

# MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL

**Evaluación de diseño del actual  
Contrato de Gestión 2020 - 2021**

**#Avanzamos  
Contigo**



Junta de Andalucía

Consejería de Empleo, Formación y  
Trabajo Autónomo  
Servicio Andaluz de Empleo



**UNIÓN EUROPEA**  
Fondo Social Europeo





# Índice



Capítulo 0

## **Introducción: objeto y metodología**

**Pag.4**



Capítulo 1

## **Resumen Ejecutivo**

**Pag.7**



Capítulos 2 - 5

## **Preguntas claves**

**¿El actual CG está alineado con los instrumentos políticos y estratégicos de referencia?**

**Pag. 14-16**

**¿Qué retos abordan los objetivos estratégicos y operativos que forman el actual CG?**

**Pag. 17-22**

**¿Está definido un modelo de evaluación del actual Contrato de Gestión?**

**Pag. 23-74**

**¿El CG se utiliza como herramienta de planificación por el SAE?**

**Pag. 75-80**

# 0.

## Introducción: Objeto y metodología

---

*Presentación de la metodología empleada para la elaboración de la evaluación de diseño del CG 2022-2024*

A lo largo del presente documento se **detalla la información correspondiente a la evaluación de diseño del actual Contrato de Gestión** del Servicio Andaluz de Empleo (en adelante SAE), para el período 2020 – 2021.

El objeto de esta evaluación es **identificar las principales conclusiones que permitan formular recomendaciones para el diseño del próximo Contrato de Gestión**, tanto por la vertiente de fortalezas, como aquellos aspectos a mejorar.

Este estudio está basado en la **metodología de evaluación de diseño de Políticas Públicas del Instituto para la evaluación de las Políticas Públicas** y se ha centrado en un **conjunto de técnicas cuantitativas y cualitativas que permiten dar respuesta a cuatro preguntas consideradas claves** en el proceso:

- I. **¿El actual CG está alineado con los instrumentos políticos y estratégicos de referencia?**
- II. **¿Qué retos abordan los objetivos estratégicos y operativos que forman el actual CG?**
- III. **¿Está definido un modelo de evaluación del actual Contrato de Gestión?**
- IV. **¿El CG se utiliza como herramienta de planificación por el SAE?**

A continuación se introducen de forma resumida las técnicas utilizadas para el estudio de cada una de las preguntas detalladas anteriormente:

#### I. **¿El actual CG está alineado con los instrumentos políticos y estratégicos de referencia?**

El estudio de esta variable se realiza atendiendo al marco temporal que compete cada uno de los instrumentos políticos y estratégicos que impactaron en el diseño del actual CG e impactarán en el nuevo Contrato de Gestión:

- ✓ Estrategia Española de Activación para el Empleo 2017-2020.
- ✓ Estrategia Española de apoyo activo al empleo 2021 – 2024.
- ✓ Planes Anuales de Políticas de Empleo.
- ✓ Plan Director de Ordenación de las Políticas de Empleo de la CEFTA.
- ✓ Presupuestos anuales de la Junta de Andalucía, en lo que compete a la dotación económica del SAE.
- ✓ Actual Contrato de Gestión 2020-2021.
- ✓ Planes de Acción derivados del Contrato de Gestión 2020-2021.

#### II. **¿Qué retos abordan los objetivos estratégicos y operativos que forman el actual CG?**

El estudio de esta variable se realizará a través del análisis de los retos que han determinado los objetivos del actual Contrato de Gestión:

- a) Identificación de los retos que abordan los actuales objetivos.
- b) Agrupación de los mismos por tipo/grupo de reto.

Este proceso tiene la finalidad de identificar los retos que han sido abordados a través del actual CG y por lo tanto, han de tener en cuenta para el diseño del futuro CG 2022 – 2024.

### III. ¿Está definido un modelo de evaluación del actual Contrato de Gestión?

Para dar respuesta a esta variable se presenta una reflexión de los ejercicios evaluativos que se desarrollan en la actualidad, el impacto de la capacitación del personal responsable en el diseño de indicadores, determinación de metas e hitos, así como el soporte de las actuales herramientas de apoyo al control y seguimiento.

Adicionalmente se realiza la reflexión sobre la necesidad de traducir la estrategia a términos operativos, para ello ha de ser coherente con los objetivos definidos a nivel estatal y europeo, con el objeto de simplificar el modelo y poder establecer comparativas que nutran el modelo y puedan identificarse aspectos de mejora (desviaciones) y buenas prácticas como consecuencia de la comparativa respecto a la media nacional y CC.AA de referencia.

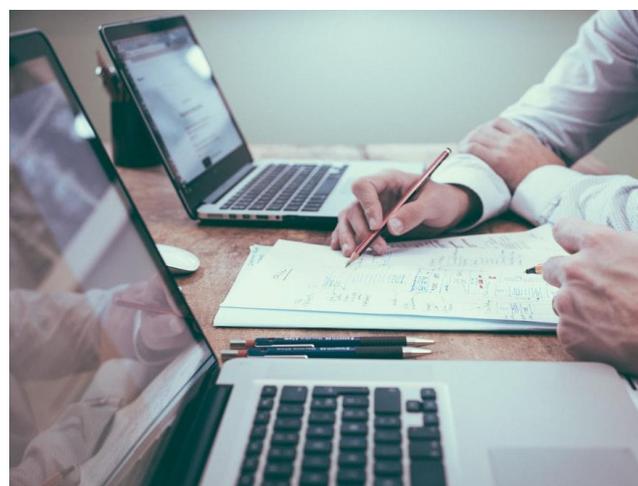
Adicionalmente, en el contexto de este estudio de diseño se ha realizado un análisis de los flujos de información a través de los cuales se aprovisionan los datos a las herramientas que actualmente son utilizadas para la realización del seguimiento y control del grado de ejecución y cumplimiento de los objetivos definidos en el CG (GP SAE y Pentaho).

Los resultados serán mostrados en las sucesivas páginas, identificándose, de igual manera, una serie de recomendaciones a tener en cuenta en el diseño del modelo de seguimiento y control del nuevo CG.

### IV. ¿El CG se utiliza como herramienta de planificación por el SAE?

Para dar respuesta a esta pregunta se ha lanzado una encuesta a los agentes claves identificados por el SAE (perfiles de gestión y jefes de área), cuyos resultados han permitido fundamentar si en la actualidad el Contrato de Gestión se considera una herramienta de planificación, cuantificando el grado de conocimiento sobre el mismo, así como su aportación a tal finalidad a través de compartir conocimiento con sus equipos y alinearlos hacia tal fin.

Adicionalmente, se han recogido las necesidades en cuanto formación y sus recomendaciones sobre acciones que soporten o potencien el alineamiento de los agentes con el CG y los Planes de Acción derivados del mismo.



# 1.

## Resumen ejecutivo

---

*Puntos más destacados o principales conclusiones extraídas de la evaluación de diseño del actual Contrato de Gestión.*

A continuación se exponen las principales conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio comprendido en el presente informe:

### 1. ¿El actual CG está alineado con los instrumentos políticos y estratégicos de referencia?

Puede concluirse que el nuevo Contrato de Gestión presentaría un mayor grado de adaptación/alineación con los instrumentos políticos y estratégicos de referencia, tanto a nivel estatal, como autonómico, incrementando su marco temporal de vigencia a 3 años. Lo que facilitaría la adaptación de la estrategia y su posterior traducción a términos operativos, con el objeto de que la Agencia se alinee con los retos de digitalización, inclusión y dinamización, que apoyen y soporten la recuperación del mercado laboral andaluz, a través de la optimización de sus servicios y procesos.



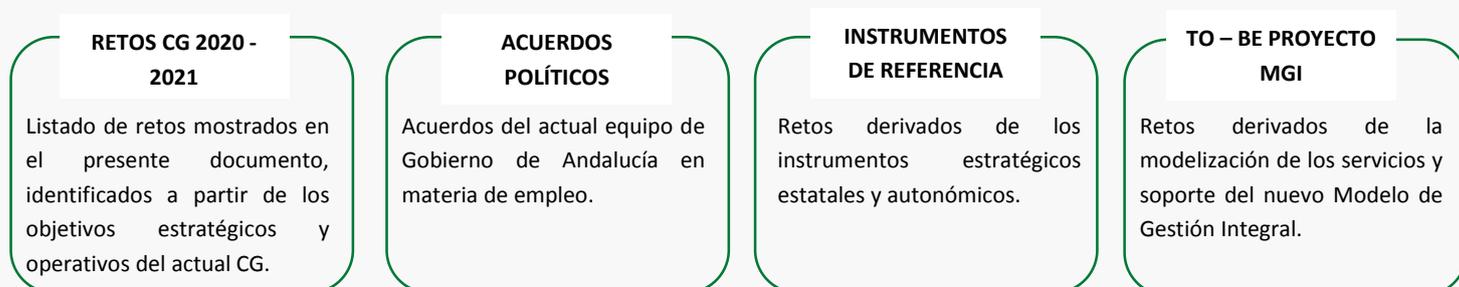
## 2. ¿Qué retos abordan los objetivos estratégicos y operativos que forman el actual CG?

Como principal conclusión puede observarse que el CG ha dado respuesta a los retos de la Agencia, pudiendo englobarse en los siguientes ámbitos:

- Potenciar el acceso al empleo de los colectivos prioritarios.
- Favorecer la igualdad en el acceso al empleo entre hombres y mujeres.
- Potenciar el acceso a los servicios de las personas ocupadas.
- Incorporar el perfilado como medida de maximización de la eficacia de sus servicios.
- Garantizar el acceso a la información por parte de las personas usuarias.
- Garantizar la correcta gestión de sus servicios y programas.
- Potenciar la eficacia y eficiencia de sus procesos de gestión (mayor agilidad, evaluación, etc).
- Adaptación de sus servicios a la nueva realidad digital (Plan de transformación digital).
- Mejorar la comunicación interna y externa.
- Mejora continua del SAE.

Para el diseño del futuro Contrato de Gestión (2022 – 2024), se recomienda atender a la siguiente metodología de elaboración:

**FASE 1:** Identificación de instrumentos estratégicos y políticos a tener en cuenta en la identificación global de retos que deben ser abordados.



**FASE 2:** Propuesta de configuración del nuevo árbol de objetivos, permitiendo dar respuesta de forma estructurada a los principales retos identificados:

Articulado en torno a tres grandes GRUPOS DE OBJETIVOS:



Cada uno de los grandes grupos de objetivos presentado anteriormente, estará compuesto por:



### **OBJETIVOS CLAVE**

Relacionados con los fines del SAE, en relación con el mercado de trabajo en el que actúa y conformes con los estándares europeos.



### **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

Relacionados con la estrategia política de la CEFTA y con la ejecución en Andalucía de las estrategias nacionales y europeas.

**\*Nota:** Teniéndose en cuenta como fuentes para la elaboración de los objetivos clave y estratégicos: el PAPE, el CG vigente, acuerdos políticos, instrumentos estratégicos estatales y autonómicos y modelización del TO-BE del nuevo Modelo de Gestión Integral



### **GRUPOS DE OBJETIVOS ESTRUCTURALES**

Traducción de los objetivos estratégicos a términos operativos, agrupando por ámbito o grupo de aplicación,

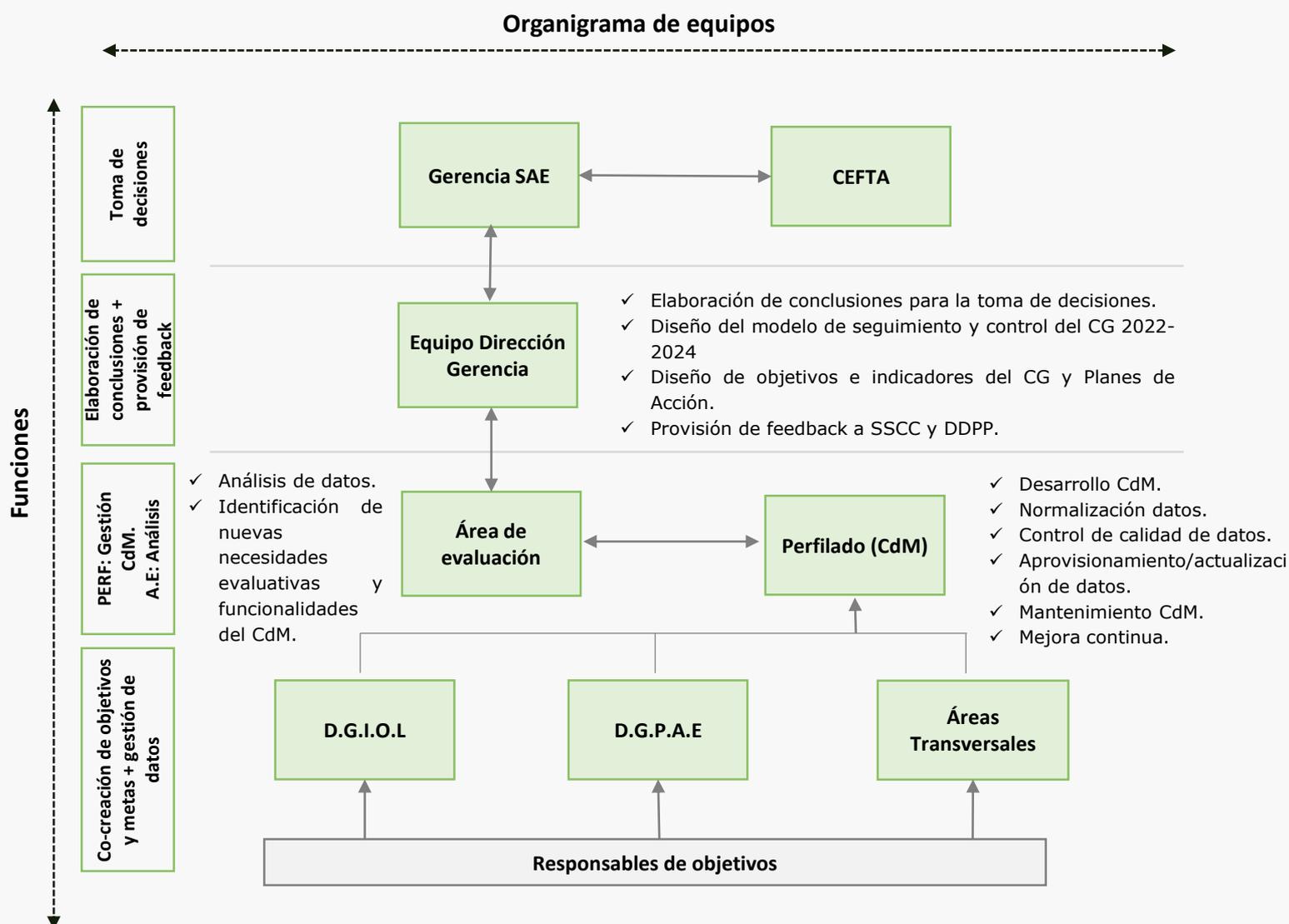
### 3. ¿Está definido un modelo de evaluación del actual Contrato de Gestión?

Se puede concluir que no existe un diseño y formalización del modelo de evaluación del actual Contrato de Gestión.

Se observa una falta de análisis de viabilidad y pertinencia de los objetivos, hecho que impide realizar un seguimiento y control de los mismos de manera óptima, y que por tanto, no posibilita extraer conclusiones en vistas a realizar acciones de corrección tempranas o adaptaciones del Contrato de Gestión ante desviaciones o contingencias. Una de las razones principales que fundamenta esto, se debe a la falta de dotación de recursos necesarios para el óptimo despliegue, mantenimiento y mejora continua de la evaluación

del Contrato de Gestión. En consecuencia, resulta necesario conocer las posibilidades, tanto por la parte de herramientas de Business Intelligence (recursos materiales), así como de personal (recursos humanos), para el desarrollo de un modelo de seguimiento y control soportado por un Cuadro de Mando ya que las actuales herramientas proporcionan una versión muy limitada de los resultados.

Para el diseño y formalización del modelo de evaluación del futuro Contrato de Gestión, se recomienda atender a la siguiente estructura que se considera imprescindible para garantizar el correcto desarrollo del modelo:



#### 4. ¿El Contrato de CG se utiliza como herramienta de planificación por el SAE?

Para poder dar respuesta a si el CG se utiliza como herramienta de planificación por el SAE, se ha realizado una encuesta a los agentes clave, y posteriormente analizado los resultados obtenidos. Tras este análisis se concluye que el CG sí que se utiliza como una herramienta planificadora por el SAE,

pero podría trabajarse en mejorar la eficiencia y eficacia del mismo.

A continuación se presentan algunas de las actuaciones identificadas para la mejora de la herramienta de planificación del SAE:

- ✓ Aumentar el conocimiento del contenido del Contrato de Gestión por parte de los agentes claves. Este contenido hace referencia entre otras cosas a los objetivos estratégicos y operativos, actuaciones e indicadores así como su impacto en el ámbito de trabajo.
- ✓ Es necesario seguir manteniendo las funcionalidades mejor valoradas por los agentes clave.
- ✓ Mejorar la calidad de los canales de comunicación informales en torno al CG, tanto como visión de equipo como a nivel de visión de responsable.
- ✓ Progresar el grado de alineación de los agentes clave con el seguimiento y control del CG.
- ✓ Perfeccionar el grado de conocimiento de los agentes clave respecto al establecimiento de metas para los objetivos.
- ✓ Optimizar la calidad de los canales de comunicación con el equipo de Dirección Gerencia.

De la misma manera, es necesario tener en cuenta las recomendaciones de los agentes clave para conseguir un mayor alineamiento del personal del SAE con la naturaleza planificadora del mismo. Además, es necesaria la identificación de las actividades críticas en el alineamiento del personal con la consecución de los objetivos del CG y Planes de Acción del SAE.

