

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA TRADE

Programa de Trabajo 2024

Marzo 2024. V11

INDICE

I.- INTRODUCCIÓN	3
II.- MARCO ESTRATÉGICO	5
II.1.- MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	9
II.1.1.- Misión.....	9
II.1.2.- Visión.....	9
II.1.3.- Valores	9
II.2.- DAFO.....	11
II.2.1.- Dimensión Interna (Debilidades y Fortalezas)	11
II.2.2.- Dimensión Externa (Amenazas y Oportunidades)	15
II.3.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y OPERATIVOS	19
II.3.1.- Objetivos Estratégicos de Alto Nivel.....	19
II.3.2.- Objetivos Estratégicos.....	20
II.3.3.- Objetivos Operativos.....	20
III.- CATÁLOGO DE ACTUACIONES Y ACTIVIDADES.....	23
III.1.- ACTUACIONES	25
III.1.1.- Actuaciones por Dirección	25
III.1.2.- Fichas de Actuación.....	128
III. 2.- ACTIVIDADES	209
III.2.1.- Actividades por Direcciones.....	209
III.2.2.- Fichas de Actividades	249
IV.- SISTEMA DE INDICADORES PARA EL SEGUIMIENTO Y MONITORIZACIÓN	278
IV. 1.- INDICADORES DE OBJETIVOS	279
IV.1.1. Estratégicos de Alto Nivel.....	279
IV.1.2. Indicadores Estratégicos	280
IV.1.3. Indicadores Operativos	284
IV.2. INDICADORES DE ACTUACIONES Y ACTIVIDADES	288
IV.2.1. Metodología.....	288
IV.2.2. Panel de indicadores	293
IV.3. CUADRO DE MANDO PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL PROGRAMA DE TRABAJO 2024 DE ANDALUCÍA TRADE.....	325

I.- INTRODUCCIÓN

El **objetivo** de este documento es establecer el **Programa de Trabajo 2024 de Andalucía TRADE**, en adelante el **Programa de Trabajo**, que debe reflejar el conjunto de actuaciones y actividades que se desarrollarán por Andalucía TRADE en su primer ejercicio en pleno funcionamiento.

No obstante, la puesta en marcha de una organización requiere partir de un análisis estratégico que permita determinar su horizonte de futuro. Atendiendo a esta necesidad se ha realizado un análisis preliminar de carácter estratégico partiendo de las siguientes premisas:

- La normativa reguladora de TRADE ya aprobada: Ley de Creación, Estatutos y Plan Inicial de Actuación, deben ser el marco de referencia del análisis estratégico del Programa de Trabajo.
- Las Actuaciones y Actividades incorporadas al Programa de Trabajo deben garantizar, la continuidad de las actuaciones y actividades que desarrollaban los entes que se integran en Andalucía TRADE, perfeccionándolas y evolucionándolas.

En base a lo anterior, se incorporan al Programa de Trabajo, a modo de enlace con los elementos de referencia de la planificación estratégica: el contenido de la **Misión, Visión y Valores de Andalucía TRADE su DAFO**, y los **Objetivos Estratégicos de Alto Nivel, Estratégicos y Operativos**.

La elaboración del **Catálogo de Actuaciones y Actividades** se ha organizado conforme a la estructura directiva de Andalucía TRADE, con diferenciación de dos tipos de acciones: **Actuaciones** (acciones dirigidas a usuarios / beneficiarios externos) y **Actividades** (acciones dirigidas a los usuarios / beneficiarios internos). Para ello se ha partido de un **análisis de la documentación existente en cada una de las entidades que se integran en Andalucía TRADE**, seguido de un proceso de **entrevistas a personas** que, por su experiencia y conocimiento, son **de referencia** en cada una de las tres entidades. El proceso se ha completado con sesiones de **grupos de trabajo**, que han contado con la participación de un amplio número de personal de Andalucía TRADE, agrupados en torno a Actuaciones y Actividades, con lo que se ha conseguido dotar asimismo a este proceso de un carácter participativo.

El **sistema de indicadores para el seguimiento y monitorización** incorpora tres bloques diferenciado uno primero que refleja los indicadores Estratégicos de Alto Nivel, Estratégicos y Operativos, en el segundo se centrado en los indicadores de Actuaciones y Actividades se establece la metodología empleada para su diseño, el panel resultante y la gobernanza de su

seguimiento, el tercer bloque responde de forma específica al momento de puesta en marcha en el que se encuentra Andalucía TRADE y en el mismo se reflejan los retos e hitos que deben superarse en este periodo y que se ha denominado Cuadro de mando de la puesta en marcha.

En todo el proceso de elaboración del Programa de Trabajo 2024 Andalucía TRADE, la **Dirección** ha tenido un papel relevante, orientando y validando las diferentes propuestas de trabajo que se le han ido presentado, con la realización de aportaciones y consideraciones, que se han ido incorporando a los trabajos.

II.- MARCO ESTRATÉGICO

Para la redacción de la propuesta inicial de la Misión, Visión y Valores de Andalucía TRADE se tomaron como referencias de partida, entre otros, los siguientes elementos:

Marco Estratégico de Andalucía:

- Estrategia para la Transformación Económica de Andalucía, ETEA. Horizonte 2027
- Programa FEDER Andalucía 2021-2027
- Estrategia de Especialización Inteligente para la Sostenibilidad de Andalucía 2021-2027, S4Andalucia
- Estrategia de I+D+i de Andalucía, EIDIA. Horizonte 2027
- Estrategia de Internacionalización de la Economía Andaluza, EIEA 2021-2027
- Plan Crece Industria 2023-2027

Marco de referencia interno (Andalucía TRADE):

- Ley de Creación (Ley 9/2021, de 23 de diciembre)
- Decreto-Ley 9/2022, de 18 de octubre, por el que se modifica la Ley 9/2021
- Estatutos (Decreto 69/2023, de 21 de marzo)
- Plan Inicial de Actuación
- Estrategia de Comunicación Andalucía TRADE 2023-2027

Documentación soporte:

- Plan Estratégico Agencia IDEA 2021-2023 (Borrador)
- Plan de Captación de Inversiones (Agencia IDEA - 2019)
- Plan de Internacionalización (Extenda - 2017)
- Plan TRADE (Trabajos preliminares 2022)
- Programa de subvenciones Consejerías
 - Economía, Hacienda y Fondos Europeos: 2023-2025
 - Industria, Energía y Minas: 2023-2027

En especial, se tuvieron en consideración el objeto y los fines que se recogen en la Ley de Creación de TRADE y que a continuación se exponen:

Objeto:

“Constituye el objeto de la Agencia Empresarial para la Transformación y el Desarrollo Económico (TRADE) la realización de actividades de fomento y promoción que favorezcan el desarrollo económico y empresarial de Andalucía, la diversificación y valorización del sistema productivo andaluz,

impulsando, acompañando al tejido productivo andaluz para lograr las condiciones idóneas para ello y la mejora de la innovación, de la competitividad y de la promoción, inversión exterior e internacionalización en la estructura productiva, así como el fomento de la transferencia del conocimiento y de los resultados de la I+D+I entre los agentes del sistema andaluz del conocimiento y las empresas, así como su participación en proyectos internacionales, así como la gestión y seguimiento de la planificación en materia de I+D+I, el ejercicio de competencias relativas a la compra pública de innovación y la realización de estudios de prospectiva relacionados con la I+D+I”.

Fines:

“1. En relación con el fomento y la internacionalización de la economía andaluza:

a) La promoción de la iniciativa pública y privada para la creación de empresas dirigidas a los sectores económicos que la Administración de la Junta de Andalucía considere básicos.

b) La facilitación y la coordinación de los medios para la creación de empresas, en el marco de los objetivos de la promoción económica para Andalucía.

c) El favorecimiento del desarrollo económico de Andalucía y la mejora de su estructura productiva. A tal fin, podrá crear o participar en sociedades siempre que estas tengan relación directa con la actividad productiva y económica de Andalucía.

Asimismo, podrá gestionar los fondos carentes de personalidad jurídica a los que se refiere el artículo 5.5 del texto refundido de la Ley General de la Hacienda Pública de la Junta de Andalucía, en los supuestos en los que conforme a la normativa reguladora que resulte de aplicación, se le atribuya la condición de entidad gestora, entidad colaboradora o agente financiero de dichos fondos.

d) El impulso de la mejora de la gestión, la comercialización y la tecnología de las empresas.

e) La instrumentación de los incentivos de apoyo a la inversión y el fomento de la I+D+I empresarial.

f) La dirección y control de las empresas de la Administración de la Junta de Andalucía, cualquiera que sea su forma jurídica o denominación, cuya finalidad prevalente sea el fomento económico, sin perjuicio de las competencias de los distintos órganos de la Administración de la Junta de Andalucía y de las entidades a ellos adscritas.

g) La creación, sostenimiento y gestión de mecanismos destinados a contribuir a la internacionalización del tejido empresarial andaluz, mediante el apoyo al desarrollo de sus estructuras comerciales para la exportación y el fomento de la inversión productiva en el exterior, así como para la atracción de inversión directa exterior que pueda contribuir al desarrollo y consolidación del tejido productivo andaluz.

h) La colaboración en las funciones de difusión, promoción y representación institucional de la Comunidad Autónoma de Andalucía fuera de su territorio, así como la colaboración en las actuaciones que se desarrollen en relación con las políticas, programas e iniciativas de la Unión Europea que afecten a las competencias o intereses de la Comunidad Autónoma de Andalucía.

i) El impulso y apoyo a la atracción de inversión exterior que contribuya al desarrollo y consolidación del tejido productivo andaluz.

2. En relación con la transferencia del conocimiento:

a) El fomento de la transferencia del conocimiento desde los Agentes del Sistema Andaluz del Conocimiento al tejido empresarial andaluz.

b) El fomento de la participación de las empresas y de los Agentes del Sistema Andaluz del Conocimiento en los programas I+D+I de la Unión Europea, así como en otros programas internacionales en esta materia.

c) La evaluación de los proyectos empresariales en que la Agencia Empresarial para la Transformación y el Desarrollo Económico (TRADE) vaya a participar o a financiar de algún modo, así como de aquellos en los que participen los Agentes del Sistema Andaluz del Conocimiento en colaboración con las empresas.

d) La prestación de servicios para la tramitación y ejecución de programas y actuaciones vinculadas al fomento de la innovación o a programas formativos mixtos en universidades y/o centros de I+D y empresas.

e) El fomento de la innovación tecnológica en Andalucía.

f) El impulso y liderazgo en la conformación de ecosistemas de innovación y clústeres tecnológicos con la participación del tejido empresarial andaluz y los Agentes del Sistema Andaluz del Conocimiento.

g) La gestión y el seguimiento de la planificación en materia de I+D+I, el ejercicio de competencias de la compra pública de innovación y la realización de estudios de prospectiva relacionados con la I+D+I.

3. En relación con la diversificación y la valorización del sistema productivo andaluz:

a) Impulsar y promover medidas que redunden en una mayor diversificación de la economía andaluza, asesorando, acompañando y apoyando proyectos sostenibles desde el punto de vista económico, social, medioambiental y laboral.

b) Realización de estudios interactivos y actualizados sobre la situación del sistema productivo andaluz, centrándose en aquellos sectores de baja o nula presencia en Andalucía y analizando las posibilidades para su implantación.

c) Desarrollo de un informe anual sobre importaciones para consumo, tanto público como privado, señalando aquellas cuya materia prima, en su totalidad o principalmente, puede encontrarse en Andalucía.

d) Colaborar con los distintos agentes que forman parte del sistema andaluz para el diseño de líneas específicas de políticas, ayudas, incentivos, subvenciones reembolsables... destinadas a ocupar sectores de baja o nula presencia en Andalucía.


e) Colaborar con universidades, entidades y empresas públicas, y el tejido empresarial andaluz, en el diseño y desarrollo de iniciativas en materia de I+D+I, orientadas a la diversificación y valorización del sistema productivo andaluz.».

El Objeto podría sintetizarse en: El fomento y la promoción que favorezcan el desarrollo económico y empresarial de Andalucía a través del impulso a la creación, crecimiento y consolidación de tejido empresarial andaluz.

