicació SPSS.	DIR SERV INTERV SOC	Sí	SI
ANÀLISI PRÈVIA SISTEMA INTEGRAL DE DADES SOCIALS	Anàlisi prèvia pel disseny i, posterior construcció, d'un Sistema Integral de Dades Socials que permeti l'agregació de dades socials de qualsevol font (interna i externa) per a la seva explotació. Identificació d'indicadors i fonts d'informació.	GERÈNCIA	Sí	Dades



ANÀLISI I REENGINYERIA DELS PROCESSOS DE GESTIÓ DEL FONS D'INFÀNCIA 0-16	Revisió dels processos vinculats a l'atorgament dels ajuts del Fons d'Infància 0-16 per tal de formalitzar els agents participants, procediments i circuits, així com, definir un Pla d'Acció que permeti la implementació de les diferents propostes de millora del model futur.	GERÈNCIA	No	Processos
GRUP MOTOR PLANIFICACIÓ PLA JOVE	Grup de treball temporal per a definir l'estratègia per a l'elaboració del Pla Jove 2022-2030	GERÈNCIA	No	Organització
SARA: REVISIÓ UNITATS D'ATENCIÓ, CANALS D'ENTRADA I SISTEMES INFORMACIÓ	Realitzar una revisió de les unitats d'atenció, els canals d'entrada i l'ús dels sistemes d'informació del SARA, que vagin de la mà del projecte per al canvi de model organitzatiu i funcional que es realitzarà des del departament de planificació i processos.	GERÈNCIA	Sí	Organització
REVISIÓ DEL PROCÉS DE COMUNICACIÓ ENTRE GUÀRDIA URBANA I SBAS PER POSSIBLES SITUACIONS DE RISC	Revisar i redissenyar el procés de comunicació per part de guàrdia urbana als SBAS de possibles situacions de risc detectades i el circuit d'intervenció (Procediment i casuístiques)	GERÈNCIA	No	Processos
GRUP MOTOR GESTIÓ DEL CONEIXEMENT IMSS	Creació de l'Equip motor de Gestió del Coneixement de l'IMSS, com a equip impulsor per a Integrar l'intercanvi i la generació de coneixement com a cultura de treball de l'organització a tots els nivells. •Contribuir al desenvolupament professional de les persones •Generar aprenentatge organitzatiu •Incidir en la millora contínua de serveis i metodologies de treball •Potenciar la innovació en els serveis i en la manera de fer •Enriquir la presa de decisions estratègica •Suscitar sentiment de pertinença a l'organització	GERÈNCIA	No	Organització
DESPLEGAMENT ORGANIGRAMA IMSS: DOCUMENTS DEFINITORIS ESTRATÈGICS I OPERATIUS	Procés de definició operativa i planificació estratègica de les diferents direccions i departaments de l'IMSS. Disseny i implementació d'una solució gràfica amb la informació de les diferents unitats de l'IMSS	GERÈNCIA	Sí	Organització
CONFIGURACIÓ D'UN POWER BI DE DADES BÀSIQUES DE L'IMSS: ANÀLISI DE LA NECESSITAT I IMPLEMENTACIÓ	Anàlisi de les diferents demandes que es realitzen a l'IMSS pel que fa al reporting de dades bàsiques i creació d'un power BI que reculli tota aquesta informació per tal de tenir-la permanentment actualitzada.	DIR ESTRAT I NOUS PROJECTES	Sí	Dades



REVISIÓ DEL WEB DE SERVEIS SOCIALS I EL PORTAL DE TRÀMITS	Revisió de tota la informació que apareix al nostre web i al web del portal de tràmits per tal d'eliminar aquells tràmits que realment no ho siguin, i generar aquesta informació a la web de serveis socials	DIR ESTRAT I NOUS PROJECTES	No	Comunicació / Altres
REVISIÓ DE LA CARTA DE SERVEIS SOCIALS	Revisió de l'estructura, contingut i indicador que apareixen a la Carta de Serveis Socials dirigida a la ciutadania.	GERÈNCIA	Sí	Comunicació / Altres
CONCEPTUALITZACIÓ D'UNA SOLUCIÓ PER A LA COMISSIÓ D'ACCÉS A RECURSOS DE SENSELLAR	Conceptualitzar la millor solució per la gestió de la comissió d'accés i per poder gestionar l'entrada de casos i l'assignació a centres residencials per a persones sensellar.	DIR SERV INTERV SOC	Sí	SI
HABITATGE Power BI informes vulnerabilitat i desnonaments	Conceptualització i construcció de PowerBi per a seguiment dels informes d'avaluació de vulnerabilitat i per a seguiment de actuacions en actes de llançament.	GERÈNCIA	Sí	Dades
HABITATGE Program a de projectes Revisió Emergència Habitacional EIX 1: Processos	Elaboració de mapa de processos <i>as is i to be</i> . Reenginyeria dels processos clau prioritzats. Users journey (persones ateses, professionals, cossos seguretat)	GERÈNCIA	Sí	Processos
HABITATGE Program a de projectes Revisió Emergència Habitacional EIX 2: Allotjament temporal urgència	Diagnosi ús actual recursos allotjament temporal urgència (qualitativa i quantitativa) Dibuix procés prescripció i seguiment econòmic pensions Proposta millora: definició de criteris accés i sortida recursos. Proposta de possibles nous recursos.	GERÈNCIA	Sí	Processos
HABITATGE Program a de projectes Revisió Emergència Habitacional EIX 3: Encaix serveis	Qui fa què. Proposta rols i responsabilitats al nou mapa de processos d'acord amb l'entrada de la nova SIPHO ampliada.	GERÈNCIA	Sí	Processos
HABITATGE Program a de projectes Revisió Emergència Habitacional EIX 4: Solució organitzativa	Proposta d'encaix organitzatiu per assegurar una visió global de la resposta a l'emergència habitacional.	GERÈNCIA	Sí	Organització
HABITATGE Program a de projectes Revisió Emergència Habitacional EIX 5: Sistemes d'informació	Identificació de necessitats de millora, definició de pla de millora per fases.	GERÈNCIA	Sí	SI
FONS INFÀNCIA_Campanya 2022	Identificació de les accions a portar a terme, així com de les mancances detectades, per a la posada en marxa de la presentació de sol·licituds del Fons d'Infància 2022 a través del Portal de Tràmits de l'Ajuntament de Barcelona i l'Espai d'Atenció, garantint la seva integració amb l'aplicació de gestió Fons Infància.	GERÈNCIA	No	Processos
ORGANITZACIÓ JORNADA SSM-CAT	Organitzar jornada SSM-Cat que tindrà lloc el dia 2 de desembre	GERÈNCIA	Sí	Comunicació / Altres
VSIA VI: CREACIÓ D'EINES DE VALORACIÓ DE LA VSIA VINCULADES A LA VULNERABILITAT ECONÒMICA	S'investigaran les determinants econòmics de la vulnerabilitat d'infants i adolescents ver diverses dimensions (ingressos, tipologia de la llar, treball, habitatge, altres variables amb impacte respecte a la capacitat / autonomia econòmica, etc.) que permetin identificar	GERÈNCIA	Sí	Dades



	condicionants que poden afavorir situacions de vulnerabilitat			
--	---	--	--	--