# 2.

## ¿El actual CG está alineado con los instrumentos políticos y estratégicos de referencia?

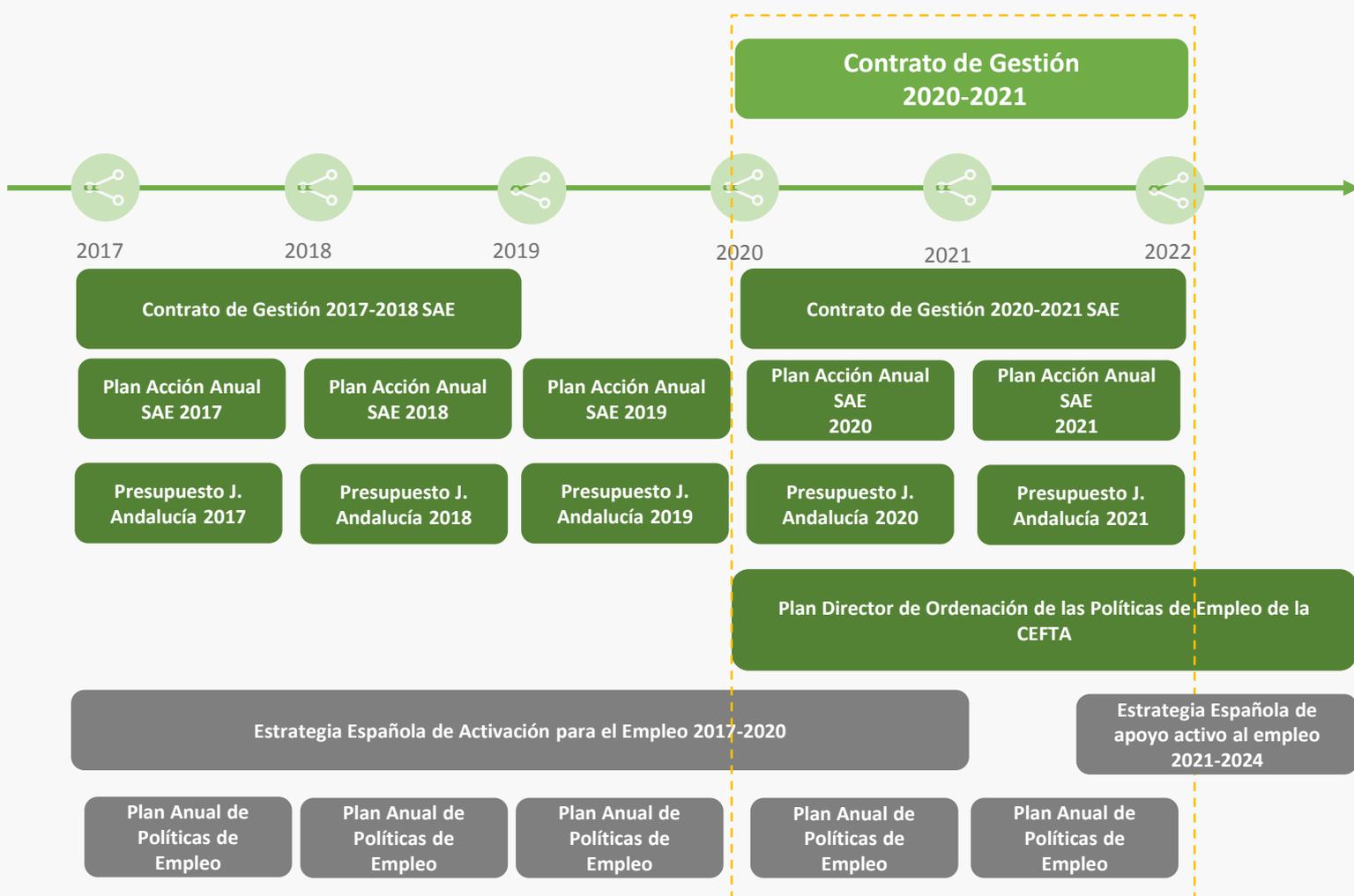
---

*Estudio del marco estratégico del actual Contrato de Gestión respecto a los instrumentos estatales y autonómicos de referencia*

## Marco temporal del Contrato de Gestión 2020 - 2021

En primer lugar, se presenta a través de una línea temporal, los principales marcos de referencia tenidos en cuenta en el diseño del

actual CG, lo que permitirá identificar el grado de alineamiento en cuanto al contexto temporal con cada uno de ellos.



Como puede observarse en el gráfico anterior, el Contrato de Gestión da respuesta a los instrumentos políticos y estratégicos de referencia. No obstante, se identifica que el Plan Director de Ordenación de las Políticas de Empleo de la CEFTA y las Estrategias Españolas comprenden un marco temporal o estratégico mayor (igual o superior a 3 años de vigencia).

Cabe destacar, la dificultad para hacer coincidir temporalmente el CG con los distintos instrumentos políticos y estratégicos estatales y autonómicos, es por ello que el CG posee la capacidad para adoptar modificaciones, permitiendo incorporar modificaciones estratégicas durante su vigencia en caso de que fuese necesario.

El Contrato de Gestión, está enfocado a ser una herramienta que permita al SAE alinear sus esfuerzos, recursos y herramientas hacia la consecución de los retos definidos en los instrumentos estratégicos y políticos estatales y autonómicos. Cabe destacarse que durante el período de vigencia del mismo, ha convivido con dos estrategias de empleo estatales diferenciadas (2017-2020 y 2021 – 2024), esto ha conllevado que el SAE haya realizado un análisis a cerca del impacto de la nueva estrategia (2021 – 2022) sobre el actual CG, adoptando modificaciones a través de sus Planes de Acción en caso de haberse considerado necesario.

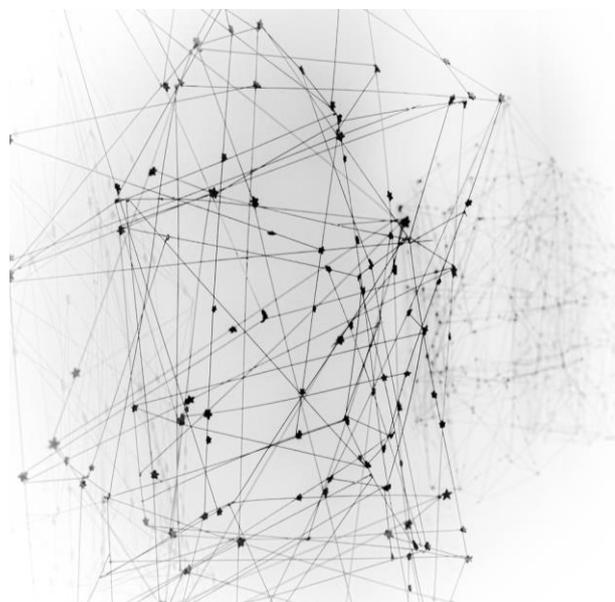
Atendiendo a lo anteriormente expuesto, puede concluirse que el CG se alinea de forma correcta con los instrumentos estatales y autonómicos de referencia, no obstante se identifica una desviación entre el período de vigencia de los instrumentos (Plan Director de Ordenación de las Políticas de Empleo de la CEFTA y las Estrategias Españolas), que presentan un marco temporal mayor, igual o superior a 3 años.

Atendiendo al escenario actual, para la determinación temporal del próximo Contrato de Gestión, deberían tenerse en cuenta:

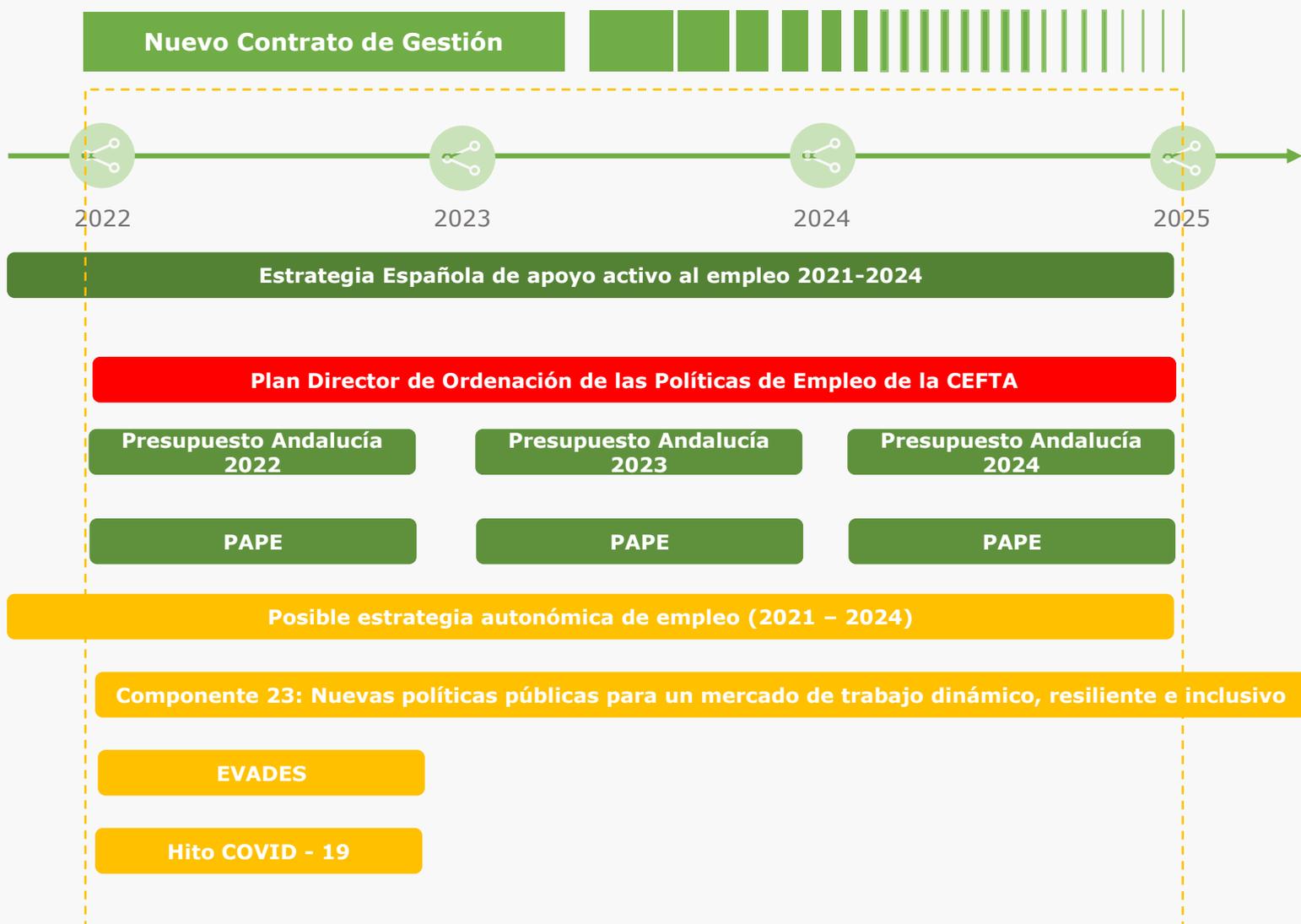
- ✓ **Presupuesto 2022 de la Junta de Andalucía y posteriores.** En este contexto es de especial relevancia atender a los avances que se produzcan en la publicación de los nuevos presupuestos de la Junta de Andalucía para el año 2022.
- ✓ **Plan director de Ordenación de las Políticas de Empleo de la CEFTA :** [Fecha finalización 2023/4](#)
- ✓ **Estrategia Española de apoyo activo al Empleo 2021-2024:** [Fecha finalización 2024](#)

Adicionalmente a los anteriormente descritos, se considera relevante incorporar al modelo los siguientes:

- ✓ **Períodos de evaluación del desempeño (EVADES).** Se estima que el nuevo período de evaluación será en [junio de 2022](#).
- ✓ **La posibilidad de que Andalucía desarrolle una estrategia de empleo autonómica** a partir de la estatal [2021 – 2024](#).
- ✓ Componente 23 del Plan de Transformación, Recuperación y Resiliencia: **Nuevas políticas públicas para un mercado de trabajo dinámico, resiliente e inclusivo** – [fecha finalización 2026](#).
- ✓ **Incorporación de un hito intermedio ligado a la evolución del desempleo** ([2022](#) una vez se normalice el mercado de trabajo altamente impactado por la **pandemia motivada por el COVID-19** y la implantación de los Expedientes Temporales de Regulación de Empleo - ERTES). Sobre este punto en el ámbito de las PAE, deberá revisarse y ajustarse al final del plazo de vigencia de la Estrategia Española de apoyo activo al empleo 2021-2024 porque es el instrumento básico de planificación según la Ley de Empleo.



## Conclusión derivada del estudio para el escenario futuro:



Puede concluirse que el nuevo Contrato de Gestión presentaría un mayor grado de adaptación/alineación con los instrumentos políticos y estratégicos de referencia, tanto a nivel estatal, como autonómico, incrementando su marco temporal de vigencia a 3 años. Lo que facilitaría la adaptación de la estrategia y su posterior traducción a términos operativos, con el objeto de que que la Agencia se alinee con los retos de digitalización, inclusión y dinamización, que apoyen y soporten la recuperación del mercado laboral andaluz, a través de la optimización de sus servicios y procesos.

# 3.

**¿Qué retos abordan los objetivos estratégicos y operativos que forman el actual CG?**

---

*Estudio de los retos abordados a través del actual Contrato de Gestión*

A continuación, se presenta un análisis de los objetivos estratégicos y operativos del actual CG, identificando los retos abordados a través de los mismos.

Se muestran estructurados en base a los tres objetivos estratégicos definidos y los operativos que complementan el despliegue de cada uno de ellos.

Este estudio pretende identificar los retos que deben ser tenidos en cuenta en el diseño del

nuevo CG, que ha de ser complementado con:

- Acuerdos políticos del actual equipo de Gobierno de Andalucía en materia de empleo.
- Instrumentos estratégicos de referencia a nivel estatal.
- Instrumentos estratégicos de referencia a nivel autonómico.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1	RETOS
Promover programas que mejoren las posibilidades de acceso al empleo de las personas desempleadas y la promoción profesional de las personas ocupadas, favoreciendo la igualdad efectiva de oportunidades de mujeres y hombres para acceder al empleo.	Promover programas que mejoren las posibilidades de acceso al empleo de personas desempleadas
	Potenciar y facilitar el acceso de personas ocupadas
	Favorecer la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres
OBJETIVOS OPERATIVOS	
Promover las políticas activas de empleo en el territorio.	Homogeneizar la tasa de desempleo en el territorio andaluz
Favorecer el empleo de calidad y la inserción estable.	Potenciar el empleo estable y de calidad
Favorecer el empleo de colectivos con dificultades de inserción.	Favorecer el empleo de colectivos prioritarios
Impulsar medidas para la conciliación laboral y personal.	Favorecer la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres
Incrementar en las políticas activas de empleo el grado de participación de las mujeres.	Favorecer la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres
Ampliar el ámbito de prestación de servicios para la formación y para el empleo sectorial de las Escuelas de Formación.	Potenciar y apoyar la generación de alianzas

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2	GRUPOS DE RETOS
Desarrollar y consolidar servicios que adecúen los perfiles de las personas desempleadas con las necesidades de las empresas y del mercado de trabajo, promoviendo a su vez la activación laboral de las mujeres.	Favorecer la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres Establecer protocolos o convenios de coordinación y derivación entre el SAE y los servicios concurrentes con la orientación (SGOF, Educación y Servicios Sociales)
OBJETIVOS OPERATIVOS	
Realizar la prospección permanente del mercado de trabajo y proporcionar información puntual y actualiza sobre las principales variables que lo componen.	Dotar al personal de la información necesaria sobre mercado de trabajo
Incorporar el perfilado como herramienta para la mejora de la empleabilidad.	Incorporar el perfilado para la optimización de los servicios del SAE
Avanzar en la gestión integral de la demanda de empleo y/o servicios y atender las necesidades de información de las personas.	Gestión integral de la demanda de empleo y/o servicios Garantizar la disposición de un entorno de acceso a la información y atención a usuarios

Promover la gestión de los servicios y programas de orientación e inserción dirigidos a las personas demandantes de empleo inscritas.	Garantizar la óptima gestión de servicios y programas dirigidos a personas demandantes de empleo inscritas
Mejorar la relación con las entidades empleadoras y gestionar la oferta de empleo existente en el mercado laboral.	Formalizar un modelo de relación y coordinación con entidades externas.
Desarrollar actuaciones para mejorar la empleabilidad e inserción de mujeres víctimas de violencia	Favorecer la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3	GRUPOS DE RETOS
Favorecer la modernización y la mejora continua del Servicio Andaluz de Empleo.	Impulsar la mejora continua del SAE
OBJETIVOS OPERATIVOS	
Mejorar la infraestructura de la Red de Oficinas de Empleo: Plan de modernización de las Oficinas de empleo.	Desarrollar y desplegar un plan de modernización de Oficinas de Empleo
Fomentar la Visibilidad, transparencia, participación y comunicación.	Desarrollar un plan de comunicación interna y externa.
Homogeneizar la gestión, crear y mejorar instrumentos para la recogida y análisis de la información: Plan de calidad.	Desarrollar y desplegar un plan de calidad, Potenciación y apoyar la evaluación en el SAE
Diseñar un marco de referencia para el desarrollo de los sistemas de información.	Desarrollo y despliegue de un plan de transformación digital
Garantizar la capacitación de los y las profesionales del Servicio Andaluz de Empleo.	Desarrollo de un plan de formación/capacitación para el personal del SAE

Atendiendo al estudio anterior, los retos derivados de los objetivos estratégicos y

operativos que componen el actual CG son los que se muestran a continuación:



Dotar al personal de la información necesaria sobre mercado de trabajo

Incorporar el perfilado para la optimización de los servicios del SAE

Gestión integral de la demanda de empleo y/o servicios

Garantizar la disposición de un entorno de acceso a la información y atención a usuarios

Garantizar la óptima gestión de servicios y programas dirigidos a personas demandantes de empleo inscritas

Formalizar un modelo de relación y coordinación con entidades externas.

Impulsar la mejora continua del SAE

Desarrollar y desplegar un plan de modernización de Oficinas de Empleo

Desarrollar un plan de comunicación interna y externa.

Desarrollar y desplegar un plan de calidad,

Potenciación y apoyar la evaluación en el SAE

Desarrollo y despliegue de un plan de transformación digital

Desarrollo de un plan de formación/capacitación para el personal del SAE



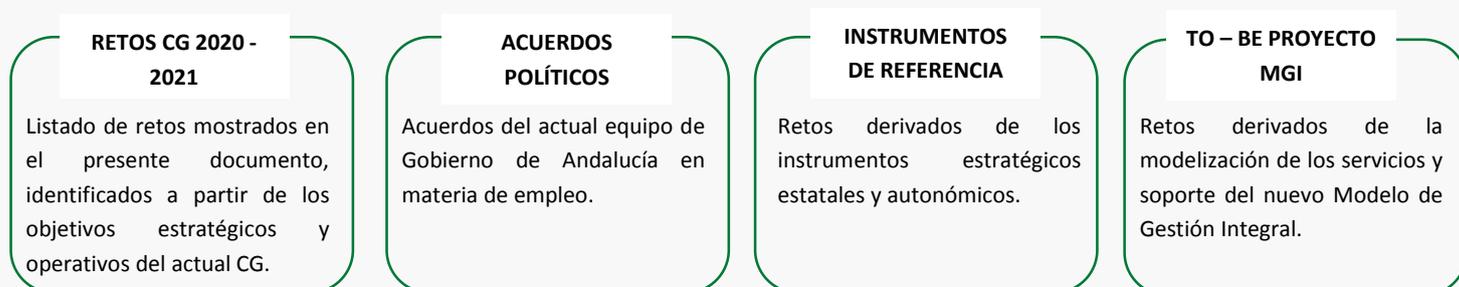
## Conclusión derivada del estudio para el escenario futuro:

Como conclusión, puede observarse que el CG ha dado respuesta a los retos de la Agencia, pudiendo englobarse en los siguientes ámbitos:

- Potenciar el acceso al empleo de los colectivos prioritarios.
- Favorecer la igualdad en el acceso al empleo entre hombres y mujeres.
- Potenciar el acceso a los servicios de las personas ocupadas.
- Incorporar el perfilado como medida de maximización de la eficacia de sus servicios.
- Garantizar el acceso a la información por parte de las personas usuarias.
- Garantizar la correcta gestión de sus servicios y programas.
- Potenciar la eficacia y eficiencia de sus procesos de gestión (mayor agilidad, evaluación, etc).
- Adaptación de sus servicios a la nueva realidad digital (Plan de transformación digital).
- Mejorar la comunicación interna y externa.
- Mejora continua del SAE.