Los Fines podrían resumirse en:

- Favorecer el fomento, la promoción y el impulso de la economía andaluza y su internacionalización.
- El fomento la transferencia del conocimiento
- El impulso y la promoción de la diversificación, innovación y la valorización del sistema productivo andaluz

Asimismo, se tomaron como referencia las experiencias de otras entidades con competencias en el desarrollo del tejido empresarial, [agencias de desarrollo empresarial](#), y [empresas referentes](#) a nivel internacional.



II.1.- MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

II.1.1.- Misión

La Misión que se defina para Andalucía TRADE dar respuesta de forma concreta y precisa a: ¿Qué hace?, ¿A quién se dirige?, ¿Cómo actúa? y. ¿Dónde desarrolla su actividad?

MISIÓN:

Ofrecer servicios avanzados y de financiación dirigidos a satisfacer las necesidades de la empresa andaluza, contribuyendo a la mejora de la competitividad a través de la internacionalización, la innovación y la cooperación con el objetivo de favorecer la transformación y el desarrollo económico de Andalucía

II.1.2.- Visión

La Visión de Andalucía TRADE ha incorpora una doble perspectiva: (i) externa: cómo queremos que nos perciban las empresas en un futuro, e (ii) interna: cómo queremos que Andalucía TRADE sea en ese futuro.

VISIÓN

Ser el referente del sistema productivo andaluz en su transformación y desarrollo, con una gestión inteligente, eficaz y eficiente y con un equipo humano competente y comprometido, que lidere el impulso de la transformación y el desarrollo económico de Andalucía.

II.1.3.- Valores

Se reflejan a continuación el conjunto de valores, por los que Andalucía TRADE quiere ser reconocida y que son seña de su forma de actuar, del modo de relacionarse con la población a la que se dirige y de cómo pretende lograr sus objetivos.

VALORES

Innovación	Integridad	Profesionalidad
Liderazgo en Equipo	Transparencia	Vocación de Servicio

Innovación

La capacidad de evolución, transformación y anticipación a los cambios, para ofrecer en cada momento la mejor respuesta a las necesidades de la empresa

Integridad

Un compromiso con la ética que se concreta en el desempeño honrado y responsable de sus actividades, que tiene como resultado una organización digna de confianza, garante de la legalidad, orientada al interés general y alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

Liderazgo en Equipo

La forma de organizar su trabajo, su cultura organizativa, un trabajo desempeñado por un grupo integrado de personas que desarrolla una tarea en común, de manera coordinada y orientada al logro de resultados, con un equipo directivo que lo lidera y pone en valor el trabajo de cada individuo

Profesionalidad

El desempeño excelente y comprometido de las actividades encomendadas para dar cada vez una mejor respuesta a las necesidades cambiantes de las empresas y a las demandas internas, cumpliendo así con la Misión de la organización

Transparencia

Dar a conocer de forma fiable y confiable, tanto interna como externamente, el conjunto de las actuaciones, procesos y procedimientos que desarrolla y responder de forma rápida y veraz a las demandas de información que le sean requeridas, superando con ello las exigencias legales de información y comunicación de obligado cumplimiento

Vocación de Servicio

La atención plena y permanente a las necesidades de las empresas, acompañándolas y apoyándolas en el desarrollo de sus actividades para que logren sus objetivos, con un personal comprometido con el servicio público y el interés general

Adicionalmente son valores de Andalucía TRADE los vinculados al código ético de los/las empleados/as públicos/as, así como a los principios éticos recogidos en el Estatuto Básico del Empleado Público.

II.2.- DAFO

La DAFO se ha estructurado en dos bloques, incorporando en el primero la dimensión interna (Debilidades y Fortalezas) y en el segundo la externa (Amenazas y Oportunidades). Los elementos de cada uno de los componentes se han agrupado en cinco categorías en función del ámbito al que se aplican: Organización, Recursos Humanos, Servicios y Propuestas de Valor, Comunicación y Relaciones Institucionales.

II.2.1.- Dimensión Interna (Debilidades y Fortalezas)

Debilidades

DEBILIDADES ANDALUCÍA TRADE	
Organización	Planificación estratégica realizada previamente a la puesta en marcha de la organización que debe ser reforzada, lo que determina que Andalucía TRADE pueda no disponer durante el proceso de transición de objetivos y metas intermedias, sistemas de seguimiento y evaluación y un mapeo completo de procesos y procedimientos
	Sistemas de gestión y de información que no se adaptan a las nuevas necesidades de organización de Andalucía TRADE, afectando tanto al funcionamiento interno como a los servicios que se pretenden prestar
	Excesiva carga burocrática en procesos y procedimientos que requieren de una revisión en profundidad al objeto de conseguir mayor simplificación administrativa y más agilidad

DEBILIDADES ANDALUCÍA TRADE	
	Necesidad de sustituir los procedimientos, próximos al derecho mercantil, que venían utilizándose para la prestación de algunos servicios por procedimientos administrativos, lo que puede determinar que se presten de forma menos eficiente
Recursos Humanos	Incertidumbre del personal provocada por la dilación en el tiempo y complejidad del proceso de transición que puede afectar a las expectativas positivas generadas
	Coexistencia de tres culturas organizacionales y de diferentes convenios colectivos, que determina que personas con condiciones laborales distintas estén desarrollando funciones y/o responsabilidades similares
	Desajuste entre los perfiles y/o capacidades que requieren tanto las nuevas funciones a desarrollar como la redistribución de las funciones existentes
Servicios y Propuestas de Valor	Una cartera de servicios heredada, que habrá que mantener durante el período de transición, que en algunos casos no responde adecuadamente a las necesidades actuales de las empresas
	La necesidad de incorporar servicios cuyo diseño se verá condicionado por la normativa regulatoria que debe aplicar Andalucía TRADE y que puede reducir su eficacia y/o eficiencia
Comunicación	El proceso de transición de Andalucía TRADE adolece de una estrategia de comunicación interna y de medios para su despliegue, lo que unido a su dilación en el tiempo, agrava la incertidumbre propia de los procesos de integración
	Dilación en el tiempo de la implementación de la estrategia de comunicación externa, que puede revertir el impacto positivo que supuso la comunicación de su puesta en marcha
Relaciones Institucionales	Necesidad de implantar un nuevo modelo de relación con las Consejerías de adscripción y con el resto de Consejerías con competencias concurrentes, habida cuenta la transversalidad de TRADE

Fortalezas

FORTALEZAS ANDALUCIA TRADE	
Organización	Experiencia acumulada en la realización de las tareas necesarias para el impulso de la transformación y el desarrollo económico regional
	Amplio conocimiento del ecosistema empresarial y de innovación de Andalucía
	Presencia territorial, tanto a nivel regional a través de las gerencias provinciales, como nacional e internacional a través de la Red Andalucía TRADE Nacional y Andalucía TRADE Internacional
	Dilatada experiencia en el desarrollo de actividades sometidas a control financiero permanente que depende de la Intervención General y en el seguimiento y evaluación de sus actividades
Recursos Humanos	Equipo humano multidisciplinar, competente y comprometido, con dilatada experiencia en la prestación de servicios avanzados y de financiación y en la gestión de programas y fondos europeos
	Valoración positiva del personal con la creación de Andalucía TRADE e ilusión por participar en el proceso y formar parte de la nueva organización
Servicios y Propuesta de Valor	Amplia cartera de servicios avanzados y de financiación, valorada positivamente por beneficiarios y agentes colaboradores
	Oferta de servicios especializados que responden a necesidades específicas del tejido productivo andaluz directamente vinculadas con internacionalización, innovación y cooperación que obtienen un elevado nivel de satisfacción de las entidades que los utilizan
Comunicación	Alto nivel de visibilidad y difusión en redes y en medios de comunicación de los servicios vinculados a la internacionalización
Relaciones Institucionales	Alta valoración, tanto por los centros directivos de la Junta de Andalucía, como por el tejido productivo, de aspectos relevantes de las entidades que integran Andalucía TRADE

	Presencia consolidada en redes regionales, nacionales e internacionales de las entidades que integran Andalucía TRADE, con una importante red de contactos y alianzas
--	---

II.2.2.- Dimensión Externa (Amenazas y Oportunidades)

Amenazas

AMENAZAS ANDALUCIA TRADE	
Organización	Dificultad para dar respuesta al objetivo que se encomienda a Andalucía TRADE por no generar una cultura organizativa única y propia
	Modificaciones en las condiciones del contexto que dificulten una adecuada Gestión del Cambio
Recursos Humanos	Dificultad para garantizar la adaptación del personal a las nuevas funciones y servicios por la complejidad de la gestión de los recursos humanos durante el proceso de transición
	Movilidad del personal funcionario que pueda determinar la pérdida de la experiencia adquirida en el desarrollo de sus funciones específicas en Andalucía TRADE
	Dificultad para incorporar a Andalucía TRADE a personas con perfiles no disponibles en las entidades que sean requeridos para desarrollar las nuevas funciones y servicios
Servicios y propuestas de valor	Falta de acceso y disponibilidad de información sobre inteligencia de negocio y/o de mercado que dificulta la definición de los nuevos servicios de Andalucía TRADE
	Complejidad inherente a los trámites externos y la naturaleza de los fondos que se utilizan para la implementación de los servicios que genere dificultades para su diseño e implementación
	Pérdida de confianza y de credibilidad en servicios que se incorporan a Andalucía TRADE por los retrasos en la respuesta y su falta de flexibilidad
	Posible duplicidad y solapamiento con las actuaciones de otros centros directivos y entidades de la Junta de Andalucía y de otras administraciones que apoyan al tejido productivo, sin que se produzca la adecuada coordinación y sin que se aprovechen las sinergias
Comunicación	El no superar el déficit reputacional de alguna de las entidades que se integran en Andalucía TRADE

Relaciones institucionales	Potenciales dificultades en el desarrollo transversal de TRADE por la multiplicidad competencial de la Junta de Andalucía, en el apoyo y promoción del tejido productivo
	Antecedentes de elevada rotación en la estructura directiva de entidades de la misma naturaleza que Andalucía TRADE

Oportunidades

OPORTUNIDADES ANDALUCIA TRADE	
Organización	Posibilidad de identificar a Andalucía TRADE como algo nuevo y diferente, que inicie su actividad con nuevas herramientas y servicios que faciliten la conectividad
	Existencia de nuevos modelos de organización y de gestión innovadores vinculados a los retos de transformación digital y a la conectividad que generen nuevas oportunidades para Andalucía TRADE
	Existencia de nuevas herramientas centradas en el tratamiento de los datos que puedan permitir a Andalucía TRADE ofrecer un mejor servicio
Recursos Humanos	Aparición de nuevos elementos de flexibilidad, conciliación, teletrabajo, entre otros, que permitan organizar los recursos humanos conforme a un nuevo modelo de estructuras competenciales más eficaz y con una mayor orientación a resultados
	La creación de Andalucía TRADE como oportunidad de formar y recualificar a las personas para lograr la mejor asignación a sus puestos de trabajo incluyendo, en su caso, la movilidad funcional
Servicios y Propuestas de valor	Nuevas necesidades del tejido productivo que generan nuevas demandas de servicios que pueden ser atendidas por Andalucía TRADE
	Necesidad del tejido productivo de disponer de un canal directo, único y especializado que ponga en valor los servicios de ventanilla única que puede ofrecer Andalucía TRADE
	Existencia de nuevos fondos e instrumentos para la intervención en el tejido productivo que requieren de la experiencia y organización de Andalucía TRADE para su gestión y traslado a la empresa
Comunicación	Configuración de Andalucía TRADE como nodo de acceso a la información y capaz de generar contenidos útiles para las empresas sobre servicios avanzados y de financiación en los ámbitos regional, nacional e internacional
	Refuerzo de la importancia de mejorar la comunicación de resultados de la gestión de los Fondos Europeos en el actual marco comunitario 2021-2027
Relaciones institucionales	Reconocimiento por parte de la Junta de Andalucía de que Andalucía TRADE debe ser el referente del tejido productivo andaluz

OPORTUNIDADES ANDALUCIA TRADE	
	Percepción, valoración y acogida muy positiva por parte de los centros directivos y otras entidades de la Junta de Andalucía así como del tejido productivo ante la creación de Andalucía TRADE
	Nuevas iniciativas y programas de innovación y cooperación nacionales, interregionales e internacionales que permitan avanzar en las alianzas existentes y participar con proyectos y propuestas en sus convocatorias

II.3.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y OPERATIVOS

Se establece una estructura de objetivos que dan cobertura tanto a los Estratégicos, como a los Operativos, incluyendo una doble categoría para los primeros:

- Objetivos Estratégicos de Alto Nivel
- Objetivos Estratégicos
- Objetivos Operativos

Tanto los Objetivos Estratégicos, como los Objetivos Operativos son los recogidos en el Plan Inicial de Actuación de Andalucía TRADE.