Para el diseño del futuro Contrato de Gestión (2022 – 2024), se recomienda atender a la siguiente metodología de elaboración:

**FASE 1:** Identificación de instrumentos estratégicos y políticos a tener en cuenta en la identificación global de retos que deben ser abordados.



**FASE 2:** Propuesta de configuración del nuevo árbol de objetivos, permitiendo dar respuesta de forma estructurada a los principales retos identificados:

Articulado en torno a tres grandes GRUPOS DE OBJETIVOS:



Cada uno de los grandes grupos de objetivos presentado anteriormente, estará compuesto por:



### OBJETIVOS CLAVE

Relacionados con los fines del SAE, en relación con el mercado de trabajo en el que actúa y conformes con los estándares europeos.



### OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Relacionados con la estrategia política de la CEFTA y con la ejecución en Andalucía de las estrategias nacionales y europeas.

**\*Nota:** Teniéndose en cuenta como fuentes para la elaboración de los objetivos clave y estratégicos: el PAPE, el CG vigente, acuerdos políticos, instrumentos estratégicos estatales y autonómicos y modelización del TO-BE del nuevo Modelo de Gestión Integral



### GRUPOS DE OBJETIVOS ESTRUCTURALES

Traducción de los objetivos estratégicos a términos operativos, agrupando por ámbito o grupo de aplicación,

# 4.

## ¿Está definido un modelo de evaluación del actual Contrato de Gestión?

---

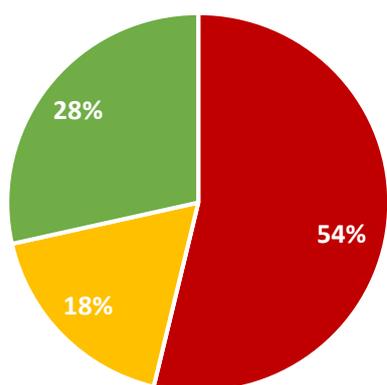
*Estudio de los actuales ejercicios evaluativos y las posibilidades de mejora que se identifican para el impulso del seguimiento y control de los objetivos que componen el Contrato de Gestión*

En cuanto al modelo de evaluación del Contrato de Gestión, **se han identificado una serie de ejercicios evaluativos trimestrales y anuales**, de acuerdo con lo establecido en el Estatuto del SAE, que son realizados por la Agencia respecto del control del cumplimiento de los objetivos estratégicos y operativos, actuaciones e indicadores definidos en el actual CG. Las cuestiones que se plantean sobre este aspecto son:

✓ **¿Los objetivos se definen en base a su viabilidad (SMART, contemplando la disponibilidad del dato y planificación)?**

En el análisis de los ejercicios evaluativos (especialmente en los trimestrales), se identifica una falta de planificación en los programas (ejemplo subvenciones), lo que genera desviaciones en el control, que se traslada a una dificultad para realizar seguimiento de la gestión y resultados de las mismas, impactando sobre la posibilidad de priorizar la implantación de medidas correctivas sobre la gestión e impacto de estas.

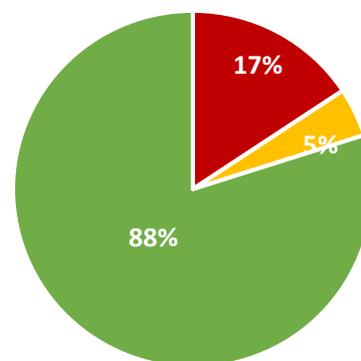
A continuación se muestran los datos de ejecución de la **Evaluación I Semestre Plan de Acción 2020**:



- Indicadores con niveles bajos de ejecución (<30%)
- Indicadores con niveles medios de ejecución (30% - 60%)
- Indicadores con niveles altos de ejecución (>60%)

Como puede observarse el 54% de los indicadores se sitúan con niveles bajos de ejecución de consecución, siendo la causa principal que aquellos programas a los que se refieren no han dado comienzo, lo que imposibilita realizar una correcta evaluación del conjunto de los objetivos estratégicos, siendo el impacto de los mismos al apoyo de los retos a los que responden notablemente reducido.

Esta situación se corrige en las evaluaciones anuales (Evaluación anual Plan de Acción 2020), como puede observarse a continuación:



- Indicadores con niveles bajos de ejecución (<30%)
- Indicadores con niveles medios de ejecución (30% - 60%)
- Indicadores con niveles altos de ejecución (>60%)

Puede afirmarse que la deficiencia motivada por la falta de análisis de viabilidad y pertinencia de los objetivos no permite realizar un seguimiento y control de los objetivos óptimo y por lo tanto, no es posible extraer conclusiones que posibiliten realizar acciones de corrección tempranas o adaptaciones del Contrato de Gestión ante desviaciones o contingencias.

Este estudio ha de completarse con las conclusiones extraídas de la encuesta elaborada por el equipo de Gestión del Cambio y que tiene como objeto conocer si el actual CG sirve como herramienta de planificación para el SAE y las necesidades formativas identificadas por los agentes claves en el aprovisionamiento de datos al mismo. Esta encuesta se estudiará detalladamente en el capítulo 5 del presente documento.

✓ **¿Los actuales ejercicios evaluativos permiten anticiparse a las desviaciones que puedan realizarse en la consecución de los objetivos?**

Se observa que los ejercicios evaluativos son completos, generando conclusiones y recomendaciones, sin embargo necesitan de un tiempo de desarrollo una vez cerrado el período de evaluación a consecuencia de ineficiencias como disponibilidad del dato, elaboración de cálculos manuales, etc, que disminuyen el impacto que las conclusiones derivadas de estos estudios pueden tener sobre la aplicación de correcciones de desviaciones o incorporación de mejoras en el actual Contrato de Gestión. Por lo que, resultaría óptimo que los ejercicios evaluativos se realizasen en un espacio temporal paralelo a la consecución de los objetivos del Contrato de Gestión.

✓ **¿Son suficientes las herramientas de Business Intelligence que dispone el equipo de Dirección Gerencia para realizar un correcto seguimiento y control del actual Contrato de Gestión?**

El equipo de Dirección Gerencia dispone de una versión de Pentaho que proporciona una versión muy acotada de los resultados, no permitiendo establecer comparativas, visualizaciones gráficas, con una navegación y funcionalidades que no atiende a todas las necesidades de control de gestión.

Las herramientas de Business Intelligence ideales tienen una serie de ventajas que favorecerían el correcto seguimiento y control del actual Contrato de Gestión:

- Capacidad de análisis
- Mejora de la toma de decisiones
- Control de gestión e indicadores
- Reducción del tiempo de recolección de datos
- Centralización de información
- Mejora de seguimiento y gestión
- Información en tiempo real y de forma automática
- Análisis pasado y presente

✓ **¿Es el equipo de Dirección Gerencia el que debe asumir el seguimiento y control de los objetivos, actuaciones e indicadores que componen el actual Contrato de Gestión?**

El equipo de Dirección Gerencia debe disponer de una visión completa del avance en la consecución de los objetivos, que permitan al propio equipo y al Gerente tomar decisiones que impulsen y garanticen la consecución de los mismos, no obstante el SAE cuenta con un equipo especializado en evaluaciones que puede dar soporte en el seguimiento y control del mismo, complementándolo con los ejercicios evaluativos que se vienen desarrollando, una vez sean dotados de las herramientas necesarias para disponer de la agilidad para la realización de un óptimo trabajo.

En consecuencia, y habida cuenta de todas las cuestiones tratadas anteriormente, en primer lugar, se recomienda diseñar y formalizar un modelo de seguimiento y control que se encuentre dotado de los recursos necesarios para su óptimo despliegue, mantenimiento y mejora continua.

✓ **¿Existe un modelo de aprovisionamiento de datos definido y formalizado?**

Actualmente, no existen canales de información formalizados con los responsables de objetivos, que desarrollan funciones de extracción y carga de datos a RedMine, pero no de extracción de conclusiones y por lo tanto no disponen de una visión completa sobre la consecución y avance de los objetivos que les competen.

A pesar de ello, sí que se cuenta con campos de texto donde los responsable del aprovisionamiento de los datos pueden explicar las desviaciones de los mismos, siendo estas explicaciones las que se incorporan después a los informes.

En este contexto, se ha realizado un análisis de los flujos de información/aprovisionamiento de datos a GP SAE dentro del contexto del proyecto del MGI, cuyos resultados y recomendaciones se muestran a continuación.

✓ **¿Existe un modelo de aprovisionamiento de datos definido y formalizado?**

A continuación se presenta el diseño de la metodología utilizada para el análisis del modelo de datos actual del Contrato de Gestión.

En primer lugar, se examinará el estado actual del modelo de datos, tomando como referencia el análisis de la estructura del Contrato de Gestión y Plan de Acción Anual 2021, además de la

consecución de entrevistas a agentes clave del modelo de datos.

Por último, se analizará de manera descriptiva el modelo, concluyendo con una serie de recomendaciones para el diseño del nuevo modelo de datos del Contrato de Gestión.

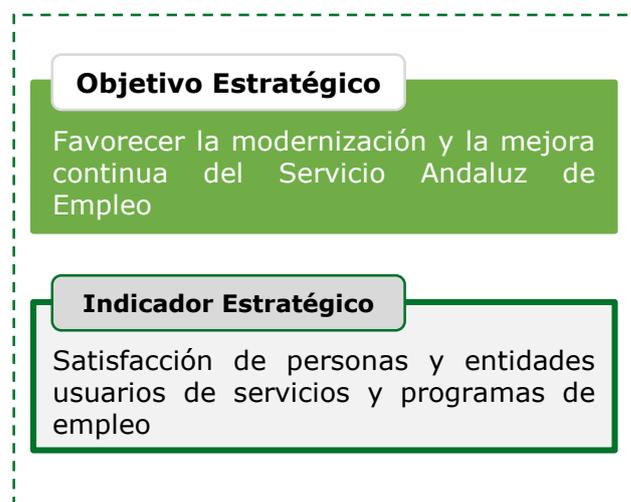
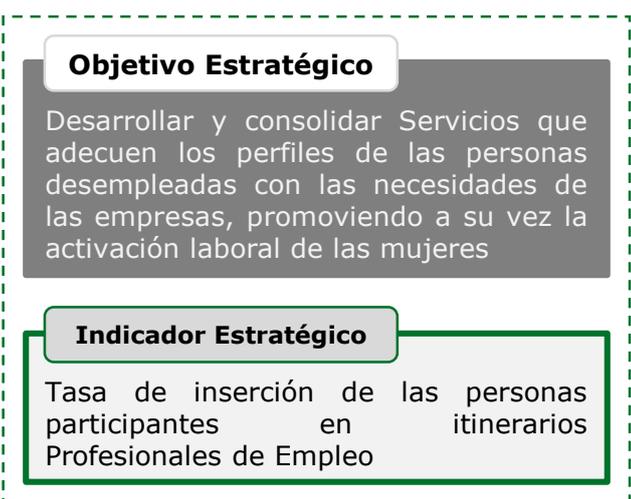
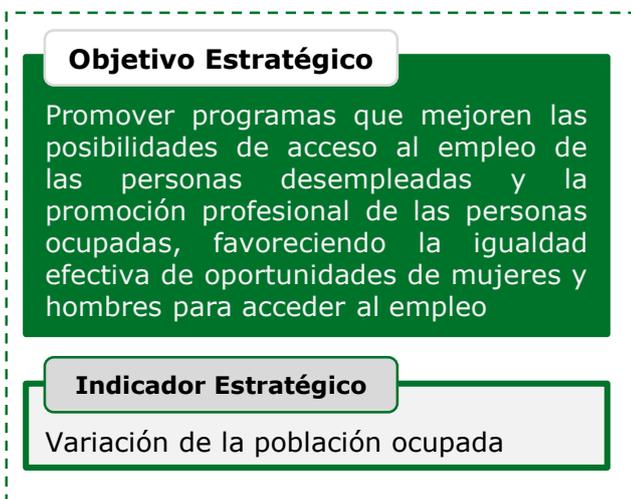


## 1.1 Análisis de la estructura del CG y PAA 2021

El punto de partida para realizar el análisis del actual modelo de datos del Contrato de Gestión, ha sido el estudio detallado **del Plan de Acción Anual 2021**, donde se encuentran recogidas las actuaciones específicas que van a desarrollar los objetivos operativos, y de manera indirecta, los estratégicos del Contrato de Gestión.

En un primer momento, se identifican los objetivos estratégicos definidos en el Contrato de Gestión, caracterizados por su carácter político, y que se encuentran respaldados a su vez, por tres indicadores estratégicos que facilitan conocer el grado de consecución de estas actuaciones.

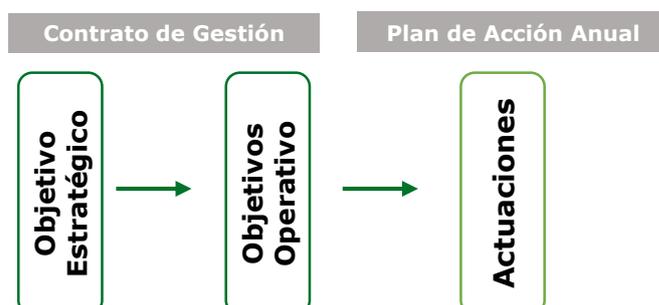
En la figura a continuación se representan los tres **objetivos estratégicos** y sus respectivos **indicadores**:



A su vez, estos objetivos estratégicos se articulan entorno a unos **objetivos operativos**. En este segundo nivel, se definen con mayor concreción, el conjunto de objetivos a realizar en el medio/corto plazo para lograr lo definido en el Contrato de Gestión. Se han detectado un total de veinte objetivos operativos.

Por fin, se encuentran las **actuaciones** específicas definidas en el Plan de Acción Anual, que son las acciones o actividades que suponen el día a día y que deben desarrollarse para conseguir lo establecido en los objetivos operativos y a su vez, en los estratégicos. Se han detectado un total de ciento cincuenta y una actuaciones objeto de seguimiento.

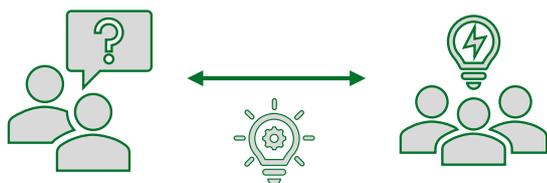
En la figura a continuación se resume la estructura de objetivos y actuaciones del Contrato de Gestión y Plan de Acción Anual 2021 del Servicio Andaluz de Empleo:



## 1.2 Entrevistas con Agentes Clave

En el marco de los trabajos a realizar en el proceso de diagnóstico del actual modelo de datos del Contrato de Gestión y para profundizar en el análisis del mismo, se llevaron a cabo un total de once **entrevistas** en formato telemático, con diecisiete trabajadores del Servicio Andaluz de Empleo, de los distintos servicios, que fueron previamente identificados como **agentes clave**, de las siguientes áreas de trabajo:

- Comunicación**
- Personal**
- Prevención de Riesgos Laborales**
- Informática**
- Calidad**
- Evaluación**
- Escuelas de Formación**
- Soporte a la actividad y seguimiento de la documentación técnica**
- Incentivos a la Contratación**
- Sugerencias y Reclamaciones**
- InfoTIC y Servicios Telemáticos**



El objetivo de estas reuniones fue el de recopilar información alrededor de cinco grandes temáticas que fueron detectadas como clave en el actual modelo de datos del contrato de gestión:

- |    |                                      |   |
|----|--------------------------------------|---|
| 1. | <b>Explotación de la información</b> |  |
| 2. | <b>Canales de comunicación</b>       |  |
| 3. | <b>Responsables</b>                  |  |
| 4. | <b>Definición de indicadores</b>     |  |
| 5. | <b>Planificación</b>                 |  |

En concreto, estos fueron los puntos tratados a lo largo de las entrevistas en relación con cada una de las temáticas identificadas como clave:

- 1. Explotación de la información**
  - a) Herramientas y Sistemas de Información que contenga los datos que nutren al Plan de Acción Anual
  - b) Grado de cálculos manuales
  - c) Disponibilidad de los datos
- 2. Canales de comunicación**
  - a) Solicitud y remisión de los datos
  - b) Vías de comunicación
- 3. Responsables**
  - a) Identificación de responsables de la extracción de los datos
  - b) Dificultad en la extracción de los datos
- 4. Definición de indicadores**
  - a) Grado de replicabilidad de los datos
  - b) Aspectos clave para el diseño y cálculo de nuevos indicadores
- 5. Planificación**
  - a) Planificación en la extracción de los datos

En los siguientes párrafos, se realizará un análisis de estas entrevistas de acuerdo a las temáticas tratadas, para después extraer conclusiones oportunas de las mismas.

## 2.1 Análisis de entrevistas a agentes clave – Explotación de información

### Bloques de Reflexión

	Herramientas que contienen los datos	Grado de cálculos manuales	Disponibilidad de los datos
<b>Evaluación</b>	Word Excel	Nulo	Diariamente
<b>Escuelas de Formación</b>	GEFOC Correo electrónico	Medio	Diariamente (a causa de la vía informal de comunicación)
<b>Calidad</b>	Excel Ágora Pentaho	Medio	Depende de la herramienta
<b>Comunicación</b>	Google Analytics Red Profesional Excel	Medio	Previo al trimestre
<b>PRL</b>	RISK CHRONOS SIRHUS Excel	Bajo	Diariamente
<b>Informática</b>	SAE Click	Alto	Diariamente
<b>Incentivos</b>	GIRO PTW@nda (Consultas Datos SAE)	Alto	Diariamente
<b>Personal</b>	SIRHUS CHRONOS Excel	Alto	Diariamente
<b>SPDL</b>	Argos GIRO PTW@nda	Alto	Diariamente
<b>Sugerencias y Reclamaciones</b>	Excel	Bajo	Diariamente
<b>Info TIC</b>	Pentaho Consultas Datos SAE	Bajo	Diariamente

## 2.1 Análisis de entrevistas a agentes clave – Canales de comunicación

### Bloques de Reflexión

Servicios

	Canal de recepción de la información
<b>Evaluación</b>	Correo electrónico Buzón compartido
<b>Escuelas de Formación</b>	Correo electrónico
<b>Calidad</b>	Correo electrónico
<b>Comunicación</b>	Correo electrónico
<b>PRL</b>	Correo electrónico Llamadas telefónicas
<b>Informática</b>	Redmine
<b>Incentivos</b>	Correo electrónico Datos SAE GIRO
<b>Personal</b>	Consigna Correo electrónico
<b>SPDL</b>	Correo electrónico
<b>Sugerencias y Reclamaciones</b>	Correo electrónico Correo ordinario
<b>Info TIC</b>	Correo electrónico

## 2.1 Análisis de entrevistas a agentes clave – Responsables

### Bloques de Reflexión

Servicios

	Responsables de la extracción	Dificultad en la extracción
<b>Evaluación</b>	Servicios Centrales	Baja
<b>Escuelas de Formación</b>	Secretarios Provinciales	Baja
<b>Calidad</b>	Responsable de área en Direcciones Provinciales	Media
<b>Comunicación</b>	Servicios Centrales	Baja
<b>PRL</b>	Responsable para cada aplicativo que depende los Secretarios Provinciales	Baja
<b>Informática</b>	Servicios Centrales	Media
<b>Incentivos</b>	Servicios Centrales	Baja
<b>Personal</b>	Responsable para cada aplicativo que depende los Secretarios Provinciales	Baja
<b>SPDL</b>	Servicios Centrales	Media
<b>Sugerencias y Reclamaciones</b>	Secretarios Provinciales	Baja
<b>Info TIC</b>	Servicios Centrales	Media

## 2.1 Análisis de entrevistas a agentes clave – Definición de indicadores

### Bloques de Reflexión

Servicios

	Grado de replicabilidad de los datos	Aspectos clave en la definición de indicadores
<b>Evaluación</b>	Nulo	Indicador asociado a un compromiso inicial
<b>Escuelas de Formación</b>	Medio	Apoyo en el departamento de calidad Fiabilidad de los datos
<b>Calidad</b>	Nulo	Formación
<b>Comunicación</b>	Medio	Herramientas adecuadas y una Base de Datos fácil
<b>PRL</b>	Muy alto	Coherencia Ajustado a los objetivos
<b>Informática</b>	Bajo	Coherencia y homogeneidad con el Plan de Acción Anual
<b>Incentivos</b>	Muy alto	Datos precisos y reales
<b>Personal</b>	Medio	Herramientas que automaticen la alta cantidad de información
<b>SPDL</b>	Medio	Medición del impacto real
<b>Sugerencias y Reclamaciones</b>	Medio	Existencia de un área encargada de la mejora de los indicadores
<b>Info TIC</b>	Bajo	Falta de retroalimentación informativa

## 2.1 Análisis de entrevistas a agentes clave – Planificación

### Bloques de Reflexión

Servicios

	Grado de planificación en la extracción de los datos
Evaluación	Bajo
Escuelas de Formación	Bajo
Calidad	Alto
Comunicación	Alto
PRL	Alto
Informática	Alto
Incentivos	Bajo
Personal	Muy bajo
SPDL	Medio
Sugerencias y Reclamaciones	Alto
Info TIC	Alto

## 2.1. Análisis de entrevistas a agentes clave - Conclusiones

El objetivo del siguiente apartado es realizar un análisis de la información que se ha recopilado en las entrevistas a agentes clave del modelo de datos del Contrato de Gestión que como ya se ha apuntado en apartados anteriores, se llevaron a cabo alrededor de cinco temáticas.

 Respecto de la **explotación de los datos**, se puede destacar que cada servicio tiene bien diferenciada e identificadas las herramientas o aplicativos que contiene la información necesaria para alimentar los indicadores del Plan de Acción Anual. En función del servicio del que se trate, se trabaja con uno u otro sistema de información. Por ejemplo, resulta lógico que el equipo de personal y prevención de riesgos laborales utilicen los aplicativos SIRHUS o CHRONOS. A pesar de ello, la mayoría de los agentes clave han comentado que sigue existiendo bastante trabajo manual con herramientas como Excel y que en determinadas ocasiones, se echa en falta una herramienta informática específica para la gestión de toda la información. En este punto, la mayoría de agentes afirmaron que en lo relativo a la explotación de los datos persiste un grado medio-alto de cálculos manuales, a lo cual se suma el hecho de que se trabaja y dispone diariamente con los datos, lo que supone una dificultad añadida en su trabajo.

 En lo relativo a los **canales de comunicación**, se tiene que remarcar al correo electrónico como la principal vía de comunicación para la disposición de los datos. Y es que, en algunas de las entrevistas, los agentes clave han llegado a apuntar el alto grado de dependencia que tienen algunos servicios con otros (por ejemplo, el equipo de evaluación es el departamento que mas información de indicadores solicita a otras áreas).

 En cuanto a los **responsables de la extracción de los datos**, parece que en la mayoría de ocasiones, la extracción de los datos se realiza desde Servicios Centrales y, en otros casos, esta responsabilidad recae sobre los Secretarios Provinciales o los responsables de área en las Direcciones Provinciales. Los agentes clave identificaron que el grado de dificultad para los responsables en la extracción de los datos es medio-bajo.

 Respecto de lo discutido acerca de la **definición de nuevos indicadores**, la mayoría de los entrevistados coincidieron en que los aspectos que resultan mas claves a la hora de diseñar y calcular nuevos indicadores es que se trate de indicadores acordes con la realidad, que sean fiables, coherentes y factibles de medir. Además, que sean acordes y homogéneos a los objetivos definidos en el Plan de Acción Anual.

 Por ultimo, teniendo en cuenta que el reporte de datos al Plan de Acción Anual se realiza trimestralmente, el grado de **planificación** en la extracción de los datos es alto gracias a esa visión trimestral. Sin embargo, algunos agentes subrayaron la necesidad de un calendario de actualización de los datos, puesto que al final, se termina trabajando a demanda en el día a día y esto genera en numerosas ocasiones cuellos de botella.

## 2.2 Análisis de las fuentes de datos PAA 2021

Objetivo estratégico 1: Promover programas que mejoren las posibilidades de acceso al empleo de las personas desempleadas y la promoción profesional de las personas ocupadas, favoreciendo la igualdad efectiva de oportunidades de mujeres y hombres para acceder al empleo



### Objetivo Operativo

#### O.O.1.1. Promover las políticas activas locales de empleo en el territorio



#### Indicador Operativo

IND01-OO.1.1. Grado de inserción conseguido por las iniciativas de cooperación local  
 IND02-OO.1.1. Grado de inserción laboral de las personas jóvenes en la iniciativa Bono Empleo Joven

#### Fuente de datos

Argos y PTWanda/Consulta datos SAE



#### Actuaciones

ACT.1.1.1. Iniciativa AIRE

IND01-ACT.1.1.1. Contrataciones subvencionadas para personas entre 18 y 29 años

Argos

IND01-ACT.1.3.1. Incentivos concedidos a la contratación y mantenimiento de personas con discapacidad en empresas ordinarias

PTWanda/Consulta datos SAE

IND01-ACT.1.3.1. Incentivos concedidos a la contratación y mantenimiento de personas con discapacidad en empresas ordinarias

Argos



#### Actuaciones

ACT.1.1.2. Iniciativa de bono de empleo

IND01-ACT.1.1.2. Empleadas/os plan bono joven

Argos

IND02-ACT.1.1.2. Contrataciones indefinidas tras la incentivación de la ayuda del Bono Empleo

Argos

## 2.2 Análisis de las fuentes de datos PAA 2021

Objetivo estratégico 1: Promover programas que mejoren las posibilidades de acceso al empleo de las personas desempleadas y la promoción profesional de las personas ocupadas, favoreciendo la igualdad efectiva de oportunidades de mujeres y hombres para acceder al empleo



### Objetivo Operativo

#### 00.1.2. Favorecer el empleo de calidad y la inserción estable



#### Indicador Operativo

IND01-00.1.2. Contrataciones indefinidas



#### Fuente de datos

PTWanda/Consulta datos SAE



#### Actuaciones

ACT.1.2.1. Incentivos a la contratación indefinida

IND01-ACT.1.2.1. Incentivos concedidos a la contratación indefinida



PTWanda/Consulta datos SAE



#### Actuaciones

ACT.1.2.2. Ayudas destinadas a consolidar y mantener los puestos de trabajos afectados por ERTES por causas de fuerza mayor originados por la situación de pandemia

IND01-ACT.1.2.2. Entidades destinatarias de la ayuda



Propia/  
PTWanda

IND02-ACT.1.2.2. Empleos apoyados que se mantienen



Propia

## 2.2 Análisis de las fuentes de datos PAA 2021

Objetivo estratégico 1: Promover programas que mejoren las posibilidades de acceso al empleo de las personas desempleadas y la promoción profesional de las personas ocupadas, favoreciendo la igualdad efectiva de oportunidades de mujeres y hombres para acceder al empleo



### Objetivo Operativo

#### 00.1.3. Favorecer el empleo de colectivos con dificultades de inserción



#### Indicador Operativo

IND01-00.1.3.Variación en las contrataciones indefinidas a personas con dificultades de inserción



#### Fuente de datos

PTWanda/Consulta datos SAE



#### Actuaciones

ACT.1.3.1. Apoyo al empleo de personas con discapacidad, en empresas ordinarias y en Centros Especiales de Empleo

IND01-ACT.1.3.1.Incentivos concedidos a la contratación y mantenimiento de personas con discapacidad en empresas ordinarias



PTWanda/Consulta datos SAE

IND02-ACT.1.3.1.Incentivos concedidos al mantenimiento de personas con discapacidad en centros especiales de empleo



PTWanda/Consulta datos SAE

IND03-ACT.1.3.1. Incentivos a la adaptación de puestos de trabajo en CEE y Empresas Ordinarias



PTWanda/Consulta datos SAE

IND04-ACT.1.3.1. Incentivos concedidos para Unidades de Apoyo en CEE



PTWanda/Consulta datos SAE

IND05-ACT.1.3.1. Incentivos al empleo con apoyo en personas con discapacidad



PTWanda/Consulta datos SAE

IND06-ACT.1.3.1. Incentivos concedidos a la contratación de personas con discapacidad en centros especiales de empleo



PTWanda/Consulta datos SAE



## Indicador Operativo

## Fuente de datos

IND01-OO.1.3.Variación en las contrataciones indefinidas a personas con dificultades de inserción



PTWanda/Consulta datos SAE



## Actuaciones

ACT.1.3.2. Apoyo al empleo de personas en situación de exclusión social

IND01-ACT.1.3.2. Contrataciones aprobadas que supongan creación y mantenimiento de puesto de trabajo en la Empresas de Inserción



PTWanda/Consulta datos SAE

IND02-ACT.1.3.2. Contrataciones aprobadas para empresas ordinarias



PTWanda/Consulta datos SAE

IND03-ACT.1.3.2. Personal técnico concedido en Empresas de Inserción para acciones de tutoría y acompañamiento a la inserción sociolaboral.



PTWanda/Consulta datos SAE

IND04-ACT.1.3.2. Proyectos de inversión para la creación de un puesto de trabajo concedidos



PTWanda/Consulta datos SAE

IND05-ACT.1.3.2. Proyectos de asistencia técnica para la viabilidad de la empresas de Inserción concedidos



PTWanda/Consulta datos SAE



## Actuaciones

ACT.1.3.3. Incentivos a la creación de empleo indefinido de las personas que hayan realizado prácticas no laborales en Andalucía

IND01- ACT.1.3.3. Incentivos a la creación de empleo indefinido EPE. Contrataciones aprobadas



PTWanda/Consulta datos SAE



## Actuaciones

ACT.1.3.4. Asesoramiento y tramitación de la Autorización de Excepcionalidad

IND01-ACT.1.3.4. Número de declaraciones de excepcionalidad tramitadas



Propia (Resolución de excepcionalidad de DG Intermediación y Orientación Laboral)

## 2.2 Análisis de las fuentes de datos PAA 2021

Objetivo estratégico 1: Promover programas que mejoren las posibilidades de acceso al empleo de las personas desempleadas y la promoción profesional de las personas ocupadas, favoreciendo la igualdad efectiva de oportunidades de mujeres y hombres para acceder al empleo



### Objetivo Operativo

#### OO.1.4. Impulsar medidas para la conciliación laboral y personal



#### Indicador Operativo

IND01-OO.1.4.Variación del número de contrataciones para la Conciliación



#### Fuente de datos

PTWanda/Consulta datos SAE



#### Actuaciones

ACT.1.4.1. Incentivos a la conciliación laboral

IND01-ACT.1.4.1. Incentivos para el impulso de flexibilidad horaria (trabajo a distancia)



PTWanda/Consulta datos SAE

IND02-ACT.1.4.1. Incentivos concedidos para la contratación de personas desempleadas para la atención y cuidados



PTWanda/Consulta datos SAE

## 2.2 Análisis de las fuentes de datos PAA 2021

Objetivo estratégico 1: Promover programas que mejoren las posibilidades de acceso al empleo de las personas desempleadas y la promoción profesional de las personas ocupadas, favoreciendo la igualdad efectiva de oportunidades de mujeres y hombres para acceder al empleo



### Objetivo Operativo

#### OO.1.5. Incrementar en las políticas activas de empleo el grado de participación de las mujeres



#### Indicador Operativo

IND01-OO.1.5.Variación interanual de mujeres que participan en políticas activas de empleo



#### Fuente de datos

Pentaho



#### Actuaciones

ACT.1.5.1. Incentivos a la contratación indefinida para mujeres

IND01-ACT.1.5.1.Incentivos a la contratación indefinida para mujeres Tramitados



PTWanda/Consulta datos SAE



#### Actuaciones

ACT.1.5.2. Inclusión en convocatorias a la población femenina como prioritaria o preferente

IND01-ACT.1.5.2. Convocatorias que incluyen a las mujeres como prioritarias o preferentes



Propia

## 2.2 Análisis de las fuentes de datos PAA 2021

Objetivo estratégico 1: Promover programas que mejoren las posibilidades de acceso al empleo de las personas desempleadas y la promoción profesional de las personas ocupadas, favoreciendo la igualdad efectiva de oportunidades de mujeres y hombres para acceder al empleo



### Objetivo Operativo

**OO.1.6. Ampliar el ámbito de prestación de servicios para la formación y para el empleo sectorial de las Escuelas de Formación.**



### Indicador Operativo

IND01-OO.1.6. Variación del número de acciones formativas programadas



### Fuente de datos

Propia



### Actuaciones

ACT. 1.6.1 Ampliar la oferta formativa de las Escuelas de Formación del SAE

IND01-ACT.1.6.1. Acciones formativas realizadas



Propia

IND02-ACT.1.6.1. Variación del alumnado



Propia



### Actuaciones

ACT.1.6.2 Actualización permanente del Catálogo de Especialidades Formativas a impartir.

IND01-ACT.1.6.2 Nuevos programas formativos



Propia



### Actuaciones

ACT.1.6.3 Herramientas para el Aprendizaje y Evaluación.

IND01-ACT.1.6.3 Guías de Aprendizaje y Evaluación



Propia



## Indicador Operativo

### Fuente de datos

IND01-OO.1.6. Variación del número de acciones formativas programadas



N/A



### Actuaciones

ACT.1.6.4. Ampliación de oferta formativa para hostelería en el CRN CIO Mijas

IND01-ACT.1.6.4 Grado de ejecución de las fases para la constitución del Consejo Social y aprobación del Plan Plurianual de Actuación



Propia



### Actuaciones

ACT.1.6.5 Mecanismos de actuación de los CRNs para el periodo 2019-2022

IND01-ACT.1.6.5 Grado de ejecución del Plan de actuación CRN-Escuela del Mármol de FINES



Propia

IND02-ACT.1.6.5 Grado de ejecución del Plan de actuación CRN-Escuela de la Madera de Encinas Reales (Córdoba)



Propia

IND03-ACT.1.6.5 Grado de ejecución del Plan de actuación CRN-Escuela de Joyería de Córdoba



Propia

IND04-ACT.1.6.5 Grado de ejecución del Plan de actuación CRN-Escuela de formación en artesanía, restauración y rehabilitación de patrimonio histórico, artístico y cultural Albaicín.



Propia



### Actuaciones

ACT.1.6.6 Desarrollar la actividad de Escuelas como Centros Integrados de Formación Profesional y Formación Profesional Dual

IND01-ACT.1.6.6 Proyectos pilotos de Integración



Propia

## 2.2 Análisis de las fuentes de datos PAA 2021

Objetivo estratégico 2: Desarrollar y consolidar Servicios que adecuen los perfiles de las personas desempleadas con las necesidades de las empresas, promoviendo a su vez la activación laboral de las mujeres



### Objetivo Operativo

**OO.2.1. Realizar la prospección permanente del mercado de trabajo y proporcionar información puntual y actualizada sobre las principales variables que lo componen**



### Indicador Operativo

IND01-OO.2.1. Variación interanual del número de visitas a la Web del Sistema de Prospección Permanente del Mercado de Trabajo



### Fuente de datos

Web Observatorio Argos



### Actuaciones

ACT.2.1.1. Aumentar el grado de conocimiento sobre el mercado laboral de Andalucía

IND01-ACT.2.1.1. Informes estadísticos elaborados del mercado de trabajo



Observatorio Argos

IND02-ACT.2.1.1. Visitas a la web Argos del SAE



Google Analytics



### Actuaciones

ACT.2.1.2. Profundizar en el análisis espacial y cartográfico como herramienta para el conocimiento sobre el mercado laboral de Andalucía

IND01-ACT.2.1.2. Visitas a la zona cartográfica de la web Argos del SAE



Google Analytics

## 2.2 Análisis de las fuentes de datos PAA 2021

Objetivo estratégico 2: Desarrollar y consolidar Servicios que adecuen los perfiles de las personas desempleadas con las necesidades de las empresas, promoviendo a su vez la activación laboral de las mujeres



### Objetivo Operativo

**OO.2.2. Incorporar el perfilado como herramienta para la mejora de la empleabilidad**



### Indicador Operativo

IND01-OO.2.2. Grado de implementación de Perfilado Estadístico



### Fuente de datos

Propia



### Actuaciones

ACT.2.2.1. Definición proyecto para la implantación de una herramienta de perfilado

IND01-ACT.2.2.1. Grado de consecución de los hitos anuales del proyecto



Propia

IND02-ACT.2.2.1. Instrumentos para la mejora de los servicios de empleo creados y/o mejorados



Propia

IND03-ACT.2.2.1. Evaluaciones de programas de orientación y acompañamiento del SAE realizadas



Propia



### Actuaciones

ACT.2.2.2. Sesiones de sensibilización en materia de perfilado

IND01-ACT.2.2.2. Sesiones de sensibilización celebradas en materia de perfilado



Propia

IND02-ACT.2.2.2. Personas asistentes en las sesiones de sensibilización en materia de perfilado



Acta de asistentes

## 2.2 Análisis de las fuentes de datos PAA 2021

Objetivo estratégico 2: Desarrollar y consolidar Servicios que adecuen los perfiles de las personas desempleadas con las necesidades de las empresas, promoviendo a su vez la activación laboral de las mujeres



### Objetivo Operativo

**OO.2.3. Avanzar en la gestión integral de la demanda de empleo y/o servicios y atender las necesidades de información de las personas**



### Indicador Operativo

IND01-OO.2.3. Variación del grado de satisfacción de las personas demandantes de empleo atendidas en oficinas de empleo