Debe tenerse en consideración que tanto los Objetivos Estratégicos de Alto Nivel, como los Objetivos Estratégico no se plantean como metas a alcanzar en marco de este Programa de Trabajo, si no como marco de referencia

II.3.1.- Objetivos Estratégicos de Alto Nivel

Los Objetivos Estratégicos de Alto Nivel se conciben como el marco que engloba al conjunto de objetivos que recoge el Plan Inicial de Actuación de Andalucía TRADE: los Objetivos Estratégicos y Operativos.

Se establecen dos Objetivos Estratégicos de Alto Nivel:

- **Externo.**

Impulsar la transformación del sistema productivo regional para lograr con ello un crecimiento económico innovador en Andalucía basado en la mejora de la competitividad de la empresa andaluza y alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible

- **Interno**

Construir una cultura organizativa única presidida por los principios de Responsabilidad Social Corporativa, a través de un modelo de gestión excelente de su equipo humano en el que prime la oportunidad y el mérito de las personas, de los recursos y de los fondos a su disposición, para prestar de manera profesional los mejores servicios

II.3.2.- Objetivos Estratégicos

El Plan Inicial de Actuación de Andalucía TRADE contempla los siguientes Objetivos Estratégicos

•

OE.1 Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad

OE.2 Internacionalizar la economía andaluza

OE.3 Impulsar la transferencia del conocimiento

OE.4. Incrementar la participación de la mujer en el tejido empresarial andaluz
El Programa de Trabajo 2024 Andalucía TRADE incorpora un tratamiento transversal para la mujer que integra este objetivo estratégico, en base a esto el Programa de Trabajo no incorpora este objetivo de forma específica

OE.5 Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización.
Este objetivo estratégico no aparece reflejado en Plan Inicial de Actuación de Andalucía TRADE y se incorpora en este Programa de Trabajo al objeto de dar cobertura a las Actividades propias de la organización de Andalucía TRADE, actividades no recogidas en el Plan Inicial de Actuación

II.3.3.- Objetivos Operativos

El Plan Inicial de Actuación contempla los siguientes Objetivos Operativos:

OO.1.1. Favorecer el desarrollo empresarial e industrial de Andalucía, fomentar nueva actividad económica, impulsar la digitalización.

OO.1.2 Fomentar la innovación empresarial mediante la puesta en marcha de proyectos de I+D+i.

OO.1.3 Fomentar el capital riesgo en Andalucía.

OO.1.4 Facilitar financiación a empresas andaluzas con dificultad de acceso a financiación bancaria.

OO.1.5 Incentivar operaciones financieras en los ámbitos definidos como prioritarios.

OO.1.6 Fomentar el desarrollo urbano sostenible en Andalucía.

OO.1.7 Facilitar el acceso a servicios bancarios presenciales en el ámbito rural.

OO.1.8 Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a TRADE.

Este objetivo operativo se renumera en este Programa de Trabajo asignándole el código OO.5.1 motivado por su mejor encaje en el nuevo objetivo estratégico OE.5

OO.2.1 Potenciar la internacionalización de la empresa andaluza.

OO.2.2 Atraer proyectos de inversión empresarial a Andalucía.

OO.3.1 Proporcionar servicios avanzados y especializados de transferencia del conocimiento e innovación abierta.

OO.3.2 Impulsar la Compra Pública de Innovación.

OO.3.3 Impulsar el acceso de las entidades andaluzas a financiación internacional de la I+D.

OO.3.4 Promocionar las agrupaciones y redes empresariales.

OO.3.5 Impulsar la gestión y el tratamiento de forma inteligente la información

OO.4.1 Impulsar actuaciones de visibilización, consolidación e incorporación de la mujer en el tejido empresarial.

Al aplicarse un tratamiento transversal a la mujer, tal como se ha indicado con anterioridad al presentarse el objetivo estratégico OE.4, este objetivo operativo no se incorpora a este Programa de Trabajo.

Adicionalmente a los objetivos operativos antes mencionado y para dar cobertura a Actuaciones no incluidas en el Plan Inicial de Actuación y que se incorporan ex novo a este Programa de Trabajo se establecen los siguiente objetivos operativos:

OO.1.9 Mejorar la prestación de los servicios que Andalucía TRADE proporciona a sus usuarios.

OO.1.10 Fortalecer la presencia de Andalucía TRADE en las redes nacionales e internacionales de desarrollo regional.

OO.1.11 Contribuir a la planificación estratégica de contenido económico y empresarial de la Junta de Andalucía.

OO.1.12 Incentivar subvenciones y ayudas en los ámbitos definidos como prioritarios.

Así mismo y para dar cobertura a las Actividades que se incorporan ex novo a este Programa de Trabajo y como tales no están incluidas en el Plan Inicial de Actuación se incorporan los siguientes objetivos operativos

OO.5.1 Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a Andalucía TRADE.

Este objetivo tal como se ha indicado es el resultado de reenumerar el OO.1.8 del Plan Inicial de Actuación

OO.5.2 Optimizar el funcionamiento de los Servicios Jurídicos y de Contratación.

OO.5.3 Potenciar la imagen de marca de Andalucía TRADE, de tal forma que se genere una cultura común asumida y reconocible desde el exterior.

OO.5.4 Establecer las Estrategias propias de la organización y sus relaciones con la Intervención General.

OO.5.5 Dar cumplimiento a las normas que le son de aplicación a Andalucía TRADE.

III.- CATÁLOGO DE ACTUACIONES Y ACTIVIDADES

El diseño del Catálogo de Actuaciones y Actividades para este Programa de Trabajo se ha realizado siguiendo un proceso participativo que ha partido del análisis inicial de su marco estratégico, seguido de una primera fase de reuniones con personas referentes de las tres entidades que se integran en Andalucía TRADE, y una segunda de reuniones de Grupos de Trabajo orientadas a la validación de las fases previas. Todo este proceso se ha completado con aportaciones adicionales realizadas por un amplio grupo de miembros que forman parte del personal de Andalucía TRADE.

Así, el proceso ha estado conformado por las etapas siguientes:

- Análisis del Marco Estratégico
- Entrevistas personales con personas de referencia: 25 entrevistas.
- Reuniones de Grupos de Trabajo: 3 reuniones.
- Aportaciones del personal Andalucía TRADE: 45 personas invitadas.

El diseño del Catálogo, al igual que el establecimiento de la Misión, Visión y Valores y el diseño de los Objetivos, ha estado supervisado por la Dirección de Andalucía TRADE.

El Catálogo sigue la misma estructura de la estructura organizativa de Andalucía TRADE, tal como recoge el Plan Inicial de Actuación que incluye el conjunto de acciones que venían y continúan desarrollándose por las entidades integrantes de Andalucía TRADE, en torno al siguiente esquema de Direcciones.

Direcciones

- Dirección de Fomento Empresarial
- Dirección de Internacionalización de la Economía
- Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor
- Dirección de Financiación Empresarial
- Dirección de Servicios Corporativos
- Secretaría General
- Dirección General / Gerencia (A los efectos del Catálogo se ha optado por dar un tratamiento conjunto a ambas).

El Catálogo distingue entre dos tipos de acciones:

- **Actuaciones:** las asignadas a las cuatro primeras Direcciones antes enumeradas (Dirección de Fomento Empresarial, Dirección de Internacionalización de la Economía,

Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor, y Dirección de Financiación Empresarial), que se desarrollan a través de Líneas y estas a su vez a través de Tareas:

- Actuaciones
 - Líneas
 - Tareas
- Actividades: las correspondientes a la Dirección de Servicios Corporativos, Secretaría General, y Dirección General/Gerencia, que se desarrollan a través de Tareas. Así:
 - Actividades
 - Tareas

De esta manera, las Actuaciones y Actividades incorporadas al Catálogo dan respuesta al conjunto de funciones identificadas para cada uno de los elementos de la estructura organizativa de Andalucía TRADE, tal como se recogen en su Plan Inicial de Actuación.

III.1.- ACTUACIONES

Son las Acciones a desarrollar por las Direcciones de Fomento Empresarial, Internacionalización de la Economía, Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor, y Financiación Empresarial, de Andalucía TRADE.

III.1.1.- Actuaciones por Dirección

Las Actuaciones se definen para cada Dirección en base a las funciones que cada una de ellas tiene asignadas en el Plan Inicial de Actuación de Andalucía TRADE.

De manera particular se asignan a las cuatro Direcciones las siguientes dos Actuaciones, vinculadas a tramitación y contratación, que son comunes a todas ellas:

- Operaciones propias
- Gestión de la contratación

1.1.1. Dirección de Fomento Empresarial

El Plan Inicial de Actuación asigna las siguientes funciones a esta Dirección:

- El favorecimiento de la cooperación entre empresas y entidades públicas y privadas.*
- La promoción y el fomento de la innovación, la digitalización y la sostenibilidad en las empresas y autónomos y la mejora de su competitividad y capacidad emprendedora, sin perjuicio de la colaboración o participación de las Consejerías o entidades con competencias en dichos sectores.*
- La creación o participación en sociedades que tengan relación directa con la actividad productiva y económica de Andalucía, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 7.1 c) de la Ley 9/2021, de 23 de diciembre, y en el artículo 32 de los Estatutos.*
- El apoyo a la creación, crecimiento y consolidación de empresas.*
- La habilitación y gestión de infraestructuras y espacios para el desarrollo del tejido productivo andaluz y la innovación.*

La Dirección de Fomento Empresarial se configura como el **interlocutor único de Andalucía TRADE con sus beneficiarios y potenciales beneficiarios**. Es por ello que las Actuaciones a desarrollar por esta Dirección dan respuesta al doble papel que le corresponde:

- implementar los servicios generales de promoción, interlocución y seguimiento de Andalucía TRADE y,

- (ii) coordinar, colaborar y apoyar esas mismas acciones de cada una de las demás de Direcciones.

A continuación se muestran las Actuaciones asignadas a la Dirección de Fomento Empresarial, las Líneas asignadas a cada una de esas Actuaciones y las Tareas a través de las cuales se desarrollarán esas Líneas:

DIRECCIÓN DE FOMENTO EMPRESARIAL					
COD	ACTUACIÓN	COD	LÍNEA	COD	TAREA
1	Marketing de servicios y descubrimiento empresarial	2	Promoción	12	Diseño de contenidos para acciones de comunicación
				13	Campañas de difusión
				14	Jornadas / Webinars / Conferencias
				15	Promoción de espacios para empresas
		3	Promoción de la mujer	18	Promoción de la mujer en las actividades económicas
		6	Descubrimiento de empresas	28	Identificación genérica de nuevas empresas para Andalucía TRADE
30	Información básica sobre servicios de Andalucía TRADE				
2	Incorporación y calificación de empresa	7	Triaje	31	Triaje inteligente
				32	Hoja de ruta
				33	Incorporación de datos a plataforma de relaciones con empresas
3	Atención al cliente	8	Formación de tipo general	34	Talleres prácticos
				35	Recursos formativos
4		9	Apoyo técnico de tipo general	36	Acompañamiento genérico a empresas

DIRECCIÓN DE FOMENTO EMPRESARIAL					
COD	ACTUACIÓN	COD	LÍNEA	COD	TAREA
	Seguimiento y satisfacción del cliente			37	Seguimiento de clientes
				38	Revisión de la atención prestada al cliente por servicios especializados
				39	Satisfacción del cliente
5	Cooperación en proyectos estratégicos	11	Difusión de la cooperación	42	Impulso a la cooperación entre empresas
				43	Impulso a la cooperación de empresas con entidades públicas y privadas
				44	Impulso a la cooperación con entidades e instituciones
6	Lanzamiento de la creación y/o participación en el capital social de sociedades	12	Lanzamiento de la creación y/o participación en el capital social de empresas	45	Participación en proyectos promovidos por la Unidad Aceleradora de Proyectos Estratégicos
				46	Participación en el capital social de empresas
7	Redes, instituciones y entidades de desarrollo regional	13	Redes institucionales nacionales e internacionales de desarrollo regional	47	Participación en redes institucionales de carácter general
		14	Instituciones y entidades vinculadas al desarrollo regional	48	Interrelaciones con instituciones y entidades empresariales