### Fuente de datos

N/A



### Actuaciones

ACT.2.3.1 Promoción de la movilidad sectorial, funcional y geográfica

IND01-ACT.2.3.1. Atenciones EURES a demandantes de empleo

Hermes, Silcoi Web y STO

IND02-ACT.2.3.1. Atenciones EURES a empleadores

Silcoi Web

IND03-ACT.2.3.1. Atenciones EURES-T a demandantes de empleo

Herramienta de Gestión EURES-T

IND04-ACT.2.3.1. Atenciones EURES-T a empleadores

Herramienta de Gestión EURES-T



*Actuaciones*

ACT.2.3.2. Inscripción y clasificación de la demanda

IND01-ACT.2.3.2. Personas inscritas en el Sistema de Intermediación Laboral de Andalucía	→	Hermes
IND02-ACT.2.3.2. Atenciones de demanda realizadas en Oficinas de Empleo	→	Hermes
IND03-ACT.2.3.2. N.º de atenciones telefónicas que concluyen en una cita previa para oficinas de empleo	→	Aplicativo de Cita Previa y Pentaho



*Actuaciones*

ACT.2.3.3. Satisfacción de los usuarios del servicio de Cita Previa telefónica

IND01-ACT.2.3.3. Grado de satisfacción con el servicio prestado por el agente telefónico en el servicio de Cita Previa	→	Limesurvey
--	---	------------



*Actuaciones*

ACT.2.3.4. Dinamización de los servicios telemáticos

IND01-ACT.2.3.4. Reinscripciones de Demanda telemáticas realizadas	→	Consulta de Datos SAE procedente de Hermes
IND02-ACT.2.3.4. Porcentaje de renovaciones a través de la APP SAE	→	Consulta de PENTAHO procedente de datos Hermes
IND03-ACT.2.3.4. Número de Citas Telemáticas solicitadas	→	Consulta de PENTAHO procedente de datos Hermes



*Actuaciones*

ACT. 2.3.5. Nuevo modelo de intermediación

IND01-ACT.2.3.5. Grado de implantación del nuevo modelo de intermediación	→	N/A
---	---	-----

## 2.2 Análisis de las fuentes de datos PAA 2021

Objetivo estratégico 2: Desarrollar y consolidar Servicios que adecuen los perfiles de las personas desempleadas con las necesidades de las empresas, promoviendo a su vez la activación laboral de las mujeres



### Objetivo Operativo

**OO.2.4. Promover la gestión de servicios y programas de orientación e inserción dirigidos a las personas demandantes de empleo inscritas**



### Indicador Operativo

IND01-OO.2.4. Grado de ejecución de los programas de orientación e inserción laboral



### Fuente de datos

STO



### Actuaciones

ACT.2.4.1. Desarrollo y ejecución del Programa de Orientación Profesional

IND01-ACT.2.4.1. Personas atendidas en el itinerario personalizado de Inserción



STO



### Actuaciones

ACT.2.4.2. Desarrollo y ejecución del Programa de Acompañamiento a la Inserción

IND01-ACT.2.4.2. Personas derivadas al Programa de Acompañamiento a la Inserción



STO



### Actuaciones

ACT.2.4.3. Desarrollo y ejecución del Programa de Experiencias Profesionales para el Empleo

IND01-ACT.2.4.3. Personas que realizan prácticas profesionales



STO



## Actuaciones

### ACT.2.4.4. Desarrollo y ejecución del Programa de Acciones Experimentales

IND01-ACT.2.4.4. Personas beneficiarias del Programa de Acciones Experimentales de Formación y Empleo



STO



## Actuaciones

### ACT.2.4.5. Realización de Encuestas de Satisfacción de las personas usuarias de los Programas de Orientación e Inserción

IND01-ACT.2.4.5. Satisfacción Global de las personas usuarias del Programa de Orientación Profesional



STO

IND02-ACT.2.4.5. Satisfacción Global de las personas usuarias del Programa de Acompañamiento a la Inserción



STO

IND03-ACT.2.4.5. Satisfacción Global de las personas usuarias del Programa EPES



STO

IND04-ACT.2.4.5. Satisfacción Global de las personas usuarias del Programa de Acciones Experimentales



STO



## Actuaciones

### ACT.2.4.6. Convocatoria y resolución del Certamen de Buenas Prácticas en la Red Andalucía Orienta

IND01-ACT.2.4.6. Participaciones en el certamen de profesionales de la orientación



Solicitudes  
ptW@nda

IND02-ACT.2.4.6. Número de proyectos presentados al Certamen de Buenas Prácticas en la Red Andalucía Orienta



Solicitudes  
ptW@nda



## Actuaciones

### ACT.2.4.7. Desarrollo y ejecución del Programa de Prácticas Profesionales transnacionales

IND01-ACT.2.4.7. Número de prácticas en Línea 1



Propia

IND02-ACT.2.4.7. Número de prácticas en Línea 2



Propia



### Actuaciones

ACT.2.4.8. Programa de medidas para la innovación y mejora de empleo en Andalucía

IND01-ACT.2.4.8. Porcentaje de ejecución del presupuesto previsto



Propia

IND02-ACT.2.4.8. Proyectos innovadores aprobados



Propia



### Actuaciones

ACT.2.4.9. Convocatoria de Proyectos Integrales en el marco del programa de Acciones Experimentales acogido al decreto 85/2003 de 1 de abril

IND01-ACT.2.4.9. Personas insertadas que desarrollen los proyectos integrales



Propia

## 2.2 Análisis de las fuentes de datos PAA 2021

Objetivo estratégico 2: Desarrollar y consolidar Servicios que adecuen los perfiles de las personas desempleadas con las necesidades de las empresas, promoviendo a su vez la activación laboral de las mujeres



### Objetivo Operativo

**OO.2.5. Mejorar la relación con las entidades empleadoras y gestionar la oferta de empleo existente en el mercado laboral**



### Indicador Operativo

IND01-OO.2.5. Variación de la participación del SAE en la intermediación del mercado laboral

### Fuente de datos

Hermes



### Actuaciones

ACT.2.5.1. Prospección y captación de empresas

IND01-ACT2.5.1. Empresas captadas por la Red de Agentes de Empresas

Hermes



### Actuaciones

ACT.2.5.2. Atención a las necesidades de información por parte de las empresas

IND01-ACT2.5.2. Empresas informadas en materia de recursos humanos y contratación laboral

Hermes



### Actuaciones

ACT.2.5.3. Atención a las necesidades de asesoramiento por parte de las empresas

IND01-ACT.2.5.3. Empresas asesoradas en materia de contratación laboral

Hermes



### Actuaciones

ACT.2.5.4. Cobertura de vacantes a través de la gestión de ofertas en las oficinas de empleo

IND01-ACT.2.5.4. Vacantes cubiertas a través de la gestión de ofertas en oficinas de empleo

Estadísticas de colocaciones de los Servicios Públicos de Empleo

IND02-ACT.2.5.4. Número de personas candidatas a las que comprobar la disponibilidad a través del Call Center del Servicio Andaluz de Empleo

Hermes y Sandetel



### Actuaciones

ACT.2.5.5. Atención a las necesidades de RRHH de las empresas a través de gestión de anuncios en el portal de empleo

IND01-ACT.2.5.5. Anuncios gestionados en el portal de empleo

Eureka



### Actuaciones

ACT.2.5.6. Gestión de la comunicación de las contrataciones laborales

IND01-ACT.2.5.6. Contratos comunicados por las personas empleadoras al SAE

Silcoi Web

IND02-ACT.2.5.6. Contratos comunicados por las personas empleadoras mediante GEScontrat@

Estadísticas de implantación WEB GEScontrat@

IND03-ACT.2.5.6. Modificaciones de contratos comunicados por las personas empleadoras mediante GEScontrat@

WEB GEScontrat@



### Actuaciones

ACT.2.5.7. Satisfacción de las empresas usuarias de los servicios a empresas del SAE

IND01-ACT 2.5.7. Grado de satisfacción de profesionales y empresas por los Servicios de Intermediación prestados por los Agentes de Empresa

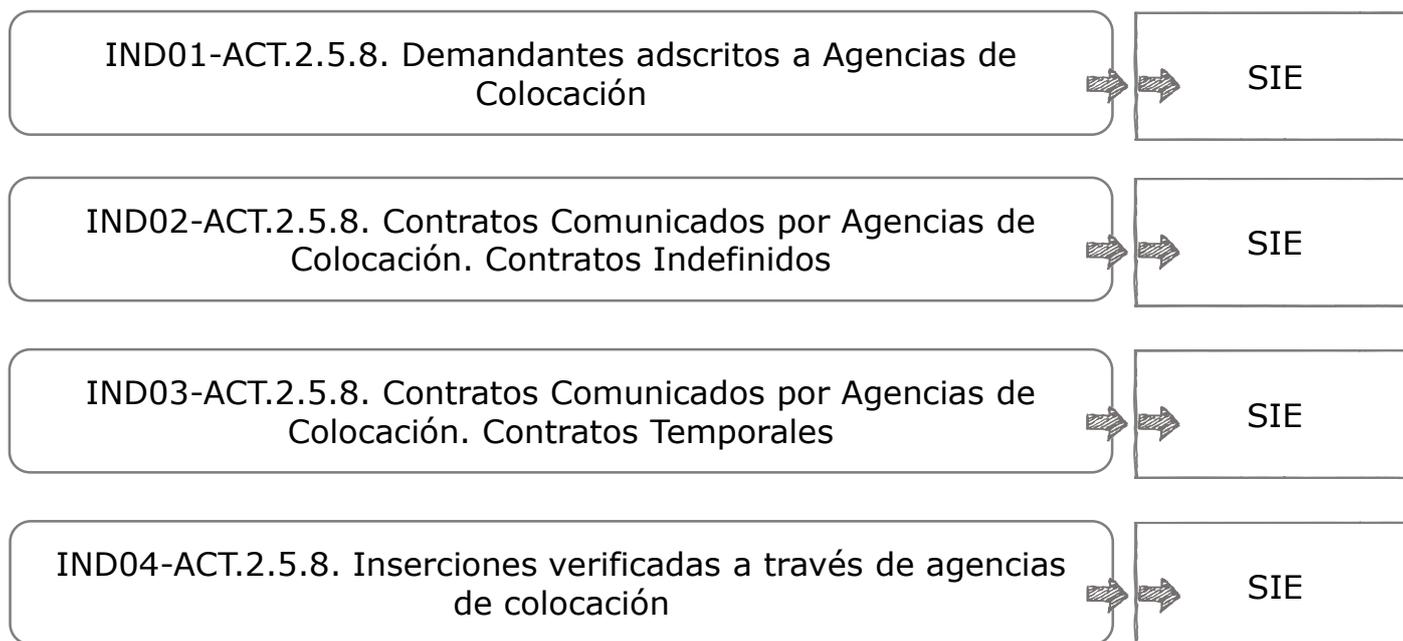
Limesurvey

IND02-ACT 2.5.7. Grado de satisfacción de profesionales y empresas por los Servicios de Información y Asesoramiento prestados por los Agentes de Empresa

Limesurvey



ACT.2.5.8. Colaboración Público Privada Agencias de Colocación



## 2.2 Análisis de las fuentes de datos PAA 2021

Objetivo estratégico 2: Desarrollar y consolidar Servicios que adecuen los perfiles de las personas desempleadas con las necesidades de las empresas, promoviendo a su vez la activación laboral de las mujeres



### Objetivo Operativo

**OO.2.6. Desarrollar actuaciones para mejorar la empleabilidad e inserción laboral del número de mujeres víctimas de violencia**



### Indicador Operativo

IND01-OO.2.6. Variación del número de inserciones de mujeres víctimas de violencia de género



### Fuente de datos

N/A



### Actuaciones

ACT.2.6.1. Atención anonimizada e inclusión en Itinerarios Personales de Inserción de mujeres víctimas de violencia de género

IND02-ACT.2.6.1. Itinerarios Personales de Inserción a mujeres víctimas de violencia de género



Hermes

IND01-ACT.2.6.1. Grado de adaptación de la herramienta que garantice al confidencialidad y seguridad



SOAD



### Actuaciones

ACT.2.6.2. Desarrollo de proyectos integrales de inserción destinados a mujeres víctima de violencia de género

IND01-ACT.2.6.2. Mujeres con planes integrales desarrollados



Seguimiento y Justificación final del proyecto



## Actuaciones

ACT.2.6.3. Garantía de confidencialidad en el tratamiento de datos de mujeres víctima de violencia de género

IND01-ACT.2.6.3. Mujeres víctimas de violencia de género con datos confidenciales



Hermes

IND02-ACT.2.6.3. Comunicación de contratos laborales de mujeres víctimas de violencia de género



Propia

## 2.2 Análisis de las fuentes de datos PAA 2021

Objetivo estratégico 3: Favorecer la modernización y la mejora continua del Servicio Andaluz de Empleo



### Objetivo Operativo

**OO.3.1. Mejorar la infraestructura de la red de oficinas de empleo: Plan de Modernización de las oficinas de empleo**



### Indicador Operativo

IND01-OO.3.1. Variación de oficinas de empleo que cuentan con una infraestructura modernizada



### Fuente de datos

Propia



### Actuaciones

ACT.3.1.1. Modernización de la infraestructura y el equipamiento de la red de oficinas de empleo

IND01-ACT.3.1.1. Inversión ejecutada en la modernización de oficinas de empleo



Seguimiento trimestral sobre la ejecución de los planes de actuación consensuados anualmente con las 8 DD.PP. SAE y SEPE

## 2.2 Análisis de las fuentes de datos PAA 2021

Objetivo estratégico 3: Favorecer la modernización y la mejora continua del Servicio Andaluz de Empleo



### Objetivo Operativo

**OO.3.2. Fomentar la Visibilidad, transparencia, participación y comunicación**



### Indicador Operativo

OO.3.2. Fomentar la Visibilidad, transparencia, participación y comunicación

### Fuente de datos

Propia/  
Red Profesional /  
web del SAE



### Actuaciones

ACT.3.2.1. Acciones en materia de formación y sensibilización para la mejora continua de las políticas de empleo: Dinamización de la Red Profesional

IND01-ACT.3.2.1. Acciones de sensibilización para la mejora continua de las políticas de empleo

Red Profesional

IND02-ACT.3.2.1.-Acciones formativas para el conocimiento y uso de Red Profesional

Propia



### Actuaciones

ACT.3.2.2. Dinamización de canales de información y comunicación al servicio de la ciudadanía

IND01-ACT.3.2.2. Participación en jornadas y encuentros profesionales para la mejora continua de las políticas activas de empleo

Propia

IND02-ACT.3.2.2. N.º de publicaciones en la web

Propia

IND03-ACT.3.2.2. Número de materiales divulgativos

Propia

IND04-ACT.3.2.2. Incremento presencia en medios de comunicación



Propia

IND05-ACT.3.2.2. Acciones de difusión programadas para informar sobre los servicios y programas del SAE



Propia

IND06-ACT.3.2.2. Incremento en el número de publicaciones en redes sociales (Twitter, Instagram, Facebook y Youtube)



Google Analytics

IND07-ACT.3.2.2. Número de visitas a la web del SAE



Google Analytics



### Actuaciones

ACT.3.2.3. Sensibilización externa e interna para mejorar la Transparencia en el SAE

IND01-ACT.3.2.3. Acciones de sensibilización externa e interna para la mejora de la transparencia en el SAE



Propia

IND02-ACT.3.2.3. Grado de consecución de la memoria anual



Propia



### Actuaciones

ACT.3.2.4. Diagnóstico de la gestión del conocimiento en el SAE a través de Red Profesional

IND01-ACT.3.2.4. Grado de elaboración del informe diagnóstico sobre la gestión del conocimiento en el SAE



Propia



### Actuaciones

ACT.3.2.5. Mejorar los tiempos de respuesta en los distintos canales de atención ciudadana

IND01-ACT.3.2.5. tiempo medio (días) de respuesta al Libro de Quejas y Sugerencias de la Junta de Andalucía



Propia

IND02-ACT.3.2.5. Tiempo medio (horas) de respuesta en nuestros canales de redes sociales



Propia

IND03-ACT.3.2.5. Tiempo medio (horas) de respuesta en el formulario consultas web



Propia

IND04-ACT3.2.5. Tiempo medio (días) de respuesta a las consultas realizadas a través del Servicio de Atención a la Ciudadanía



Propia

IND05-ACT.3.2.5. Grado de consecución de otros canales de atención a la ciudadanía

Propia

## 2.2 Análisis de las fuentes de datos PAA 2021

Objetivo estratégico 3: Favorecer la modernización y la mejora continua del Servicio Andaluz de Empleo



### Objetivo Operativo

**00.3.3 Homogeneizar la gestión, crear y mejorar instrumentos para la recogida y análisis de la información**



#### Indicador Operativo

IND01-00.3.3. Grado de implantación del sistema de gestión de la calidad  
IND02-00.3.3. Acciones de mejora/recomendaciones incorporadas

#### Fuente de datos

Catálogo de procesos aprobados/Red Profesional/  
Informe de recomendaciones Programa EVADES



#### Actuaciones

ACT.3.3.1. Integración de la cultura de calidad

IND01-ACT.3.3.1. Acciones realizadas de formación y sensibilización para la mejora continua del SAE

Red Profesional/Web del SAE/Plan de Formación

IND02-ACT.3.3.1. Productos dirigidos a la sensibilización en materia de calidad en el SAE

Propia



#### Actuaciones

ACT.3.3.2. Actuaciones dirigidas a facilitar el acceso de la ciudadanía a los servicios ofrecidos por el SAE

IND01-ACT.3.3.2. Número de actuaciones dirigidas a facilitar el acceso a los servicios

Propia



#### Actuaciones

ACT.3.3.3. Revisión e Implantación del Sistema de Gestión de la Calidad

IND01-ACT.3.3.3. Porcentaje de recomendaciones incorporadas

Propia

IND02-ACT.3.3.3. Número de asesoramientos



Propia

IND03-ACT.3.3.3. Número de auditorías realizadas



Propia



### *Actuaciones*

ACT.3.3.4. Diseño e implementación del modelo de gestión integral del SAE

IND.01-ACT.3.3.4. Grado implementación modelo de gestión



Seguimiento del contrato

## 2.2 Análisis de las fuentes de datos PAA 2021

Objetivo estratégico 3: Favorecer la modernización y la mejora continua del Servicio Andaluz de Empleo



### Objetivo Operativo

**OO.3.4 Diseñar un marco de referencia para el desarrollo de los sistemas de información**



### Indicador Operativo

IND01-OO.3.4. Porcentaje de ejecución del Plan de Transformación Digital del SAE



### Fuente de datos

GP-SAE: Proyecto Plan de Transformación Digital 19/20



### Actuaciones

ACT.3.4.1. Adaptación de los servicios digitales a la nueva realidad tecnológica

IND01-ACT.3.4.1. Grado de desarrollo del backend de microservicios del Área de Gestión del SAE



GP-SAE: Proyecto Plan de Transformación Digital 19/20

IND02-ACT.3.4.1. Incorporación de la difusión y vinculación a anuncios y ofertas de empleo en la App móvil del SAE



GP-SAE: Proyecto Plan de Transformación Digital 19/20

IND03-ACT.3.4.1. Número de líneas de incentivos o subvenciones con tramitación automatizada de expedientes en PTW@nda



PTWanda



### Actuaciones

ACT.3.4.2. Automatización y racionalización de la infraestructura tecnológica

IND01-ACT.3.4.2. Grado de ejecución de las líneas marcadas para la incorporación de los nuevos métodos de automatización de operaciones de infraestructura



GP-SAE: Proyecto Plan de Transformación Digital 19/20

IND02-ACT.3.4.2. Porcentaje de migración del parque de servidores a la nueva infraestructura suministrada



GP-SAE: Proyecto Plan de Transformación Digital 19/20



### Actuaciones

ACT.3.4.3. Incremento de la satisfacción y del desempeño del personal del SAE a través de la mejora de los servicios de soporte

IND01-ACT.3.4.3. Puesta en producción de la nueva herramienta de gestión de peticiones informáticas SaeClick



N/A

IND02-ACT.3.4.3. Realización de un análisis de requisitos para un servicio global de impresión



GP-SAE: Proyecto Plan de Transformación Digital 19/20



### Actuaciones

ACT.3.4.4. Gestión del conocimiento y la formación como pilares en los que se sustente la prestación de los servicios y la adaptabilidad a los cambios

IND01-ACT.3.4.4. Porcentaje de migración de la documentación de Alfresco a la nueva estructura en OpenKM



N/A



### Actuaciones

ACT.3.4.5. Proyectos de innovación para la modernización y mejora de la relación con los ciudadanos, empresas y otras administraciones

IND01-ACT.3.4.5. Desarrollo del sistema de gestión de firma biométrica para la incorporación de tabletas en Oficinas de Empleo y su integración con Hermes



GP-SAE: Proyecto Plan de Transformación Digital 19/20

## 2.2 Análisis de las fuentes de datos PAA 2021

Objetivo estratégico 3: Favorecer la modernización y la mejora continua del Servicio Andaluz de Empleo



### Objetivo Operativo

#### 00.3.5 Garantizar la capacitación de los y las profesionales del SAE



#### Indicador Operativo

IND01-00.3.5. Necesidades formativas cubiertas sobre las detectadas del personal del SAE



#### Fuente de datos

Propia



#### Actuaciones

ACT 3.5.1. Realización de estudio de Necesidades Formativas

IND01-ACT.3.5.1. Grado de consecución del estudio de necesidades formativas específicas



Red Profesional/  
LimeSurvey



#### Actuaciones

ACT. 3.5.2. Realización de Acciones Formativas del Plan General del Instituto Andaluz de Administraciones Públicas

IND01-ACT.3.5.2. Incremento de acciones formativas en el Plan de Formación Sectorial respecto al año anterior



Red Profesional

IND02-ACT.3.5.2. Incremento de acciones formativas del Plan de Formación Homologada respecto al año anterior



Red Profesional

#### Actuaciones

ACT.3.5.3. Formación en materia de Violencia de Género

IND01-ACT.3.5.3. Formación en materia de violencia de género



Red Profesional



## Actuaciones

### ACT. 3.5.4. Soporte a la planificación de proyectos formativos

IND01-ACT.3.5.4. Soporte a la planificación de proyectos formativos



**Red  
Profesional**

## 2.2 Análisis de las fuentes de datos PAA 2021

Objetivo estratégico 3: Favorecer la modernización y la mejora continua del Servicio Andaluz de Empleo



### Objetivo Operativo

**OO.3.6 Promover la Igualdad de Oportunidades entre hombres y mujeres en el Servicio Andaluz de Empleo**



### Indicador Operativo

IND01-OO.3.6. Cobertura de formación en implementación de acciones del Plan de Igualdad del Servicio Andaluz de Empleo



### Fuente de datos

N/A



### Actuaciones

ACT.3.6.1. Actuaciones preliminares para la elaboración del Plan de Igualdad de Oportunidades de la Agencia SAE

IND01-ACT.3.6.1. Comunicación del compromiso de la Dirección y de la constitución de la mesa negociadora del Plan de Igualdad



Propia



### Actuaciones

ACT.3.6.2. Formación del equipo de trabajo que elaborará el Plan de Igualdad de Oportunidades de la Agencia SAE

IND01-ACT.3.6.2. Acciones de formación realizadas sobre diseño y desarrollo de Planes de Igualdad



Propia

IND02-ACT.3.6.2. Número de personas formadas



Propia



### Actuaciones

ACT.3.6.3. Planificación de actividades formativas en materia de igualdad de oportunidades e implementación de planes de igualdad

IND01-ACT.3.6.3. Acciones de formación realizadas en materia de igualdad de oportunidades e implementación de planes de igualdad



Propia

IND02-ACT.3.6.3. Número total de personas participantes en la formación

Dirección Gerencia



*Actuaciones*

ACT.3.6.4. Diagnóstico en materia de igualdad

IND01-ACT.3.6.4. Informe de resultados

Dirección Gerencia



*Actuaciones*

ACT.3.6.5. Definición de objetivos y programación de medidas

IND01-ACT.3.6.5. Borrador Plan de Igualdad de Oportunidades de la Agencia SAE

Propia



*Actuaciones*

ACT.3.6.6. Planificación de actividades de sensibilización y dinamización en el área de Igualdad de la Red profesional

IND01-ACT.3.6.6. Acciones de sensibilización y dinamización, en materia de igualdad de oportunidades, publicadas en Red Profesional

Propia / Red Profesional

IND02-ACT.3.6.6. Número total de personas participantes en la acción

Propia

## 2.2 Análisis de las fuentes de datos PAA 2021

Objetivo estratégico 3: Favorecer la modernización y la mejora continua del Servicio Andaluz de Empleo



### Objetivo Operativo

#### 00.3.7. Garantizar la Vigilancia y Salud Laboral



#### Indicador Operativo

IND01-00.3.7. Grado de implementación del Plan de Prevención de Riesgos Laborales



#### Fuente de datos

N/A



#### Actuaciones

ACT.3.7.1. Evaluación inicial de los puestos de trabajo de centros adscritos al SAE y revisión de evaluaciones iniciales, con motivo de cambios en las condiciones de trabajo

IND01-ACT.3.7.1. Número de centros evaluados como evaluación inicial de riesgos o revisados por cambios en las condiciones de trabajo



RISK



#### Actuaciones

ACT.3.7.2. Elaboración de planes de emergencia y evacuación de centros de trabajo adscritos al SAE e implantación de los planes ya aprobados

IND01-ACT.3.7.2. Número de centros con plan de emergencia y evacuación aprobado y centros con plan implantado



Envíos provinciales/  
Propia



#### Actuaciones

ACT.3.7.3. Formación en materia de prevención de riesgos laborales, a las personas trabajadoras sobre los riesgos de su puesto, equipos de primera intervención en planes de emergencia y evacuación, y para los representantes de las personas trabajadoras

IND01-ACT.3.7.3. Número de cursos de formación para las personas trabajadoras, equipos de primera intervención y representantes de los trabajadores



Envíos provinciales/  
Propia



## Actuaciones

ACT.3.7.4. Seguimiento de la implantación de las medidas preventivas planificadas a partir de las evaluaciones de riesgos

IND01-ACT.3.7.4. Número de medidas preventivas ejecutadas en los centros adscritos al SAE incluidas en la planificación preventiva y comprobada su eficacia



Envíos provinciales/  
Propia

## 2.2 Análisis de las fuentes de datos PAA 2021

Objetivo estratégico 3: Favorecer la modernización y la mejora continua del Servicio Andaluz de Empleo



### Objetivo Operativo

#### OO.3.8. Implantar la cultura evaluadora



#### Indicador Operativo

IND1-OO.3.8. Variación número de programas evaluados



#### Fuente de datos

N/A



#### Actuaciones

ACT.3.8.1. Identificación y seguimiento de las acciones de evaluación de la Agencia

IND01-ACT.3.8.1. N.º de informes de supervisión técnico-metodológica y estratégicos



Propia



#### Actuaciones

ACT.3.8.3. Dinamización en materia de seguimiento para la Evaluación

IND01-ACT.3.8.2. N.º de consultas atendidas



Propia

IND02-ACT.3.8.2. N.º de grupos de trabajo en los que se colabora



Propia

IND03-ACT.3.8.2. N.º de reuniones mantenidas en los grupos de trabajo



Propia



### Actuaciones

ACT.3.8.3. Dinamización en materia de seguimiento para la Evaluación

IND01-ACT.3.8.3. Nº de contenidos de evaluación subidos a Red Profesional y otros canales de difusión del SAE

Dirección Gerencia



### Actuaciones

ACT.3.8.4. Participación en foros de evaluación de políticas públicas

IND01-ACT.3.8.4. Nº de reuniones de trabajo del GPE en las que se participa

Propia

IND01-ACT.3.8.4. Nº de reuniones de trabajo del GPE en las que se participa

Propia

IND03-ACT.3.8.4. Nº de personas trabajadoras del SAE que participan en el GPE

Propia



### Actuaciones

ACT.3.8.5. Elaboración del análisis funcional de la Agencia SAE

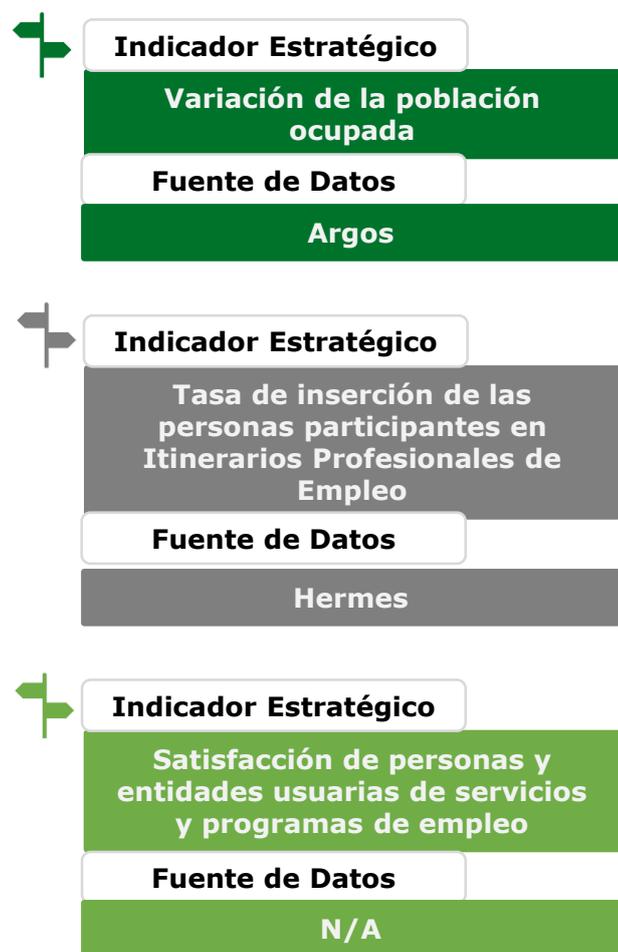
IND01-ACT.3.8.5. Grado de consecución de la elaboración del análisis funcional de la Agencia SAE

Propia

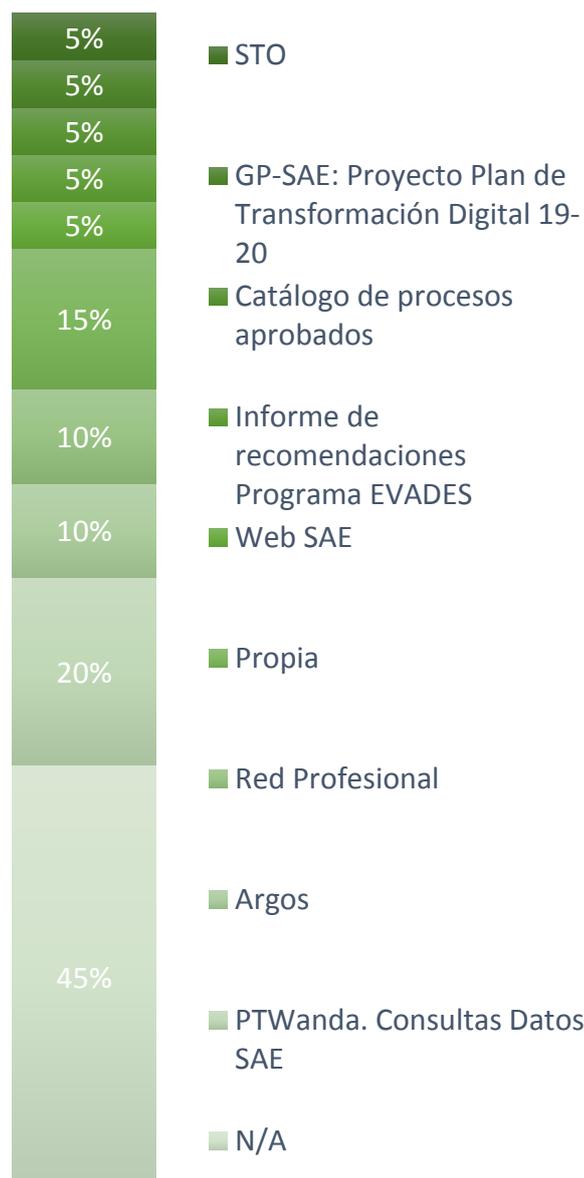
## 2.2 Análisis de las fuentes de datos PAA 2021

El objetivo de este apartado será analizar desde un punto de vista descriptivo **las principales fuentes de datos**, las herramientas o sistemas de información mas utilizados para extraer la información que alimenta los indicadores de seguimiento del Plan de Acción Anual y por ende, el Contrato de Gestión.

En el **nivel estratégico**, no se distingue una fuente de datos que sea mas recurrente que otra. Como se muestra en la figura a continuación, existe una fuente principal para cada uno de los tres indicadores estratégicos, no existiendo por lo tanto una aplicación que monopolice los datos de estos medidores.



En el **nivel operativo**, son **Ptw@nda. Consultas Datos SAE, Argos y Red Profesional** las fuente de datos mas utilizada para extraer la información, alimentando la primera a cuatro de los veinte indicadores operativos y las dos ultimas a dos de ellos, respectivamente. Sin embargo, cabe apuntar que en nueve de los veinte indicadores no podemos determinar cual es la principal fuente de datos, porque no se muestra o no se conoce. Además, en tres de estos indicadores, la fuente de determinación de los datos es propia, no extrayéndose de ningún aplicativo o herramienta.

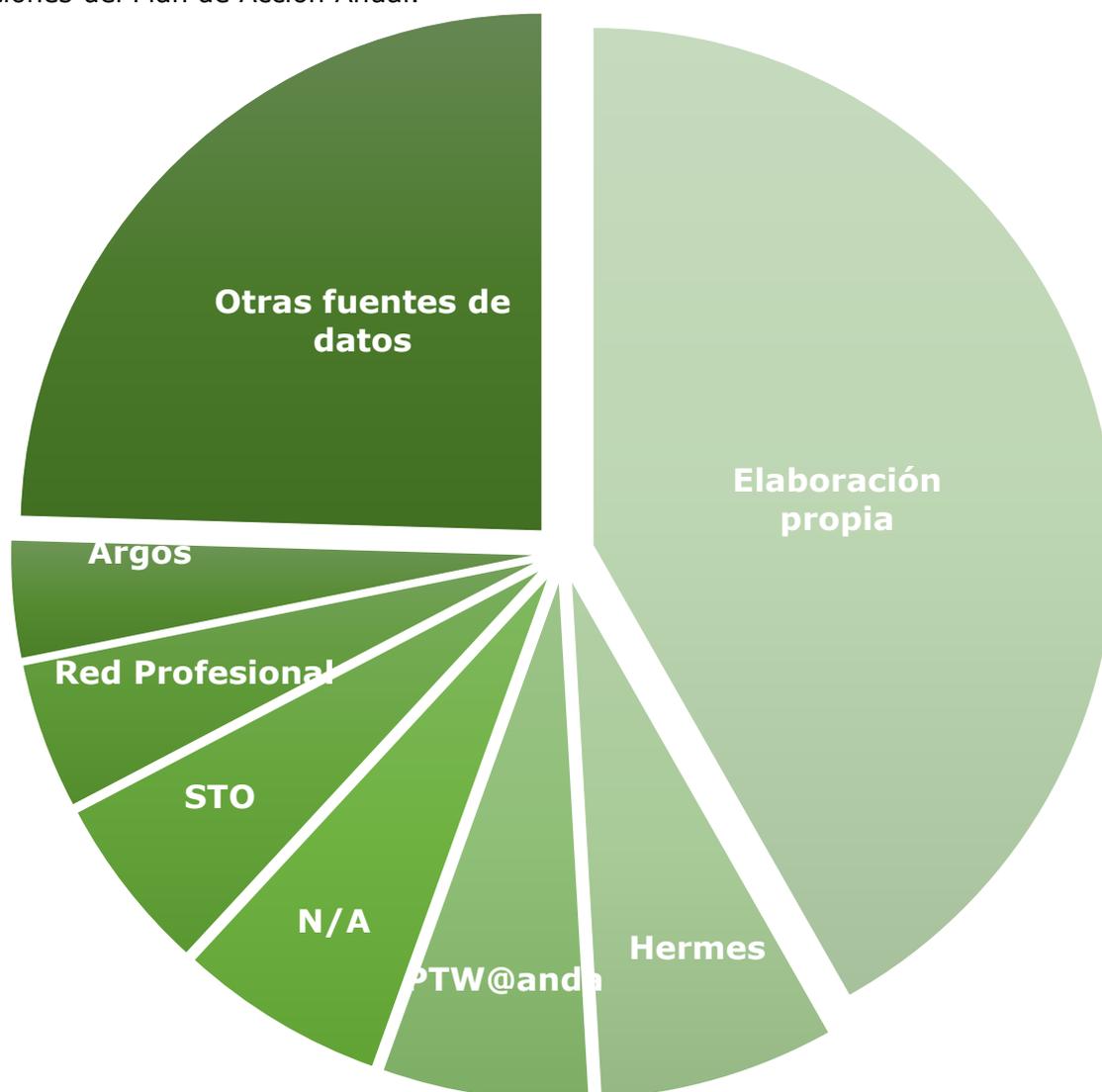


## 2.2 Análisis de las fuentes de datos PAA 2021

Por último, en el **nivel de actuaciones**, la fuente de datos mas recurrente para medir las actuaciones de los indicadores es la de **el registro o fuente propia**. Cabe destacar, que la fuente de datos mas utilizada en el nivel de actuaciones es la de **registro propio**, lo que vuelve a confirmar que, de nuevo, en este caso en 46 de las actuaciones que conforman el Plan de Acción Anual, no se cuenta con una herramienta específica que proporcione el soporte optimo para la extracción y aprovisionamiento de los datos. Es decir, en la mayoría de actuaciones, es el propio personal el que tiene que utilizar sus propias fuentes de información para facilitar la información de las actuaciones del Plan de Acción Anual.

Por debajo de la fuente de elaboración propia, los sistemas que mas se utilizan para conocer los datos de las actuaciones son **Hermes, Ptw@anda-Consultas Datos SAE, STO, Red Profesional y Argos**. En general, las actuaciones disponen de muy variadas fuentes de datos. En concreto, existen mas de treinta fuentes de datos distintas para el total de las 151 actuaciones que se recogen en el Plan de Acción Anual 2021.