DIRECCIÓN DE FOMENTO EMPRESARIAL					
COD	ACTUACIÓN	COD	LÍNEA	COD	TAREA
8	Coordinación de las acciones con las empresas	15	Liderazgo y colaboración	49	Coordinación de actuaciones dirigidas al cliente
9	Operaciones propias en la Dirección de Fomento Empresarial	31	Operaciones Propias	301	Configuración de Operaciones Propias
				302	Solicitud de operaciones propias financiadas con FEDER
				303	Justificación de Operaciones Propias
10	Gestión de la contratación en la Dirección de Fomento Empresarial	32	Servicio de gestión de la contratación	304	Consulta previa al mercado
				306	Propuesta de contratos
				307	Supervisión y gestión de la ejecución de contratos y/o programas

ACTUACIONES: Estas actuaciones se concretan a través de las que se concretan las tareas básicas que debe desarrollar esta Dirección:

Promoción y difusión de los servicios de Andalucía TRADE, identificación, captación y seguimiento de clientes, participación en Redes de Desarrollo Regional e impulso a la cooperación, junto a la general de Coordinación

Las tareas de Coordinación referidas a acciones de competencia bajo el resto de Direcciones de Andalucía TRADE, constituyen un elemento fundamental para esta Dirección de Fomento Empresarial, inherente a la responsabilidad de potenciar el carácter de Ventanilla Única de Andalucía TRADE. Teniendo en cuenta en todo momento que, para ofrecer los servicios de una forma más eficaz y eficiente a los clientes, se presenta como necesario el hacerlo a través del resto de Direcciones, especializadas cada una de ellas en un ámbito en el marco de la organización.

En el epígrafe “Fichas de Actuaciones” se muestran las características de las Actuaciones de cada una de las Direcciones. No obstante, para dar una mayor facilidad de tratamiento de esas

fichas se incluyen las Tablas siguientes incluyendo las descripciones correspondientes a las Actuaciones, Líneas y Tareas vinculadas a esta Dirección de Fomento Empresarial.

DIRECCIÓN DE FOMENTO EMPRESARIAL		
COD	ACTUACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTUACIONES
1	Marketing de servicios y descubrimiento empresarial	<p>Se incluyen en esta actuación el conjunto de acciones dirigidas a la atención de consultas, a la identificación de potenciales clientes de Andalucía TRADE, así como a las acciones de promoción, campañas de difusión, etc. dirigidas a difundir, promover y dar a conocer los servicios financieros (líneas de ayudas e instrumentos financieros) que presta Andalucía TRADE, coordinando estas acciones para lo que contará con la colaboración en su caso de las diferentes direcciones de Andalucía TRADE. Todo ello con una perspectiva horizontal de género.</p> <p>En relación con las líneas que incluye esta Actuación se debe aclarar que la línea de Promoción, por un lado, se incorpora a las actuaciones de las otras Direcciones de Andalucía TRADE como fase previa y de apoyo a las mismas y que, por otro, la línea de Descubrimiento de Empresas se incorpora como fase previa a las actuaciones de la Dirección de Financiación Empresarial.</p>
2	Incorporación y calificación de empresa	Se incluyen en esta actuación el conjunto de acciones dirigidas a la calificación e incorporación de potenciales clientes de Andalucía TRADE a su plataforma de gestión de empresas.
3	Atención al cliente	<p>Se incluyen en esta actuación el conjunto de acciones dirigidas a la formación general de los clientes actuales y potenciales de Andalucía TRADE.</p> <p>En relación con la línea que incluye esta Actuación se debe aclarar que se incorpora a las actuaciones de la Dirección de Financiación Empresarial.</p>
4	Seguimiento y satisfacción del cliente	<p>Se incluyen en esta actuación el conjunto de acciones dirigidas al acompañamiento genérico a empresas y al seguimiento de los servicios prestados a los clientes, recogiendo también los datos de la satisfacción del cliente respecto a estos servicios.</p> <p>En relación con las tareas que incluye esta Actuación se debe aclarar, por un lado, que las tareas de Revisión de la atención</p>

DIRECCIÓN DE FOMENTO EMPRESARIAL		
COD	ACTUACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTUACIONES
		prestada al cliente por servicios especializados y de Satisfacción del cliente se incorporas a las actuaciones de las otras Direcciones de Andalucía TRADE como fase final y que, por otro, la tarea de Seguimiento de clientes se incorpora a las actuaciones de la Dirección de Financiación Empresarial.
5	Cooperación en proyectos estratégicos	Se incorporan en esta actuación las acciones referentes a la participación en proyectos empresariales tanto en proyectos promovidos por la Unidad Aceleradora de Proyectos Estratégicos como aquellos otros que puedan contribuir al desarrollo económico de Andalucía, así como el fomento de la cooperación entre empresas, entre empresas e instituciones y con instituciones.
6	Lanzamiento de la creación y/o participación en el capital social de sociedades	Impulsar la participación directa en sociedades que favorezcan el desarrollo económico de Andalucía y que mejoren la estructura productiva regional.
7	Redes, instituciones y entidades de desarrollo regional	Instrumentar el diseño, la coordinación y la implementación de las relaciones de Andalucía TRADE con otras instituciones públicas y privadas con intereses en el desarrollo regional tales como las asociaciones empresariales, sectoriales y clústeres, como otras entidades de ámbito nacional como ENISA y como las redes institucionales dedicadas al desarrollo regional (EURADA, Foro ADR, entre otras) incorporándose, en este caso, a sus órganos de gobierno y a los grupos de trabajo derivados de ellas así como gestionando el conjunto de labores administrativas que esa participación requiera.
8	Coordinación de las acciones con las empresas	Coordinar por parte de la Dirección de Fomento al resto de Direcciones que prestan diferentes servicios a los clientes de Andalucía TRADE.
9	Operaciones propias en la Dirección de Fomento Empresarial	Proponer la ejecución de actuaciones recogidas dentro de las funciones de la Dirección de Fomento Empresarial, redactando para ello, en primer lugar, una memoria que justifique su realización y que describa completamente la actuación a desarrollar y el conjunto de actividades que en ella se incluyen; en segundo lugar, cumplimentar la documentación requerida

DIRECCIÓN DE FOMENTO EMPRESARIAL		
COD	ACTUACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTUACIONES
		para conseguir la financiación con la que sufragar los gastos, donde cobra especial importancia la cumplimentación del FE04 en el caso de tener prevista la financiación con FEDER; y, por último, una vez desarrolladas todas las actividades previstas, justificar el conjunto de la actuación y detallar las actividades realizadas y los gastos en los que se ha incurrido, en especial en los casos de financiación FEDER por la exigencias posteriores de la verificación de las operaciones.
10	Gestión de la contratación en la Dirección de Fomento Empresarial	Realizar el conjunto de actividades y procesos que requiere la ejecución de un contrato público que tiene previsto realizar la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor, actuando como órgano proponente y como responsable del contrato. Estos procesos se inician con la preparación de documentos previos al inicio del procedimiento de contratación, entre los que se incluye la memoria justificativa, informe justificativo del expediente, las prescripciones técnicas del contrato, el modelo informado del PCAP que corresponda (que está disponible en todo momento en la web de la DG de Contratación al que se debe incluir el título de la licitación) y los Anexos del PCAP, entre otros documentos/informes que puedan resultar necesarios para la licitación; y concluye con el ejercicio de las funciones de responsable del contrato, entre las que se recoge la vigilancia del cumplimiento de las condiciones establecidas en el contrato y la gestión de los procesos de conformidad con el resultado de los trabajos y de pago de las cantidades correspondientes a dichos trabajos, así como el proceso de cierre del contrato.

LÍNEAS: las anteriores Actuaciones de la Dirección de Fomento Empresarial se articulan a través de las siguientes Líneas.

DIRECCIÓN DE FOMENTO EMPRESARIAL		
COD	LÍNEAS	DESCRIPCIÓN DE LAS LÍNEAS
2	Promoción	Esta línea incluye las tareas con las que se promueve los servicios de Andalucía TRADE, incluyendo entre ellas el diseño de contenidos para las acciones de comunicación, la propia campaña de difusión entre los clientes interesados, la realización de

DIRECCIÓN DE FOMENTO EMPRESARIAL		
COD	LÍNEAS	DESCRIPCIÓN DE LAS LÍNEAS
		jornadas o webinarios en los que promover los servicios de Andalucía TRADE y la promoción de los espacios que gestiona y que pone a disposición de las empresas andaluzas.
3	Promoción de la mujer	Esta línea agrupa el conjunto de tareas que promueven la participación de la mujer en la actividad económica, ya sea incentivando proyectos emprendidos por mujeres o proyectos que generen empleo femenino, así como la promoción de la participación de la mujer en proyectos de internacionalización y de innovación.
6	Descubrimiento de empresas	Esta línea incluye tres tareas: la primera de ellas relacionada con la atención a una primera demanda de información y la segunda y tercera con la identificación de nuevas empresas de las que Andalucía TRADE aún no tenía conocimiento ni mantenía relación con ellas, si bien esta identificación puede surgir de la propia Dirección de Fomento Empresarial, en cuyo caso se habla de identificación genérica, o de otras Direcciones diferentes a la de Fomento Empresarial, en cuyo caso se habla de identificación específica.
7	Triaje	Esta línea de Triaje recoge las tareas que asume la Dirección de Fomento Empresarial para recabar los datos de identificación de una nueva empresa en la órbita de Andalucía TRADE, la diagnosis inicial de esa empresa a partir de la que se redacta la hoja de ruta recomendada para ella, la incorporación de todos los datos de esa empresa a la plataforma de gestión de clientes y la promoción de los servicios básicos que para esa empresa ofrece Andalucía TRADE.
8	Formación de tipo general	Esta línea recoge el conjunto de recursos formativos dirigidos a empresas y la organización de talleres prácticos en los que formar a las empresas sobre aspectos concretos de especial interés.
9	Apoyo técnico de tipo general	Esta línea recoge el conjunto de tareas de asesoramiento a empresas de tipo general entre las que se incluye: el asesoramiento de carácter general en la creación, crecimiento y desarrollo de empresas, el acompañamiento genérico a empresas y el seguimiento continuo de las empresas en la cartera de clientes de Andalucía TRADE incluyendo aquí la revisión de la atención prestada al cliente por los servicios especializados, revisando en su caso las hojas de ruta y la medición de la

DIRECCIÓN DE FOMENTO EMPRESARIAL		
COD	LÍNEAS	DESCRIPCIÓN DE LAS LÍNEAS
		satisfacción del cliente respecto de todos los servicios proporcionados por Andalucía TRADE.
11	Difusión de la cooperación	Esta línea agrupa las tareas dirigidas a la promoción de la cooperación ya sea entre empresas o bien de empresas con otras entidades públicas o privadas del ámbito de la innovación, así como la cooperación de Andalucía TRADE con entidades e instituciones.
12	Lanzamiento de la creación y/o participación en el capital social de empresas	Esta línea se concreta en tareas que impulsan la creación de empresas que contribuyan a la transformación económica de Andalucía, en especial a aquellos proyectos de creación de empresas impulsados por la Unidad Aceleradora de Proyectos Estratégicos.
13	Redes institucionales nacionales e internacionales de desarrollo regional	Esta línea solo recoge una tarea vinculada a la participación en redes institucionales nacionales e internacionales de desarrollo regional de carácter general.
14	Instituciones y entidades vinculadas al desarrollo regional	Esta línea sólo incluye una tarea dedicada a mantener las interrelaciones con las instituciones y entidades referidas.
15	Liderazgo y colaboración	Desarrollar un papel activo por parte de la Dirección de Fomento cuando otras Direcciones presten servicios al cliente.
31	Operaciones Propias	Esta línea de Operaciones Propias recoge las tareas que deben poner en juego las Direcciones Operativas de Andalucía TRADE tanto la propia definición de esas operaciones como el proceso de tramitación y justificación final de las actividades desarrolladas.
32	Servicio de gestión de la contratación	Esta línea recoge el conjunto de tareas que debe realizar una Dirección Operativa de Andalucía TRADE cuando decide acometer una contratación, entre las que se incluye, en su caso, la consulta previa al mercado, la preparación de documentación previa al inicio del expediente y la asunción del puesto de responsable del contrato.