En la siguiente figura se muestra el reparto de las diferentes fuentes de datos de estas actuaciones:



## 2.3 Recomendaciones para el diseño del nuevo modelo de datos del CG

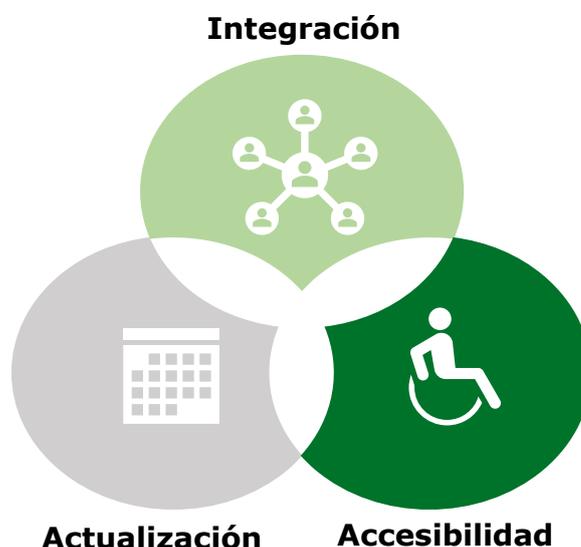
Teniendo en cuenta todos los puntos analizados en el presente trabajo, se quiere concluir incluyendo una serie de recomendaciones a tener en cuenta para el diseño del nuevo modelo de datos del Contrato de Gestión. Se han identificado tres elementos que resultan esenciales para la optimización del modelo de datos: **integración, actualización y accesibilidad.**




 Un primer aspecto que resulta clave para el diseño del nuevo modelo es trabajar en la **integración** de la información que reciben los distintos servicios. Para ello, podría plantearse la posibilidad de crear una herramienta informática específica para la gestión y automatización de toda la información, puesto que actualmente existe un descontrol en la petición de información. Prueba de ello, es que los canales de solicitud de la misma no están formalizados. Algunos equipos, tienen una cantidad enorme de petición de datos, lo que provoca que les coma el día a día.


 Otro factor clave para el éxito del nuevo modelo de datos va referido a la **actualización** de la información. Los procedimientos de carga de la información deben estar bien definidos y adaptarse a las circunstancias sobrevenidas, como por ejemplo, un cambio de domicilio. Este punto, está relacionado con el anterior de integración, puesto que cuanto mas actualizado se encuentren los datos, mas sencilla será la integración.


 Una tercera cuestión a tener en cuenta en el nuevo modelo, concierne a la **accesibilidad** de la información. Se ha podido comprobar que existe una alta dependencia entre los diferentes servicios en la solicitud y recepción de la información. Existe mucho conocimiento en las distintas áreas del Servicio Andaluz de Empleo, pero se encuentra desperdigado. Lo ideal sería contar con una base de datos que fuese accesible de la misma manera para todos los servicios, donde se pudiesen definir las diferentes variables que el personal necesite para recabar la información.





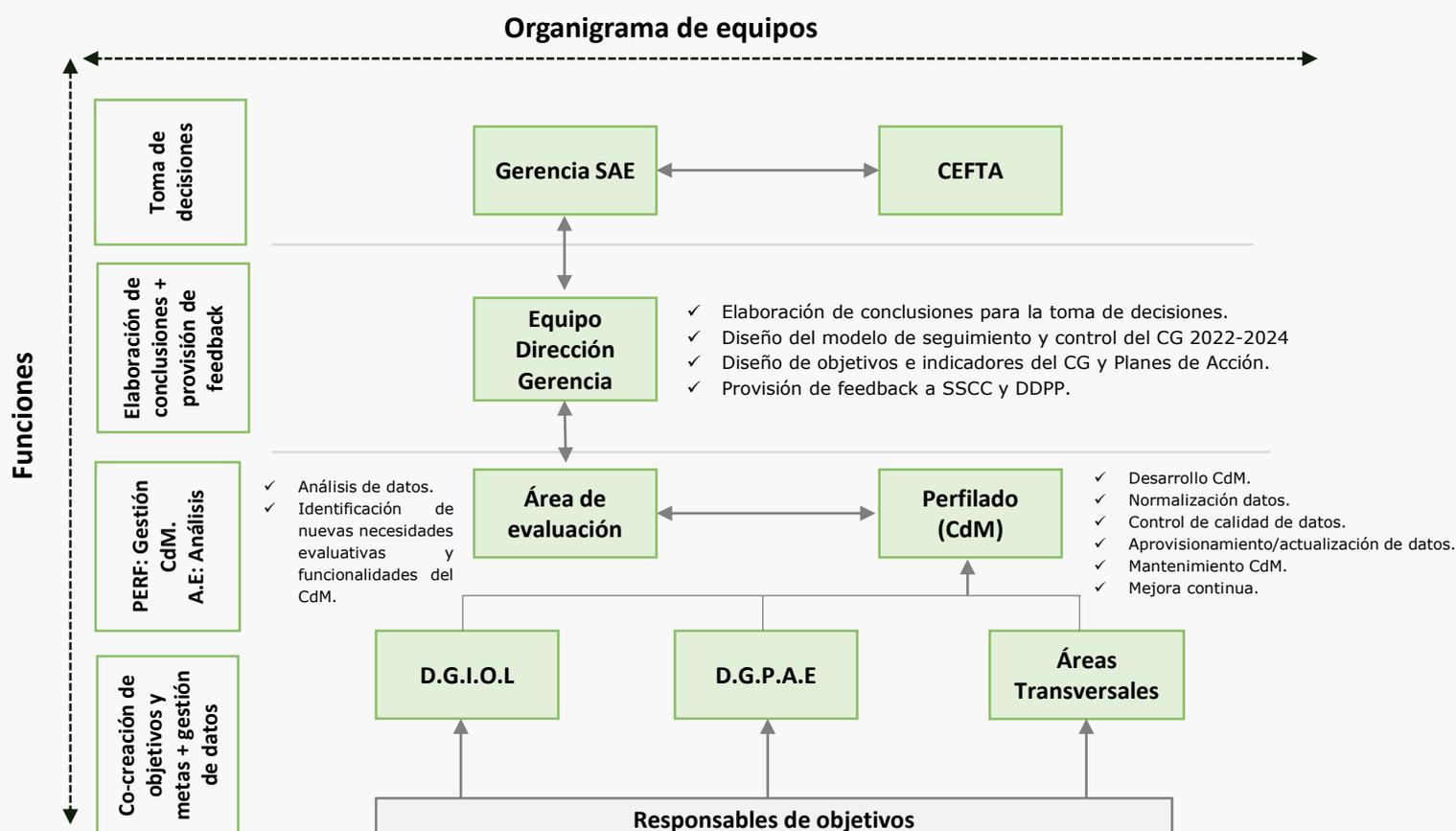
## Conclusión derivada del estudio para el escenario futuro:

Se puede concluir que no existe un diseño y formalización del modelo de evaluación del actual Contrato de Gestión.

Se observa una falta de análisis de viabilidad y pertinencia de los objetivos, hecho que impide realizar un seguimiento y control de los mismos de manera óptima, y que por tanto, no posibilita extraer conclusiones en vistas a realizar acciones de corrección tempranas o adaptaciones del Contrato de Gestión ante desviaciones o contingencias. Una de las principales razones que fundamenta esto, se debe a la falta de dotación de recursos

necesarios para el óptimo despliegue, mantenimiento y mejora continua de la evaluación del Contrato de Gestión. En consecuencia, resulta necesario conocer las posibilidades, tanto por la parte de herramientas de Business Intelligence (recursos materiales), así como de personal (recursos humanos), para el desarrollo de un modelo de seguimiento y control soportado por un Cuadro de Mando ya que las actuales herramientas proporcionan una versión muy limitada de los resultados.

Para el diseño y formalización del modelo de evaluación del futuro Contrato de Gestión (2022 – 2024), se recomienda atender a la siguiente estructura que se considera imprescindible para garantizar el correcto desarrollo del modelo:



# 5.

## ¿El CG se utiliza como herramienta de planificación por el SAE?

---

*La respuesta a esta pregunta ha sido fundamentada a través de los resultados obtenidos de una encuesta en la que se ha cuantificado el grado de conocimiento y compromiso de los distintos equipos con el índole planificador del Contrato de Gestión.*

La técnica utilizada para dar respuesta a esta pregunta ha sido realizar una encuesta. Esta ha sido dotada de preguntas abiertas en las que los participantes han hecho llegar sus aportaciones para posicionar al futuro Contrato de Gestión como herramienta de

planificación y las necesidades formativas que identifican en sus equipos.

Obsérvese a continuación una matriz de las preguntas que la componen, el objeto que persiguen las mismas y las técnicas utilizadas.

PREGUNTA	OBJETO	TÉCNICAS UTILIZADAS
Q1 - ¿Conoces la misión del actual Contrato de Gestión del SAE 2020-2021?	Medir el grado en el que los agentes claves conocen el objetivo del CG.	Encuesta – Pregunta cerrada
Q2 - En relación con el Contrato de Gestión, ¿En qué medida conoces el contenido de este (objetivos estratégicos y operativos, actuaciones e indicadores, impacto en mi ámbito de trabajo, etc)?	Medir el porcentaje en el los agentes claves conocen su contenido.	Encuesta – Pregunta cerrada
Q3 - ¿Consideras que el actual Contrato de Gestión ha servido como herramienta de planificación (ej. desarrollo de planes anuales de acción, definición de actuaciones, definición de compromisos y metas a alcanzar, etc) para el SAE?	Cuantificar el porcentaje en el que el CG sirve como herramienta de planificación para los equipos del SAE.	Encuesta – Pregunta cerrada
Q3.1 - ¿En qué te ha servido el Contrato de Gestión?	Recoger de forma amplia las principales funcionalidades/usabilidades del CG mejor valoradas por los Agentes Clave.	Encuesta – Pregunta abierta
Q4 - ¿Me han formado y trasladado la importancia del actual Contrato de Gestión como herramienta de planificación y consecución de los objetivos estratégicos y operativos?	Medir la calidad de los canales de comunicación informales en torno al CG (visión de equipo).	Encuesta – Pregunta cerrada
Q5 - ¿He formado y trasladado la importancia del actual Contrato de Gestión como herramienta de planificación y consecución de los objetivos estratégicos y operativos a mi equipo?	Medir la calidad de los canales de comunicación informales en torno al CG (visión de responsable).	Encuesta – Pregunta cerrada
Q6 - Contesta a la siguiente afirmación: Hago seguimiento de la evolución y grado de consecución de los objetivos definidos en el Contrato de Gestión y desplegados en los Planes de Acción.	Cuantificar el grado de alineación con el seguimiento y control del CG de los agentes claves del proceso.	Encuesta – Pregunta cerrada
Q7 - Contesta a la siguiente afirmación: Considero que dispongo del conocimiento suficiente para el establecimiento de metas que garanticen la mejora continua de los procesos de gestión y servicios que presta el SAE.	Medir el conocimiento que los agentes claves poseen en cuanto al establecimiento de metas para los objetivos.	Encuesta – Pregunta cerrada
Q8 - Contesta a la siguiente afirmación: Existen canales formalizados que me permiten hacer llegar propuestas de mejora al equipo de Dirección Gerencia con el fin de que puedan ser aplicadas.	Medir la calidad de los canales de comunicación con el equipo de Dirección Gerencia.	Encuesta – Pregunta cerrada
Q9 - ¿Qué acciones consideras que podrían ser relevantes para posicionar el Contrato de Gestión como un elemento de planificación central para el SAE?	Recoger las recomendaciones de los agentes clave para conseguir un mayor alineamiento del personal del SAE con la naturaleza planificadora del SAE.	Encuesta – Pregunta abierta
Q10 - ¿Cómo podríamos asegurar la concienciación y alineamiento del personal con la consecución de los objetivos del Contrato de Gestión y Planes de Acción del SAE?	Recoger las actividades críticas identificadas por los agentes clave para este alineamiento.	Encuesta – Pregunta abierta

A continuación se procede a analizar las respuestas obtenidas a través de la encuesta, las cuáles ayudarán a definir la situación actual de los agentes clave.

### **1. Grado de conocimiento de los agentes clave sobre el objetivo de CG.**

Todos los encuestados afirman conocer la misión del actual Contrato de Gestión del SAE 2020-2021.

### **2. Porcentaje de conocimiento del contenido (objetivos estratégicos y operativos, actuaciones e indicadores, impacto en mi ámbito de trabajo) del CG por parte de los agentes clave.**

El grado de conocimiento de los encuestados es relativamente alto, y que el 27,27% de ellos responde conocer totalmente este contenido y un 54,55% opina que los conoce bastante. Solamente el 18,18% afirma tener un conocimiento neutro.

### **3. Grado en que el CG sirve como herramienta de planificación para los equipos del SAE.**

Los agentes clave se posicionan en una postura en la que aproximadamente la mitad (45,55%) afirma que el CG ha servido bastante como una herramienta de planificación para los servicios del SAE. La otra mitad (54,55%) opina que la utilidad de esta herramienta ha sido neutra.

#### **3.1 Recopilación de las principales funcionalidades del CG mejor valoradas por los Agentes Clave**

Las funcionalidades principales que han destacado los agentes clave son las siguientes:

- ✓ Definición de las guías principales de actuación del SAE.
- ✓ Definición los objetivos a lograr con el MGI
- ✓ Establecimiento de objetivos, actuaciones e indicadores de resultado en la aplicación de los Planes de Actuación
- ✓ Concreción de la información necesaria para hacer balance de la actividad e implementar correcciones de mejora.
- ✓ Organización de las actuaciones a realizar para alcanzar los objetivos propuestos por el SAE, así como facilitar la planificación económica – presupuestaria.

### **4. Calidad de los canales de comunicación informales en torno al CG (visión de equipo)**

Más de la mitad de los agentes clave (54,55%), es decir, 6 personas de las 11 entrevistadas, afirma no haber recibido formación, ni haberle sido trasladado la importancia del actual CG como herramienta de planificación y consecución de los objetivos estratégicos y operativos.

### **5. Grado de calidad de los canales de comunicación informales (visión de responsable)**

En cambio, los responsables afirman en un 54,55% (6 de las 11 personas encuestadas), haber formado y trasladado la importancia del actual CG como herramienta de planificación y consecución de objetivos.

## **6. Grado de alineación de los agentes clave con el seguimiento y control del CG.**

Seis de las once personas encuestadas siempre realizan un seguimiento de la evolución y grado de consecución de los objetivos definidos, mientras que dos dicen de hacerlo muchas veces y otros dos muy pocas. Una de ellas dice que realiza el seguimiento muy pocas veces.

## **7. Grado de conocimiento de los agentes clave respecto al establecimiento de metas para los objetivos.**

La mayoría de los agentes están de acuerdo con que disponen del conocimiento para el establecimiento de metas que garanticen la mejora continua de los procesos de gestión y servicios que presta el SAE. Esto se ve reflejado en la encuesta, ya que tres (27,27%) encuestados están totalmente de acuerdo con que disposición de este conocimiento, otros tres (27,27%) están de acuerdo. El 36,36% no están en desacuerdo ni en acuerdo y hay una persona que está en desacuerdo.

## **8. Calidad de los canales de comunicación con el equipo de Dirección Gerencia**

Se observa que un 63,64% (7 de las 11 personas entrevistadas) afirman que los canales de comunicación con el equipo de Dirección Gerencia son óptimos, de manera que se puedan hacer llegar las propuestas de mejora. Un 9,09% de los encuestados están en desacuerdo con esta afirmación y un mismo porcentaje dicen no estar de acuerdo ni en desacuerdo. El 18,18% están totalmente en desacuerdo con la calidad de estos canales.

## **9. Recopilación de las recomendaciones de los agentes clave para conseguir un mayor alineamiento del personal del SAE con la naturaleza planificadora del SAE.**

- ✓ Mejora en la comunicación interna.
- ✓ Mayor coordinación interna.
- ✓ Difusión entre el personal del SAE que le permita sentirse parte de la organización y ver que su actividad forma parte de la estrategia del SAE.
- ✓ Avanzar en la consolidación del CG como marco de actuación del SAE, y por ello, todos los servicios y áreas transversales deben verse reflejados en él de forma general, y de manera particular y más desarrollada en los Planes Anuales de Acción. Este documento estratégico debe estar alineado con las herramientas de seguimiento y evaluación de la actividad, para que no suponga un trabajo añadido a la gestión diaria de los profesionales del SAE. Y de esta herramienta, deberían partir distintos niveles de acceso a la información que nos permitan mejorar, anticiparnos, corregir y tomar decisiones reales. Si el seguimiento del CG y sus Planes se hace de forma diferenciada a la gestión, no terminará de asentarse como elemento primordial para nuestra gestión.
- ✓ Definición de los objetivos de gestión y de las áreas transversales, para así poder diseñar a posteriori las actuaciones que soporten la actividad de las áreas de gestión y la consecución de los objetivos marcados. En la actualidad, se definen al mismo tiempo las actuaciones de gestión y las correspondientes a las áreas transversales, lo cual no es eficaz.

- ✓ Jornadas de información y sensibilización para todo el personal SAE.
- ✓ Comunicación de forma más divulgativa del significado, alcance y construcción del CG.
- ✓ Sensibilización sobre el valor real del CG y las consecuencias de su cumplimiento o incumplimiento a todos los niveles de gestión
- ✓ Existencia de feedback sobre su ejecución, avances, etc...más allá de la cumplimentación de indicadores la mayoría de las veces cuantitativos que no se contextualiza y presenta cualitativamente.

**10. Recopilación de las actividades críticas identificadas por los agentes clave el alineamiento del personal con la consecución de los objetivos del Contrato de Gestión y Planes de Acción del SAE.**

- ✓ Mejora en la comunicación interna.
- ✓ Mayor coordinación interna.
- ✓ Aumentar la participación de la plantilla.
- ✓ Con información y estableciendo un mecanismo por el que la actividad de cada trabajador/a del SAE esté vinculada al cumplimiento de al menos un objetivo. Tiene que ser evaluable.
- ✓ Mayor formación e información directa, no sólo a través de canales de información que no dan el resultado adecuado.
- ✓ Basarse en la premisa de una "construcción compartida y conjunta", partiendo de las directrices generales marcadas por la dirección (grandes objetivos estratégicos), y promoviendo la participación de los distintos servicios y áreas, pero de forma alineada a la estrategia.

En relación a las áreas transversales, éstas deberían formularse en base a las necesidades de la organización, realizándose con tiempo suficiente un proceso de recogida de esas necesidades para cada uno de los ámbitos. De esta forma, la actividad a desarrollar por estas áreas, responderán realmente a las necesidades de la gestión y de los servicios que se prestan. Además de una unificación en un sistema de gestión, que permita disponer de información de forma periódica.