TAREAS: se identifican las siguientes Tareas para desarrollar las Líneas anteriores:

DIRECCIÓN DE FOMENTO EMPRESARIAL		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
12	Diseño de contenidos para acciones de comunicación	Proporcionar la información relevante que sirva de base para producir, editar y publicar todos los elementos y soportes para desarrollar las acciones de comunicación previstas y la colaboración que sea necesaria con el área de comunicación.
13	Campañas de difusión	Diseñar y lanzar campañas de difusión genéricas (a toda la sociedad) y específicas (orientadas a captación de clientes concretos de forma singularizada) que contemplen tanto canales digitales como físicos y presenciales. Estas campañas corresponden a cada una de las Direcciones y son diferentes a las acciones generales de difusión.
14	Jornadas / Webinars / Conferencias	Organizar de forma integral el conjunto de actividades necesarias para la celebración de jornadas, conferencias y/o webinars impartidos por expertos sobre temáticas concretas y/o especializadas promovidos por la propia Agencia o participando como ponentes en eventos organizados por otras entidades.
15	Promoción de espacios para empresas	Dar a conocer a los empresarios andaluces los espacios disponibles en la región para desarrollar su actividad productiva.
18	Promoción de la mujer en las actividades económicas	Promover la participación de las mujeres en el conjunto de las actividades económicas, ya sea como emprendedoras, como trabajadoras o realizando labores de investigación o innovación; contribuir y coparticipar en proyectos de igualdad de género que fomenten políticas de igualdad; así como participar en la Red de Políticas de Igualdad entre mujeres y hombres para la integración real y efectiva de la perspectiva de género en las intervenciones cofinanciadas por los Fondos FEDER.
28	Identificación genérica de nuevas empresas para Andalucía TRADE	Identificar por parte de la Dirección de Fomento nuevas empresas que no aparecen en CRM y que debe ser triadas.
30	Información básica sobre servicios de Andalucía TRADE	Proporcionar la información básica sobre los servicios a su disposición que requiera una persona que se comunique con la Agencia, gestionando las llamadas externas y correos (Call Center) que se reciban de las empresas y la ciudadanía.

DIRECCIÓN DE FOMENTO EMPRESARIAL		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
31	Triaje inteligente	Recabar los datos fundamentales sobre nuevas empresas que se acercan a la organización o se detectan por algún área de la organización.
32	Hoja de ruta	Realizar una diagnosis inicial del nuevo cliente para continuar con una propuesta de Hoja de Ruta en la que estarán prescritos aquellos servicios propios y de terceros que mejor se adapten a sus necesidades.
33	Incorporación de datos a plataforma de relaciones con empresas	Incorporar datos fundamentales de clientes en herramientas CRM con acceso interno global para mantener una información siempre actualizada y así realizar seguimiento permanente de cada empresa.
34	Talleres prácticos	Organizar de forma integral talleres de manera individual o en colaboración con otras entidades con un componente eminentemente práctico orientados a internacionalizarse, acceder a financiación pública, cooperar en el ámbito de la I+D+i y/o a valorizar tecnología, entre otros.
35	Recursos formativos	Desarrollar y proporcionar formación de carácter general a las empresas y facilitar el acceso a plataformas de terceros en las que se imparten acciones formativas de interés para nuestros clientes.
36	Acompañamiento o genérico a empresas	Dar apoyo y asesorar a personas emprendedoras y empresarios/as en el proceso de creación, crecimiento y/o consolidación de su empresa por parte de la Dirección de Fomento.
37	Seguimiento de clientes	Realizar una gestión proactiva de los clientes que no están asignados a servicios especializados.
38	Revisión de la atención prestada al cliente por servicios especializados	Realizar el seguimiento de las actuaciones de asistencia técnica especializada y, en su caso, revisar las hojas de ruta anteriormente propuestas para esa empresa.
39	Satisfacción del cliente	Medir la satisfacción de los clientes respecto a los servicios ofrecidos y prestados por Andalucía TRADE a través de un observatorio de empresas y encuestación, así como gestionar el servicio de quejas, reclamaciones y sugerencias.
42	Impulso a la cooperación entre empresas	Fomentar el contacto y la colaboración entre empresas a través de acciones de acercamiento, sensibilización y formación, así como mediante acciones directas de apoyo a la cooperación entre

DIRECCIÓN DE FOMENTO EMPRESARIAL		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
		empresas y a la participación en programas de cooperación a escala regional, nacional e internacional.
43	Impulso a la cooperación de empresas con entidades públicas y privadas	Fomentar el contacto y la colaboración de empresas con entidades públicas y privadas a través de acciones de acercamiento, sensibilización y formación, incluido el apoyo a la participación de empresas andaluzas en proyectos financiados por los organismos internacionales de financiación multilateral (Banco Mundial, Bancos regionales de desarrollo, BERD, entre otros), así como mediante acciones directas de apoyo a la cooperación entre ellas
44	Impulso a la cooperación con entidades e instituciones	Promover la cooperación de Andalucía TRADE con entidades e instituciones que apoyen a las empresas en el desarrollo de sus proyectos, especialmente las de tipo financiero como CESCE, COFIDES, ICO, entre otras.
45	Participación en proyectos promovidos por la Unidad Aceleradora de Proyectos Estratégicos	Iniciar el proceso de participación como socio en proyectos de creación de sociedades derivadas de proyectos promovidos por la Unidad Aceleradora de Proyectos Estratégicos, proyectos que llegan a través de la Dirección de Internacionalización y que, en su caso, concluirían en la formalización de esa participación, fase que corresponde a la Dirección de Financiación Empresarial.
46	Participación en el capital social de empresas	Iniciar el proceso de participación, en su caso, como socio en proyectos de creación de sociedades que contribuyen a la transformación económica de la región hasta llegar a la fase de formalización de esa participación que corresponderá a la Dirección de Financiación Empresarial.
47	Participación en redes institucionales de carácter general	Participación en órganos de gobierno y en reuniones y trabajos de las redes de instituciones dedicadas al desarrollo regional, así como la realización de las labores administrativas vinculadas a la red y colaboraciones con otras entidades públicas y privadas implicadas en el desarrollo regional
48	Interrelaciones con instituciones y entidades empresariales	Mantener un contacto permanente y unas relaciones fluidas con instituciones y entidades empresariales.

DIRECCIÓN DE FOMENTO EMPRESARIAL		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
49	Coordinación de actuaciones dirigidas al cliente	Coordinar por la Dirección de Fomento los servicios que se prestan al cliente cuando en ellos concurren varias Direcciones de Andalucía TRADE.
301	Configuración de Operaciones Propias	Definir las actividades a desarrollar por parte de Andalucía TRADE dentro de una Actuación Propia concretando justificación, objeto, objetivo, descripción, presupuesto, indicadores, entre otros.
302	Solicitud de operaciones propias financiadas con FEDER	Cumplimentar la documentación requerida para la aprobación de la operación propia a desarrollar y, en caso de operaciones financiadas con FEDER, cumplimentar el formulario FE04 requerido por DG Fondos europeos.
303	Justificación de Operaciones Propias	Redactar el informe final de justificación de cada operación propia y recabar el conjunto de documentación de contratos y actividades desarrolladas en el marco de esa operación propia para proporcionar toda esa información a la Dirección de Servicios Corporativos que será quien lo traslade a verificación.
304	Consulta previa al mercado	Desarrollar acciones para conocer características y precios de productos o servicios que está previsto contratar por parte de Andalucía TRADE.
306	Propuesta de contratos	Redactar los documentos previos al inicio del procedimiento de contratación actuando como órgano proponente que redacta la memoria justificativa para el contrato, define las prescripciones técnicas del contrato y justifica la insuficiencia de medios, así como el conjunto de trabajos de esta tarea relacionados con las plataformas informáticas de gestión interna.
307	Supervisión y gestión de la ejecución de contratos y/o programas	Asumir las funciones de responsable de contratos y de programas para vigilar que se cumplen las condiciones establecidas, así como el conjunto de trabajos de esta tarea relacionados con las plataformas informáticas de gestión interna.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS: se trata del “Para qué” se desarrolla la Actuación. Se relacionan a continuación los Objetivos Específicos vinculados a cada una de las Actuaciones de esta Dirección de Fomento Empresarial.

DIRECCIÓN DE FOMENTO EMPRESARIAL		
COD	ACTUACIONES	OBJETIVO ESPECÍFICO DE LAS ACTUACIONES
1	Marketing de servicios y descubrimiento empresarial	Atender a las consultas de usuarios y difundir los servicios de Andalucía TRADE entre los potenciales clientes de esos servicios.
2	Incorporación y calificación de empresa	Identificar y caracterizar a los clientes de los servicios de Andalucía TRADE.
3	Atención al cliente	Ampliar la formación de los clientes de Andalucía TRADE en contenidos empresariales.
4	Seguimiento y satisfacción del cliente	Acompañar y conocer de forma continuada las necesidades de los clientes y su grado de satisfacción con el objetivo general de situar al cliente en el centro y promover la mejora continua, entendida aquí como la adaptación constante de nuestra cartera de servicios a las necesidades reales de nuestro cliente.
5	Cooperación en proyectos estratégicos	Dinamizar la implementación de proyectos estratégicos para la región e impulsar la cooperación entre las empresas e instituciones andaluzas.
6	Lanzamiento de la creación y/o participación en el capital social de sociedades	Impulsar la actividad productiva y económica de Andalucía
7	Redes, instituciones y entidades de desarrollo regional	Lograr que Andalucía TRADE sea una agencia de desarrollo de referencia a nivel nacional e internacional.
8	Coordinación de las acciones con las empresas	Proporcionar una atención integrada de cara al cliente y conseguir sinergias entre los diferentes servicios que se prestan.
9	Operaciones propias en la Dirección de Fomento Empresarial	Esta actuación pretende aprobar, ejecutar y justificar las actuaciones encomendadas a la Dirección de Fomento Empresarial que vayan a ser financiadas con fondos europeos.
10	Gestión de la contratación en la Dirección de	Esta actuación pretende realizar contrataciones externas para desarrollar las actuaciones encomendadas a la Dirección de

DIRECCIÓN DE FOMENTO EMPRESARIAL		
COD	ACTUACIONES	OBJETIVO ESPECÍFICO DE LAS ACTUACIONES
	Fomento Empresarial	Fomento Empresarial que no puedan realizarse con medios propios.

DESTINATARIOS Y BENEFICIARIOS:

- Son **Destinatarios** de cada Actuación aquellos colectivos a los que va dirigida.
- Se consideran **Beneficiarios de las Actuaciones** aquellas personas / entidades que reciben ayudas, procedentes de incentivos e instrumentos financieros.
- Son **Usuarios** aquellas personas/entidades receptoras de servicios por parte de la Agencia.

DIRECCIÓN DE FOMENTO EMPRESARIAL			
COD	ACTUACIONES	DESTINATARIOS	BENEFICIARIOS / USUARIOS
1	Marketing de servicios y descubrimiento empresarial	Ecosistema Empresarial - Ciudadanía	Agentes del tejido empresarial - Direcciones de Andalucía TRADE - Gerencias Andalucía TRADE
2	Incorporación y calificación de empresa	Tejido empresarial	Empresas
3	Atención al cliente	Tejido empresarial	Empresas
4	Seguimiento y satisfacción del cliente	Tejido empresarial	Empresas
5	Cooperación en proyectos estratégicos	Tejido empresarial - Tejido empresarial de fuera de Andalucía	Empresas
6	Lanzamiento de la creación y/o participación en el capital social de sociedades	Tejido empresarial - Tejido empresarial de fuera de Andalucía	Empresas
7	Redes, instituciones y entidades de desarrollo regional	Ecosistema empresarial - Redes de Desarrollo Regional	Andalucía TRADE - Agencias de desarrollo - Entidades públicas - Instituciones - Asociaciones empresariales - Clústeres

DIRECCIÓN DE FOMENTO EMPRESARIAL			
COD	ACTUACIONES	DESTINATARIOS	BENEFICIARIOS / USUARIOS
8	Coordinación de las acciones con las empresas	Andalucía TRADE - Dirección de Fomento Empresarial	Direcciones de Andalucía TRADE - Gerencias Andalucía TRADE
9	Operaciones propias en la Dirección de Fomento Empresarial	Andalucía TRADE	Dirección de Fomento Empresarial
10	Gestión de la contratación en la Dirección de Fomento Empresarial	Andalucía TRADE	Dirección de Fomento Empresarial

LIDERAZGO Y COLABORACIÓN: Las relaciones de Liderazgo y Colaboración entre las diferentes Direcciones de Andalucía TRADE se desarrollan a través de las Tareas que concretan cada una de las Actuaciones.