- ✓ Haciendo participe a los agentes en su elaboración y sobre todo en su seguimiento y evaluación, que permita ver que conseguimos con el Contrato y los Planes de Acción.
- ✓ Trasladar del valor del Contrato de Gestión y sus implicaciones, a todos los niveles. Este debería ser presentado como lo que es: un conjunto de objetivos y obligaciones y formas de proceder que no solo comprometen a la dirección sino que vincula a todos los empleados y empleadas del SAE en su consecución.
- ✓ Presentarlo a modo de reto e incluso de forma competitiva dentro de la propia organización. Con refuerzo positivo de los equipos que se acercan a los objetivos.
- ✓ Informar, formar, concienciar.
- ✓ Mediante acciones de comunicación al personal, impulsadas desde la Gerencia, que no se realizan.
- ✓ Mejorar la difusión del CG a toda la plantilla;
- ✓ Implicar al personal en el diseño del CG (más participación en el diseño de los objetivos, indicadores y metas)

## Conclusión derivada del estudio para el escenario futuro:

Para poder dar respuesta a si el CG se utiliza como herramienta de planificación por el SAE, se ha realizado una encuesta a los agentes clave, y posteriormente analizado los resultados obtenidos. Tras este análisis se concluye que el CG sí que se utiliza como una herramienta planificadora por el SAE,

pero podría trabajarse en mejorar la eficiencia y eficacia del mismo.

A continuación se presentan algunas de las actuaciones identificadas para la mejora de la herramienta de planificación del SAE:



- ✓ Aumentar el conocimiento del contenido del Contrato de Gestión por parte de los agentes claves. Este contenido hace referencia entre otras cosas a los objetivos estratégicos y operativos, actuaciones e indicadores así como su impacto en el ámbito de trabajo.
- ✓ Es necesario seguir manteniendo las funcionalidades mejor valoradas por los agentes clave.
- ✓ Mejorar la calidad de los canales de comunicación informales en torno al CG, tanto como visión de equipo como a nivel de visión de responsable.
- ✓ Progresar el grado de alineación de los agentes clave con el seguimiento y control del CG.
- ✓ Perfeccionar el grado de conocimiento de los agentes clave respecto al establecimiento de metas para los objetivos.
- ✓ Optimizar la calidad de los canales de comunicación con el equipo de Dirección Gerencia.

De la misma manera, es necesario tener en cuenta las recomendaciones de los agentes clave para conseguir un mayor alineamiento del personal del SAE con la naturaleza planificadora del mismo. Además, es necesaria la identificación de las actividades críticas en el alineamiento del personal con la consecución de los objetivos del CG y Planes de Acción del SAE.

# 6.

## Anexos

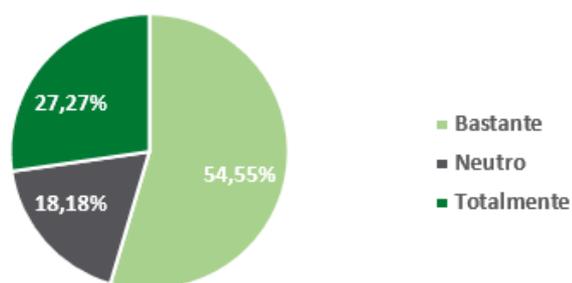
---

## Anexo 1: Encuesta realizada a los agentes clave

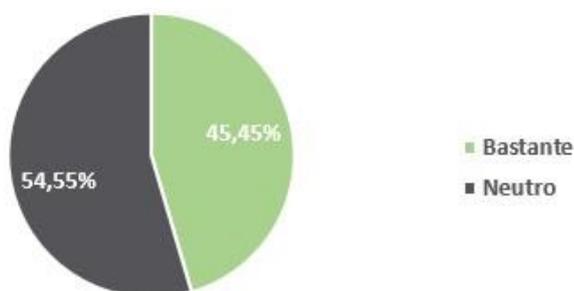
**Pregunta 1:** ¿Conoces el CG?



**Pregunta 2:** En relación con el CG, ¿En qué medida conoces el contenido del mismo (objetivos estratégicos y operativos, actuaciones e indicadores, impacto en mi ámbito de trabajo, etc)?



**Pregunta 3:** ¿Consideras que el CG ha servido como herramienta de planificación (ej. Desarrollo de planes anuales de acción, definición de actuaciones, definición de compromisos y metas a alcanzar, etc) para el SAE?

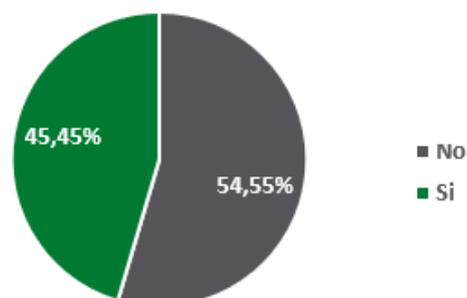


**Pregunta 3.1:** ¿En qué ha servido el CG?

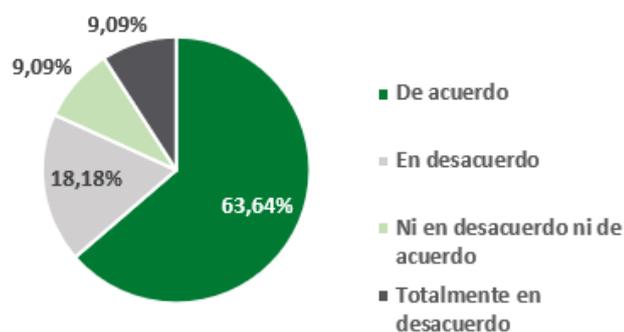
- ✓ El CG ha servido para marcar las líneas principales de actuación del SAE.
- ✓ Para dibujar los objetivos a lograr con el MGI.

- ✓ En la aplicación de los Planes de Actuación, estableciendo, dentro de las áreas, objetivos, actuaciones e indicadores de resultado.
- ✓ Ha sido una herramienta que me ha ayudado a concretar la información que es necesaria para hacer balance de actividad e implementar correcciones y mejoras.
- ✓ Para la organización de las actuaciones a realizar para alcanzar los objetivos propuestos por el SAE, así como facilitar la planificación económica – presupuestaria.

**Pregunta 4:** ¿Me han formado y trasladado la importancia del actual CG como herramienta de planificación y consecución de los objetivos estratégicos y operativos?

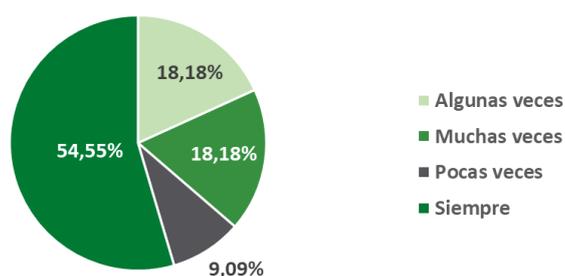


**Pregunta 5:** Existen canales formalizados que me permiten hacer llegar propuestas de mejora al equipo de Dirección Gerencia con el fin de que puedan ser aplicadas:

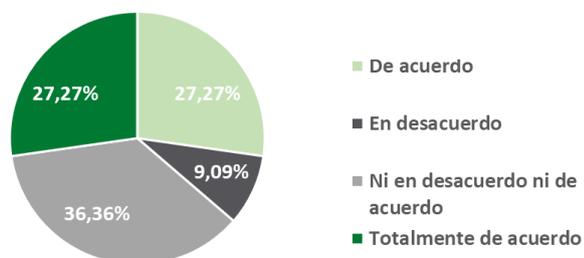


## Anexo 1: Encuesta realizada a los agentes clave

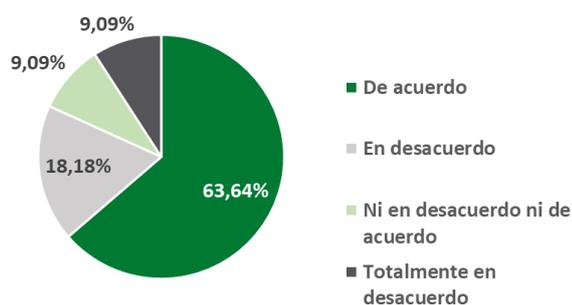
**Pregunta 6:** Contesta a la siguiente afirmación: Hago seguimiento de la evolución y grado de consecución de los objetivos definidos en el Contrato de Gestión y desplegados en los Planes de Acción.



**Pregunta 7:** Contesta a la siguiente afirmación: Considero que dispongo del conocimiento suficiente para el establecimiento de metas que garanticen la mejora continua de los procesos de gestión y servicios que presta el SAE.



**Pregunta 8:** Contesta a la siguiente afirmación: Existen canales formalizados que me permiten hacer llegar propuestas de mejora al equipo de Dirección Gerencia con el fin de que puedan ser aplicadas.



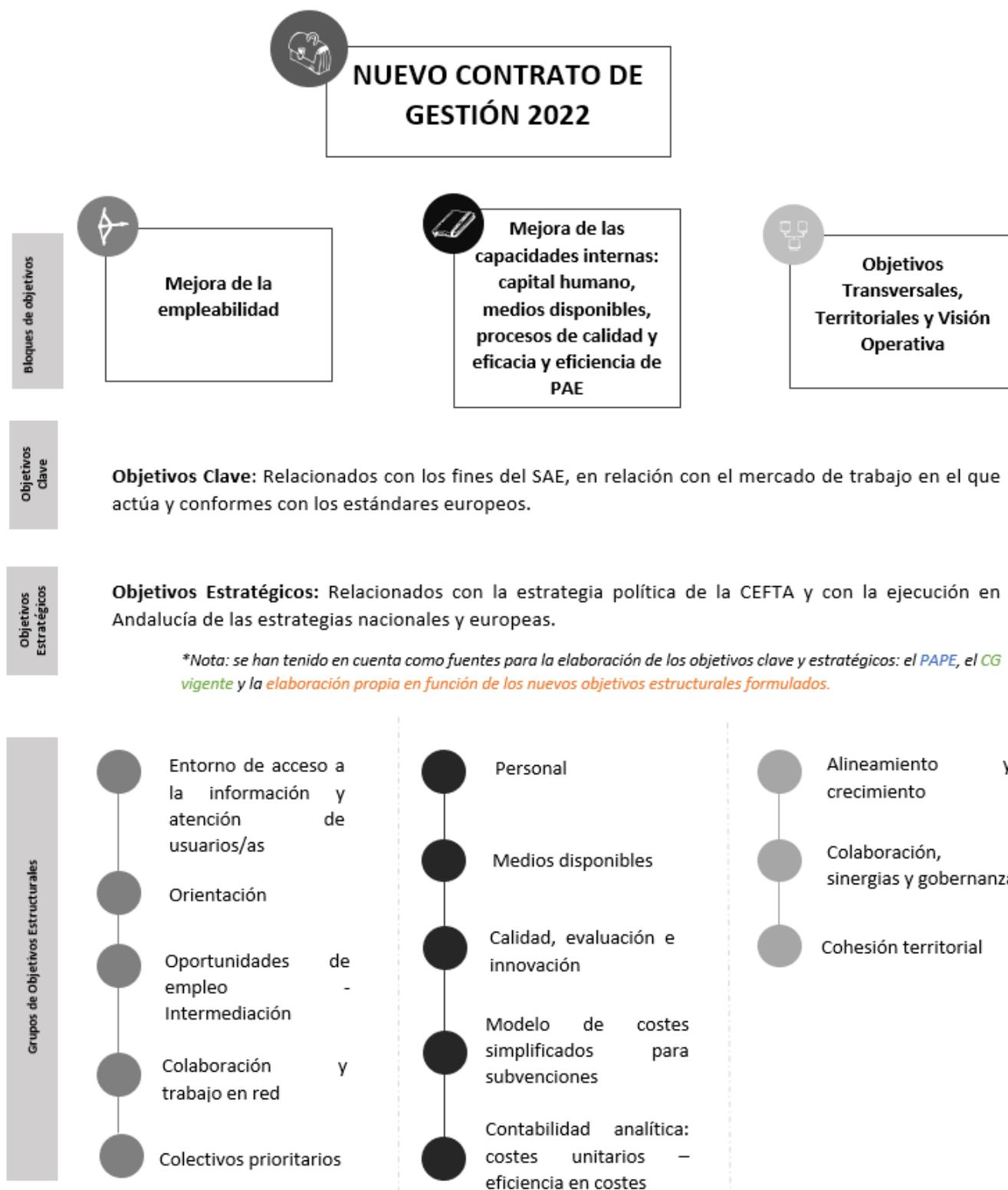
**Pregunta 9:** ¿Qué acciones consideras que podrían ser relevantes para posicionar el Contrato de Gestión como un elemento de planificación central para el SAE?

**Pregunta 10:** ¿Qué acciones consideras que podrían ser relevantes para posicionar el Contrato de Gestión como un elemento de planificación central para el SAE?

## Anexo 2: Árbol de objetivos del Nuevo Contrato de Gestión 2022

El árbol de objetivos propuesto para el nuevo CG ha sido elaborado atendiendo a los grupos de retos introducidos anteriormente.

Véase a continuación la estructura propuesta:



## Anexo 3: Diseño de las tablas resumen de entrevistas con agentes clave

Con el objetivo de recoger de manera resumida, los puntos a destacar en cada una de las **entrevistas** con el personal identificado como **agentes clave** del modelo de datos actual del Contrato de Gestión, se han elaborado una serie de **tablas** donde se recoge la información perteneciente a las mismas. Estas, se han organizado en base a las cinco temáticas comentadas

anteriormente, dotándose cada temática de distintos bloques de reflexión en los que se refleja la opinión de los once servicios que se han entrevistado.

A continuación, se muestra a modo de ejemplo, el **diseño, contenido y estructura** que presentan estas tablas:

Distintos bloques de reflexión para cada temática

Temática

### 3.3.1 Explotación de los Datos

#### Bloques de Reflexión

Respuestas de los agentes clave

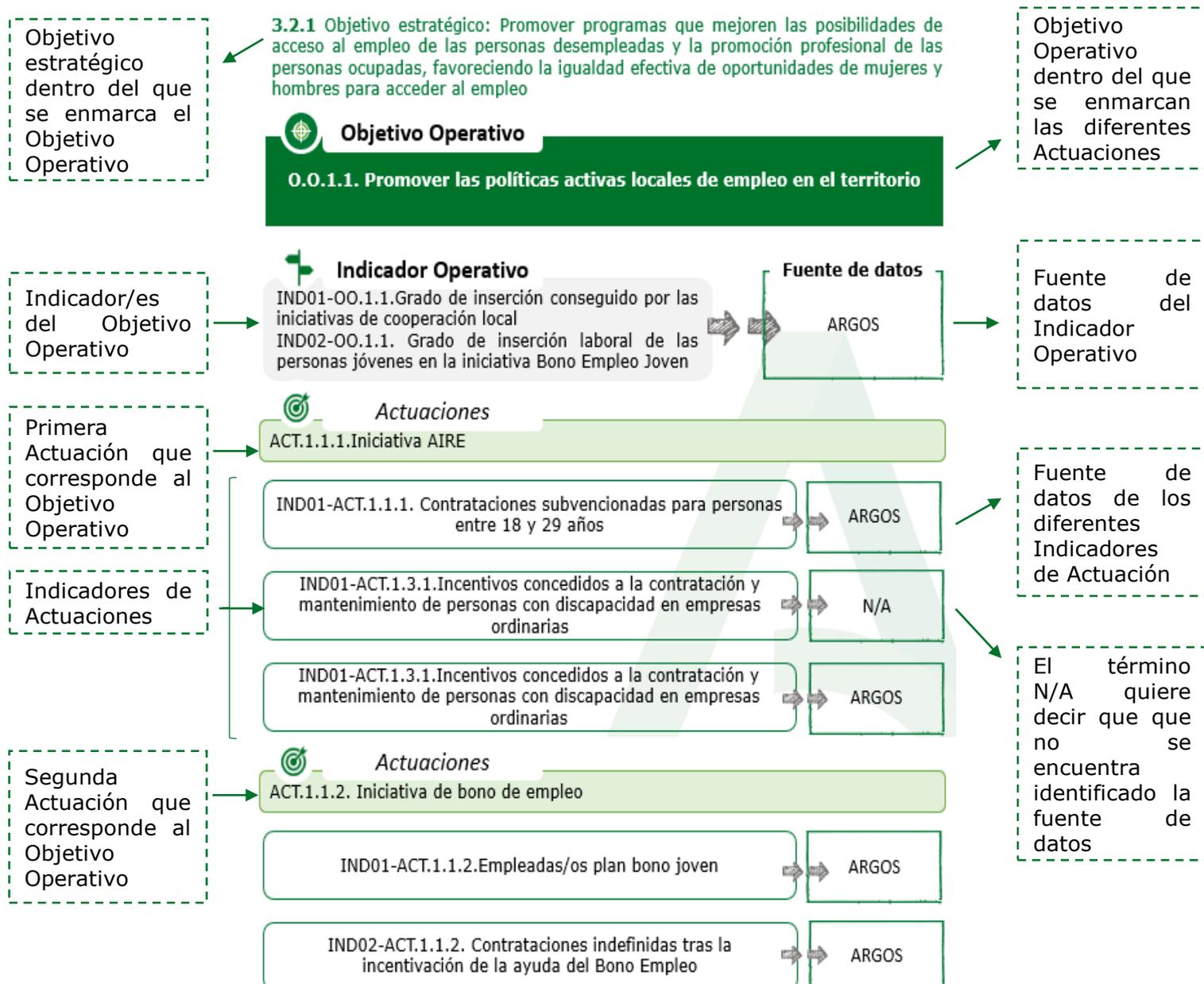
11 Servicios Entrevistados

		Herramientas que contienen los datos	Grado de cálculos manuales	Disponibilidad de los datos
Servicios	Evaluación	Word Excel	Nulo	Diariamente
	Escuelas de Formación	GEFOC Correo electrónico	Medio	Diariamente
	Calidad	Excel Ágora Pentaho	Medio	Diariamente
	Comunicación	Google Analytics Red Profesional Excel	Medio	Previo al trimestre
	PRL	RISK CHRONOS SIRHUS Excel	Bajo	Diariamente
	Informática	SAE Click	Alto	Diariamente
	Incentivos	GIRO PTW@nda (Consultas Datos SAE)	Alto	Diariamente
	Personal	SIRHUS CHRONOS Excel	Alto	Diariamente
	SPDL	Argos GIRO PTW@nda	Alto	Diariamente
	Sugerencias y Reclamaciones	Excel	Bajo	Diariamente
	Info TIC	Pentaho Consultas Datos SAE	Bajo	Diariamente

## Anexo 4: Diseño de Fichas de indicadores del PAA 2021

Con el objetivo de denotar las principales conclusiones empíricas extraídas de la información analizada en Redmine (la plataforma de gestión de proyectos utilizada por el SAE, para el seguimiento y organización del **Plan de Acción Anual 2021**, entre otros), se han elaborado una serie de **fichas**, correspondiendo cada una de ellas a los veinte objetivos operativos que recoge el Plan. En estas fichas, se ha querido

Resaltar principalmente, las diferentes fuentes de datos de donde se extrae la información que alimenta al Plan de Acción Anual en Redmine. En concreto, la intención es la de identificar los diferentes objetivos operativos y sus indicadores, así como las actuaciones que conforman estos objetivos junto con sus indicadores de actuación. A continuación, se muestra el **diseño, contenido y estructura** que presentan estas fichas:





Junta de Andalucía

Consejería de Empleo, Formación y  
Trabajo Autónomo  
Servicio Andaluz de Empleo



**UNIÓN EUROPEA**  
Fondo Social Europeo