Para ofrecer una visión de conjunto de las interrelaciones que corresponden a la Dirección de Fomento Empresarial, se identifican en la Tabla a continuación las relaciones de liderazgo y colaboración, a nivel de Actuación, que mantiene con el resto de Direcciones.

DIRECCIÓN DE FOMENTO EMPRESARIAL							
COD	TAREA	LÍDER	COLABORADORES				
12	Diseño de contenidos para acciones de comunicación	FO	IN	DN	FE		
13	Campañas de difusión	FO	IN	DN	FE		
14	Jornadas / Webinars / Conferencias	FO	IN	DN	FE		
15	Promoción de espacios para empresas	FO	SC				
18	Promoción de la mujer en las actividades económicas	FO					
28	Identificación genérica de nuevas empresas para Andalucía TRADE	FO					
30	Información básica sobre servicios de Andalucía TRADE	FO					
31	Triaje inteligente	FO	IN	DN	FE		
32	Hoja de ruta	FO	IN	DN	FE		
33	Incorporación de datos a plataforma de relaciones con empresas	FO					

DIRECCIÓN DE FOMENTO EMPRESARIAL							
COD	TAREA	LÍDER	COLABORADORES				
34	Talleres prácticos	FO	IN	DN	FE		
35	Recursos formativos	FO	IN	DN	FE		
36	Acompañamiento genérico a empresas	FO					
37	Seguimiento de clientes	FO					
38	Revisión de la atención prestada al cliente por servicios especializados	FO	IN	DN			
39	Satisfacción del cliente	FO	IN	DN	FE		
42	Impulso a la cooperación entre empresas	FO	DN				
43	Impulso a la cooperación de empresas con entidades públicas y privadas	FO	DN				
44	Impulso a la cooperación con entidades e instituciones	FO	IN	DN	FE		
45	Participación en proyectos promovidos por la Unidad Aceleradora de Proyectos Estratégicos	FO	IN	FI	SG		
46	Participación en el capital social de empresas	FO	FI	SG	DG		
47	Participación en redes institucionales de carácter general	FO	IN	DN	FE		
48	Interrelaciones con instituciones y entidades empresariales	FO	DN				
49	Coordinación de actuaciones dirigidas al cliente	FO	IN	DN	FE		
301	Configuración de Operaciones Propias	FO	SC				
302	Solicitud de operaciones propias financiadas con FEDER	FO					
303	Justificación de Operaciones Propias	FO					
304	Consulta previa al mercado	FO	SG				
306	Propuesta de contratos	FO	SG				
307	Supervisión y gestión de la ejecución de contratos y/o programas	FO	SG				

FO: Fomento Empresarial; IN: Internacionalización de la Economía; DN: Desarrollo de Negocio; FE: Financiación Empresarial, SC: Servicios Corporativos; SG: Secretaría General; DG: Dirección General/Gerencia
L: Líder; C: Colaborador

1.1.2. Dirección de Internacionalización de la Economía

El Plan Inicial de Actuación le asigna las siguientes funciones:

- a) *Captación de inversión y de proyectos de interés estratégico, identificando posibles inversores interesados en establecerse con fines productivos o comerciales en Andalucía o en abordar proyectos conjuntos con empresas andaluzas, facilitándoles información y su puesta en contacto con las empresas andaluzas interesadas o con las instituciones competentes.*
- b) *Impulso a la internacionalización de las empresas andaluzas, entre otras, con actividades de información, captación y capacitación de empresas para la internacionalización, asesoramiento y apoyo a la exportación con instrumentos de promoción exterior.*
- c) *El análisis de los mercados exteriores que permitan el mejor conocimiento de la realidad de aquellos, sus preferencias y hábitos y, por otra parte, de los mecanismos de comercialización, sus regulaciones, controles, canales y costes.*
- d) *Realización de acciones de apoyo a la participación de la empresa andaluza en ferias, misiones comerciales, promociones en puntos de ventas y otras de la misma índole y finalidad.*
- e) *Prestar servicios de apoyo a empresas; crear y/o participar en programas de formación sobre comercio exterior en general y en particular sobre determinados mercados considerados como favorables o preferenciales; crear y/o participar en programas de desarrollo de la cultura exportadora; y fomentar la colaboración entre empresas para abordar proyectos conjuntos de presencia exterior.*
- f) *Gestión de la Red Exterior de TRADE mediante sus oficinas y antenas.*

La Dirección de Internacionalización de la Economía se centra en las Actuaciones vinculadas a la internacionalización de la economía andaluza desde la triple perspectiva de: el posicionamiento internacional de Andalucía, el comercio exterior y la captación de inversiones.

DIRECCIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA					
COD	ACTUACIÓN	COD	LÍNEA	COD	TAREA
11	Impulso a la actividad exportadora	2	Promoción	12	Diseño de contenidos para acciones de comunicación
				13	Campañas de difusión

DIRECCIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA							
COD	ACTUACIÓN	COD	LÍNEA	COD	TAREA		
				14	Jornadas / Webinarios / Conferencias		
		3	Promoción de la mujer	19	Promoción de la mujer en actividades de internacionalizaci ón		
		6	Descubrimiento de empresas	29	Identificación específica de nuevas empresas para Andalucía TRADE		
		8	Formación de tipo general	34	Talleres prácticos		
				35	Recursos formativos		
		16	Asistencia técnica especializada	50	Acompañamiento a empresas		
				65	Seguimiento especializado de clientes		
		12	Impulso de la presencia de empresas andaluzas en mercados exteriores	2	Promoción	12	Diseño de contenidos para acciones de comunicación
						13	Campañas de difusión
						14	Jornadas / Webinarios / Conferencias
3	Promoción de la mujer			19	Promoción de la mujer en actividades de internacionalizaci ón		
4	Organización de eventos			21	Diseño de contenidos para acciones de		

DIRECCIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA					
COD	ACTUACIÓN	COD	LÍNEA	COD	TAREA
					difusión de eventos
				22	Difusión de eventos
				23	Trabajos técnicos complementarios a eventos
				24	Logística de eventos
		5	Participación en eventos	25	Asistencia a eventos
				26	Agenda de contactos
				27	Contactos directos
		6	Descubrimiento de empresas	29	Identificación específica de nuevas empresas para Andalucía TRADE
		10	Apoyo en otros territorios	40	Servicios en mercados exteriores
		16	Asistencia técnica especializada	51	Asistencia técnica para internacionalización
				53	Mentoría experta
				65	Seguimiento especializado de clientes
		17	Misiones comerciales	67	Misiones directas
				68	Misiones inversas
13	Fomento del posicionamiento de Andalucía en foros y	4	Organización de eventos	21	Diseño de contenidos para acciones de

DIRECCIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA					
COD	ACTUACIÓN	COD	LÍNEA	COD	TAREA
	eventos nacionales e internacionales				difusión de eventos
				22	Difusión de eventos
				23	Trabajos técnicos complementarios a eventos
				24	Logística de eventos
		5	Participación en eventos	25	Asistencia a eventos
				26	Agenda de contactos
				27	Contactos directos
		6	Descubrimiento de empresas	29	Identificación específica de nuevas empresas para Andalucía TRADE
		14	Redes, instituciones y entidades de apoyo a la internacionalización	18	Redes institucionales regionales y nacionales de apoyo a la internacionalización
15	Apoyo personalizado para la actividad internacional de las empresas andaluzas	16	Asistencia técnica especializada	51	Asistencia técnica para internacionalización
				52	Formación específica dirigida a empresas
				53	Mentoría experta
				65	Seguimiento especializado de clientes
		19	Petición de datos para la	70	Solicitud de datos globales de

DIRECCIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA					
COD	ACTUACIÓN	COD	LÍNEA	COD	TAREA
			internacionalización y la captación de inversiones		situación de mercados exteriores
				71	Solicitud de información sobre mercados y productos en el exterior
16	Identificación y gestión de proyectos de inversión	6	Descubrimiento de empresas	29	Identificación específica de nuevas empresas para Andalucía TRADE
		10	Apoyo en otros territorios	40	Servicios en mercados exteriores
				41	Búsqueda de inversores
		16	Asistencia técnica especializada	54	Asistencia técnica para atracción de inversiones
				65	Seguimiento especializado de clientes
20	Coordinación con Unidad Aceleradora de Proyectos Estratégicos	73	Interlocución con Unidad Aceleradora de Proyectos Estratégicos		
17	Mejora del clima de negocios en Andalucía	4	Organización de eventos	21	Diseño de contenidos para acciones de difusión de eventos
				22	Difusión de eventos

DIRECCIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA					
COD	ACTUACIÓN	COD	LÍNEA	COD	TAREA
				23	Trabajos técnicos complementarios a eventos
				24	Logística de eventos
				25	Asistencia a eventos
		5	Participación en eventos	26	Agenda de contactos
				27	Contactos directos
		19	Petición de datos para la internacionalización y la captación de inversiones	70	Solicitud de datos globales de situación de mercados exteriores
				72	Barómetro de clima de negocio en Andalucía
18	Operaciones propias en la Dirección de Internacionalización de la Economía	31	Operaciones Propias	301	Configuración de Operaciones Propias
				302	Solicitud de operaciones propias financiadas con FEDER
				303	Justificación de Operaciones Propias
19	Gestión de la contratación en la Dirección de Internacionalización de la Economía	32	Servicio de gestión de la contratación	304	Consulta previa al mercado
				306	Propuesta de contratos
				307	Supervisión y gestión de la ejecución de

DIRECCIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA					
COD	ACTUACIÓN	COD	LÍNEA	COD	TAREA
					contratos y/o programas

ACTUACIONES: Estas actuaciones se concretan a través de las que se concretan las tareas básicas que debe desarrollar esta Dirección:

Impulsar, fomentar y consolidar la internacionalización de las empresas andaluzas, posicionar Andalucía en el exterior, atraer y consolidar las inversiones extranjeras en Andalucía

DIRECCIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA		
COD	ACTUACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTUACIONES
11	Impulso a la actividad exportadora	<p>Se incluyen en esta Actuación el conjunto de acciones destinadas a la identificación de empresas con potencial exportador incluyendo entre esas actividades la promoción de la internacionalización de las empresas andaluzas, el asesoramiento y la asistencia técnica así como la formación y la organización de jornadas y talleres prácticos relativos a la internacionalización.</p> <p>Dadas las características de las acciones incluidas en la actuación, la Dirección de Fomento Empresarial colabora en esta actuación liderando las acciones de promoción y las de apoyo técnico de tipo general que en ella se incluyen.</p>
12	Impulso de la presencia de empresas andaluzas en mercados exteriores	<p>Se incluyen en esta Actuación las acciones de apoyo a la internacionalización de las empresas andaluzas tanto las que se realizan en Andalucía como fuera del territorio andaluz, incluyendo entre ellas la promoción de las empresas andaluzas así como la participación y organización de eventos que apoyen su internacionalización, todo ello a través de un conjunto de servicios de internacionalización que incluyen la asistencia técnica, la preparación de agendas, la logística de la participación en el evento y la formación teórica y práctica para preparar la participación, entre otros.</p>

DIRECCIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA		
COD	ACTUACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTUACIONES
		Dadas las características de las acciones incluidas en la actuación, la Dirección de Fomento Empresarial colabora en esta actuación liderando las acciones de promoción y las de apoyo técnico de tipo general que en ella se incluyen.
13	Fomento del posicionamiento de Andalucía en foros y eventos nacionales e internacionales	Desplegar actuaciones orientadas a la organización y participación en eventos singulares de relevancia en los que establecer contactos directos con agentes relevantes, preparar contenidos promocionales sobre Andalucía que utilizar durante el evento, preparar la logística del evento y realizar presentaciones públicas en las que exponer las ventajas de invertir en la región y de importar productos de la región, entre otras actividades.
14	Redes, instituciones y entidades de apoyo a la internacionalización	Instrumentar el diseño, la coordinación y la implementación de las relaciones de Andalucía TRADE con otras instituciones públicas y privadas con intereses en la internacionalización, en especial la participación en las redes institucionales dedicadas al apoyo a la internacionalización de empresas españolas (CII, Club de Exportadores, Foro de Marcas Renombradas, ASEMPEA, Fundación EUROAMERICA, WAIPA, Embajadas y Cámaras de Comercio Extranjeras presentes en España, así como Cámaras de Comercio en terceros países, entre otras) incorporándose en su caso a sus órganos de gobierno, así como a los grupos de trabajo derivados de ellas y gestionando el conjunto de labores administrativas que esa participación requiera.
15	Apoyo personalizado para la actividad internacional de las empresas andaluzas	Apoyar a las empresas andaluzas en su proceso de internacionalización, ofreciéndoles una asistencia técnica específica, así como facilitándoles una información general de mercado y dando atención a demandas específicas de información vinculadas al comercio exterior en un proceso de inteligencia para la internacionalización.
16	Identificación y gestión de proyectos de inversión	Proporcionar un conjunto de servicios con los que atraer inversiones de fuera de Andalucía para su implementación en la región, servicios entre los que se incluyen: la búsqueda de inversores, la asistencia técnica especializada y la interlocución con otras administraciones, entre otros.
17	Mejora del clima de	Esta Actuación se concreta en la elaboración de una encuesta anual, denominada Barómetro del clima de negocio, a las

DIRECCIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA		
COD	ACTUACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTUACIONES
	negocios en Andalucía	empresas extranjeras implantadas en Andalucía para detectar sus expectativas de futuro, siguiendo para ello una metodología común a nivel nacional; y esta actuación se completa con la participación y organización de eventos vinculados a esas empresas en los que recabar esa misma información de una manera informal.
18	Operaciones propias en la Dirección de Internacionalización de la Economía	Proponer la ejecución de actuaciones recogidas dentro de las funciones de la Dirección de Internacionalización de la Economía, redactando para ello, en primer lugar, una memoria que justifique su realización y que describa completamente la actuación a desarrollar y el conjunto de actividades que en ella se incluyen; en segundo lugar, cumplimentar la documentación requerida para conseguir la financiación con la que sufragar los gastos, donde cobra especial importancia la cumplimentación del FE04 en el caso de tener prevista la financiación con FEDER; y, por último, una vez desarrolladas todas las actividades previstas, justificar el conjunto de la actuación y detallar las actividades realizadas y los gastos en los que se ha incurrido, en especial en los casos de financiación FEDER por la exigencias posteriores de la verificación de las operaciones.
19	Gestión de la contratación en la Dirección de Internacionalización de la Economía	Realizar el conjunto de actividades y procesos que requiere la ejecución de un contrato público que tiene previsto realizar la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor, actuando como órgano proponente y como responsable del contrato. Estos procesos se inician con la preparación de documentos previos al inicio del procedimiento de contratación, entre los que se incluye la memoria justificativa, informe justificativo del expediente, las prescripciones técnicas del contrato, el modelo informado del PCAP que corresponda (que está disponible en todo momento en la web de la DG de Contratación al que se debe incluir el título de la licitación) y los Anexos del PCAP, entre otros documentos/informes que puedan resultar necesarios para la licitación; y concluye con el ejercicio de las funciones de responsable del contrato, entre las que se recoge la vigilancia del cumplimiento de las condiciones establecidas en el contrato y la gestión de los procesos de conformidad con el resultado de los trabajos y de pago de las

DIRECCIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA		
COD	ACTUACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTUACIONES
		cantidades correspondientes a dichos trabajos, así como el proceso de cierre del contrato.

LÍNEAS: Las anteriores Actuaciones de la Dirección de Internacionalización de la Economía se articulan a través de las siguientes Líneas.

DIRECCIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA		
COD	LÍNEAS	DESCRIPCIÓN DE LAS LÍNEAS
2	Promoción	Esta línea incluye las tareas con las que se promueve los servicios de Andalucía TRADE, incluyendo entre ellas el diseño de contenidos para las acciones de comunicación, la propia campaña de difusión entre los clientes interesados, la realización de jornadas o webinarios en los que promover los servicios de Andalucía TRADE y la promoción de los espacios que gestiona y que pone a disposición de las empresas andaluzas.
3	Promoción de la mujer	Esta línea agrupa el conjunto de tareas que promueven la participación de la mujer en la actividad económica, ya sea incentivando proyectos emprendidos por mujeres o proyectos que generen empleo femenino, así como la promoción de la participación de la mujer en proyectos de internacionalización y de innovación.
4	Organización de eventos	Esta línea agrupa todas las tareas que deben ponerse en juego en el caso de la celebración de eventos que organiza propiamente Andalucía TRADE o en los que va a desarrollar una participación relevante con un stand propio. Estas tareas son responsabilidad de las Direcciones operativas quienes colaboran para su realización con el área que se ocupe de la comunicación externa y de las relaciones institucionales. Entre estos instrumentos se incluye: el diseño de contenidos que se debe utilizar en la edición de los elementos de comunicación necesarios para apoyar esa participación; la propia difusión del evento entre los clientes interesados; y la gestión de la logística del evento y el desarrollo de los trabajos técnicos complementarios que pudiera requerir la organización del evento.

DIRECCIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA		
COD	LÍNEAS	DESCRIPCIÓN DE LAS LÍNEAS
5	Participación en eventos	Esta línea recoge el conjunto de tareas vinculadas a la participación en eventos organizados por otras entidades, entre las que se incluye la gestión de la participación en el evento, la preparación de la agenda de personas de interés a las que se tiene previsto entrevistar y el propio contacto directo con esas personas si finalmente tiene lugar.
6	Descubrimiento de empresas	Esta línea incluye tres tareas: la primera de ellas relacionada con la atención a una primera demanda de información y la segunda y tercera con la identificación de nuevas empresas de las que Andalucía TRADE aún no tenía conocimiento ni mantenía relación con ellas, si bien esta identificación puede surgir de la propia Dirección de Fomento Empresarial, en cuyo caso se habla de identificación genérica, o de otras Direcciones diferentes a la de Fomento Empresarial, en cuyo caso se habla de identificación específica.
8	Formación de tipo general	Esta línea recoge el conjunto de recursos formativos dirigidos a empresas y la organización de talleres prácticos en los que formar a las empresas sobre aspectos concretos de especial interés.
10	Apoyo en otros territorios	Esta línea agrupa una serie de tareas que recogen actividades realizadas por las antenas y oficinas en Andalucía TRADE en otros países, en su labor de apoyo, por un lado, a las empresas andaluzas que pretenden desarrollar su actividad en esos países y, por otro, a la labor de búsqueda de posibles inversores interesados en invertir en Andalucía.
16	Asistencia técnica especializada	Esta línea recoge el conjunto de tareas de asistencia técnica especializada a empresas proporcionadas por Andalucía TRADE, incluyendo entre ellas el asesoramiento especializado en: internacionalización, en atracción de inversiones, en transferencia del conocimiento y de la tecnología, en participación en proyectos europeos de I+D+i, en compra pública de innovación y en gestión de la propiedad industrial e intelectual; así como el apoyo en la búsqueda de socios, la promoción de la cooperación empresarial y de los clústeres, la formación especializada, los diagnósticos empresariales y la mentoría experta.
17	Misiones comerciales	Esta línea incluye la organización de viajes de empresas andaluzas a mercados exteriores y de empresas y profesionales

DIRECCIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA		
COD	LÍNEAS	DESCRIPCIÓN DE LAS LÍNEAS
		de fuera de la región a Andalucía para dar a conocer los productos andaluces que puedan importar o prescribir, organizando un conjunto de encuentros, visitas y jornadas técnicas donde se pueden mantener reuniones bilaterales con empresas andaluzas.
18	Redes institucionales regionales y nacionales de apoyo a la internacionalización	Esta línea solo recoge una tarea vinculada a la participación en redes institucionales de internacionalización.
19	Petición de datos para la internacionalización y la captación de inversiones	Esta línea recoge la solicitud al área que se ocupa de la inteligencia de negocio de los datos para la internacionalización de las empresas andaluzas y las tareas que buscan conocer las expectativas de las empresas extranjeras radicadas en Andalucía.
20	Coordinación con Unidad Aceleradora de Proyectos Estratégicos	Esta línea incluye las tareas relacionadas con el apoyo a los proyectos de interés estratégico para Andalucía coordinados por la Unidad Aceleradora de Proyectos.
31	Operaciones Propias	Esta línea de Operaciones Propias recoge las tareas que deben poner en juego las Direcciones Operativas de Andalucía TRADE tanto la propia definición de esas operaciones como el proceso de tramitación y justificación final de las actividades desarrolladas.
32	Servicio de gestión de la contratación	Esta línea recoge el conjunto de tareas que debe realizar una Dirección Operativa de Andalucía TRADE cuando decide acometer una contratación, entre las que se incluye, en su caso, la consulta previa al mercado, la preparación de documentación previa al inicio del expediente y la asunción del puesto de responsable del contrato.

TAREAS: se identifican las siguientes Tareas para desarrollar las Líneas anteriores:

DIRECCIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
12	Diseño de contenidos para acciones de comunicación	Proporcionar la información relevante que sirva de base para producir, editar y publicar todos los elementos y soportes para desarrollar las acciones de comunicación previstas y la colaboración que sea necesaria con el área de comunicación.
13	Campañas de difusión	Diseñar y lanzar campañas de difusión genéricas (a toda la sociedad) y específicas (orientadas a captación de clientes concretos de forma singularizada) que contemplen tanto canales digitales como físicos y presenciales. Estas campañas corresponden a cada una de las Direcciones y son diferentes a las acciones generales de difusión.
14	Jornadas / Webinars / Conferencias	Organizar de forma integral el conjunto de actividades necesarias para la celebración de jornadas, conferencias y/o webinars impartidos por expertos sobre temáticas concretas y/o especializadas promovidos por la propia Agencia o participando como ponentes en eventos organizados por otras entidades.
19	Promoción de la mujer en actividades de internacionalización	Impulsar el número de mujeres que participan en actividades de internacionalización de las empresas andaluzas.
21	Diseño de contenidos para acciones de difusión de eventos	Proporcionar al área que se ocupe de la comunicación la información relevante que sirva de base para producir, editar y publicar todos los elementos y soportes para desarrollar las acciones de difusión previstas en los eventos en los que se participa.
22	Difusión de eventos	Realizar las acciones de difusión asociadas a eventos y a otros actos de relevancia en los que Andalucía TRADE asume un papel singular como organizador principal, patrocinador y/o asistente con espacio propio.
23	Trabajos técnicos complementarios a eventos	Desarrollar los trabajos complementarios a la organización de eventos: diseño de contenidos, apertura expresiones de interés, valoración de posibles candidatos, selección de ponentes, organización de mesas, moderación de la participación.

DIRECCIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
24	Logística de eventos	Realizar los trabajos de organización de eventos de relevancia (espacios, catering, interpretación, azafatas, medios audiovisuales) en los que Andalucía TRADE asume el papel de organizador principal, patrocinador y/o asistente con espacio propio.
25	Asistencia a eventos	Gestionar la participación en eventos y/o encuentros a los que se asiste para ampliar redes y captar empresas.
26	Agenda de contactos	Seleccionar a los potenciales interlocutores de más interés para Andalucía TRADE de los que asisten a un encuentro o evento y cerrar con ellos una agenda de contactos directos.
27	Contactos directos	Mantener reuniones con los clientes/socios/colaboradores agendados y aquellos otros que durante el encuentro/evento manifiesten su interés y que sean o puedan ser clientes actuales o futuros de Andalucía TRADE.
29	Identificación específica de nuevas empresas para Andalucía TRADE	Comunicar a la Dirección de Fomento que se ha identificado una nueva empresa que no aparece en CRM y que debe ser triada.
34	Talleres prácticos	Organizar de forma integral talleres de manera individual o en colaboración con otras entidades con un componente eminentemente práctico orientados a internacionalizarse, acceder a financiación pública, cooperar en el ámbito de la I+D+i y/o a valorizar tecnología, entre otros.
35	Recursos formativos	Desarrollar y proporcionar formación de carácter general a las empresas y facilitar el acceso a plataformas de terceros en las que se imparten acciones formativas de interés para nuestros clientes.
40	Servicios en mercados exteriores	Proporcionar servicios a empresas andaluzas en los mercados donde se encuentran ubicadas las oficinas y antenas y a empresas de ese país interesadas en hacer negocio en o con Andalucía.
41	Búsqueda de inversores	Determinar una selección de empresas de un determinado país o área geográfica que puedan tener especial interés en realizar una inversión productiva en Andalucía ya sea con medios propios o a través de terceros.
50	Acompañamiento a empresas	Dar apoyo y asesorar por parte de las Direcciones de Internacionalización y Desarrollo de Negocio a personas

DIRECCIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
		emprendedoras y empresarios/as, así como comunicar a la Dirección de Fomento cualquier cambio en las demandas de las empresas.
51	Asistencia técnica para internacionalización	Proporcionar un servicio de asistencia técnica especializada e integral para las empresas andaluzas interesadas en internacionalizarse.
52	Formación específica dirigida a empresas	Impartir cursos de formación especializados a empresas ya sea con medios propios o recurriendo a la contratación de expertos.
53	Mentoría experta	Acompañar a la empresa de forma continua y prolongada en el tiempo a través de itinerarios de asesoramiento especializado y personalizado adaptados al sector de actividad y necesidades de cada empresa llevados a cabo por profesionales expertos.
54	Asistencia técnica para atracción de inversiones	Proporcionar un servicio de asistencia técnica especializada e integral a las empresas interesadas en invertir en Andalucía.
65	Seguimiento especializado de clientes	Realizar una gestión proactiva de los clientes que han recibido servicios especializados en los ámbitos de: innovación, transferencia de conocimiento y tecnología, compra pública de innovación, internacionalización, captación de inversiones (after care) e interacción con redes empresariales regionales y clústeres.
67	Misiones directas	Organizar visitas, encuentros y reuniones de empresas andaluzas a mercados exteriores.
68	Misiones inversas	Organizar visitas, encuentros y reuniones para empresas y prescriptores de fuera de Andalucía.
69	Participación en redes institucionales de internacionalización	Participar en redes institucionales de apoyo a la internacionalización.
70	Solicitud de datos globales de situación de	Solicitar a inteligencia de negocio la información sobre sectores y mercados internacionales para facilitarlos a las empresas andaluzas

DIRECCIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
	mercados exteriores	
71	Solicitud de información sobre mercados y productos en el exterior	Solicitar a inteligencia de negocio información concreta sobre la situación de mercado de un producto en un país o una zona concreta del mundo.
72	Barómetro de clima de negocio en Andalucía	Realizar, siguiendo una metodología establecida en el barómetro nacional, una encuesta periódica a las empresas extranjeras radicadas en Andalucía para detectar sus expectativas para los próximos años.
73	Interlocución con Unidad Aceleradora de Proyectos Estratégicos	Mantener todas las relaciones con la Unidad Aceleradora de Proyectos Estratégicos para impulsar los proyectos que desde esa Unidad se promuevan.
301	Configuración de Operaciones Propias	Definir las actividades a desarrollar por parte de Andalucía TRADE dentro de una Actuación Propia concretando justificación, objeto, objetivo, descripción, presupuesto, indicadores, entre otros.
302	Solicitud de operaciones propias financiadas con FEDER	Cumplimentar la documentación requerida para la aprobación de la operación propia a desarrollar y, en caso de operaciones financiadas con FEDER, cumplimentar el formulario FE04 requerido por DG Fondos europeos.
303	Justificación de Operaciones Propias	Redactar el informe final de justificación de cada operación propia y recabar el conjunto de documentación de contratos y actividades desarrolladas en el marco de esa operación propia para proporcionar toda esa información a la Dirección de Servicios Corporativos que será quien lo traslade a verificación.
304	Consulta previa al mercado	Desarrollar acciones para conocer características y precios de productos o servicios que está previsto contratar por parte de Andalucía TRADE.
306	Propuesta de contratos	Redactar los documentos previos al inicio del procedimiento de contratación actuando como órgano proponente que redacta la memoria justificativa para el contrato, define las prescripciones técnicas del contrato y justifica la insuficiencia

DIRECCIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
		de medios, así como el conjunto de trabajos de esta tarea relacionados con las plataformas informáticas de gestión interna.
307	Supervisión y gestión de la ejecución de contratos y/o programas	Asumir las funciones de responsable de contratos y de programas para vigilar que se cumplen las condiciones establecidas, así como el conjunto de trabajos de esta tarea relacionados con las plataformas informáticas de gestión interna.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS: definen el “Para qué” se desarrollan las Actuaciones. Se muestran a continuación los Objetivos Específicos vinculados a cada una de las Actuaciones asignadas a esta Dirección

DIRECCIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA		
COD	ACTUACIONES	OBJETIVO ESPECÍFICO DE LAS ACTUACIONES
11	Impulso a la actividad exportadora	Difundir e implementar los servicios de Andalucía TRADE vinculados a la internacionalización entre las empresas exportadoras para aumentar y hacer regulares sus exportaciones y entre las potenciales exportadoras para que se incorporen a los mercados exteriores, acompañando a ambos tipos de empresas en estos procesos.
12	Impulso de la presencia de empresas andaluzas en mercados exteriores	Favorecer la internacionalización de las empresas andaluzas en mercados exteriores con acciones directas tanto en territorio nacional como internacional en eventos de carácter internacional de fuerte impacto global.
13	Fomento del posicionamiento de Andalucía en foros y eventos nacionales e internacionales	Dar a conocer Andalucía como productor y destino de inversiones, haciéndola presente en foros y eventos nacionales e internacionales en los que dar a conocer las capacidades de Andalucía en los diferentes sectores en los que se busca aumentar la exportación y atraer inversión, fomentando así el potencial y atractivo de la región fuera del territorio.
14	Redes, instituciones y	Lograr que Andalucía TRADE obtenga una red de contactos privilegiados que le permitan conocer las tendencias en la

	entidades de apoyo a la internacionalización	promoción internacional y detectar oportunidades de negocio para la región.
15	Apoyo personalizado para la actividad internacional de las empresas andaluzas	Consolidar la presencia de las empresas andaluzas en los mercados internacionales, acompañándolas en la búsqueda de potenciales clientes y facilitándoles información específica sobre éstos y general sobre sus mercados de destino.
16	Identificación y gestión de proyectos de inversión	Lograr la implantación en Andalucía de empresas de fuera de la región que estén interesadas en invertir o reinvertir, poniendo a su disposición los servicios específicos que ofrece Andalucía TRADE.
17	Mejora del clima de negocios en Andalucía	Facilitar la consolidación y crecimiento de las empresas de fuera de Andalucía implantadas en la región, a través de la identificación de sus necesidades y del conocimiento de su clima de negocio.
18	Operaciones propias en la Dirección de Internacionalización de la Economía	Esta actuación pretende aprobar, ejecutar y justificar las actuaciones encomendadas a la Dirección de Internacionalización de la Economía que vayan a ser financiadas con fondos europeos.
19	Gestión de la contratación en la Dirección de Internacionalización de la Economía	Esta actuación pretende realizar contrataciones externas para desarrollar las actuaciones encomendadas a la Dirección de Internacionalización de la Economía que no puedan realizarse con medios propios.

DESTINATARIOS Y BENEFICIARIOS:

- Son **Destinatarios** de cada Actuación aquellos colectivos a los que va dirigida.
- Se consideran **Beneficiarios de las Actuaciones** aquellas personas / entidades que reciben ayudas, procedentes de incentivos e instrumentos financieros.
- Son **Usuarios** aquellas personas/entidades receptoras de servicios por parte de la Agencia.

DIRECCIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA			
COD	ACTUACIONES	DESTINATARIOS	BENEFICIARIOS / USUARIOS
11	Impulso a la actividad exportadora	Empresas	Empresas
12	Impulso de la presencia de empresas andaluzas en mercados exteriores	Ecosistema empresarial - Organizadores de Feria y eventos fuera de Andalucía - Antenas y oficinas Andalucía TRADE	Empresas - Prescriptores de fuera de Andalucía
13	Fomento del posicionamiento de Andalucía en foros y eventos nacionales e internacionales	Ecosistema empresarial de fuera de Andalucía - Organizadores de ferias y eventos fuera de Andalucía	Agentes del tejido empresarial de fuera de Andalucía
14	Redes, instituciones y entidades de apoyo a la internacionalización	Redes de internacionalización	Andalucía TRADE - Entidades e instituciones públicas y privadas
15	Apoyo personalizado para la actividad internacional de las empresas andaluzas	Tejido empresarial	Empresas
16	Identificación y gestión de proyectos de inversión	Ecosistema Empresarial de fuera de Andalucía - Prescriptores de inversión - Antenas y oficinas Andalucía TRADE	Empresas de fuera de Andalucía
17	Mejora del clima de negocios en Andalucía	Empresas de fuera de Andalucía - Organizadores de eventos - Prescriptores de inversión	Agentes del tejido empresarial
18	Operaciones propias en la Dirección de	Andalucía TRADE	Dirección de Internacionalización

DIRECCIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA							
COD	TAREA	LÍDER	COLABORADORES				
51	Asistencia técnica para internacionalización	IN	FO				
52	Formación específica dirigida a empresas	IN	FO				
53	Mentoría experta	IN	FO				
54	Asistencia técnica para atracción de inversiones	IN	FO	DN			
65	Seguimiento especializado de clientes	IN	FO				
67	Misiones directas	IN	FO	DG			
68	Misiones inversas	IN	FO	DG			
69	Participación en redes institucionales de internacionalización	IN					
70	Solicitud de datos globales de situación de mercados exteriores	IN	DN				
71	Solicitud de información sobre mercados y productos en el exterior	IN	DN				
72	Barómetro de clima de negocio en Andalucía	IN	FO	DN			
73	Interlocución con Unidad Aceleradora de Proyectos Estratégicos	IN	FO	DG			
301	Configuración de Operaciones Propias	IN	SC				
302	Solicitud de operaciones propias financiadas con FEDER	IN					
303	Justificación de Operaciones Propias	IN					
304	Consulta previa al mercado	IN	SG				
306	Propuesta de contratos	IN	SG				
307	Supervisión y gestión de la ejecución de contratos y/o programas	IN	SG				

FO: Fomento Empresarial; IN: Internacionalización de la Economía; DN: Desarrollo de Negocio; FE: Financiación Empresarial, SC: Servicios Corporativos; SG: Secretaría General; DG: Dirección General/Gerencia

L: Líder; C: Colaborador

1.1.3. Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor

El Plan Inicial de Actuación asigna las siguientes funciones a la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor:

- a) *La promoción de la transferencia del conocimiento y la compra pública de innovación.*
- b) *El impulso de la participación de entidades andaluzas en programa marco de I+D+i de la Comisión Europea, Horizonte Europa.*
- c) *Las relaciones con los sectores económicos y empresariales de la Comunidad Autónoma de Andalucía y la promoción de la comunicación y la colaboración entre estos y las distintas Administraciones Públicas, y en especial con la Unión Europea.*
- d) *La colaboración con los órganos competentes por razón de la materia en funciones de difusión, promoción y representación de la Comunidad Autónoma de Andalucía fuera de su territorio.*
- e) *La planificación, coordinación y seguimiento de los sectores económicos y empresariales estratégicos, sin perjuicio de la colaboración o participación de las Consejerías o entidades con competencias en dichos sectores. Especialmente será necesaria la coordinación con la Consejería con competencia en materia de promoción económica.*

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR					
COD	ACTUACIÓN	COD	LÍNEA	COD	TAREA
20	Participación en foros y eventos de transferencia de conocimiento y de tecnología	5	Participación en eventos	25	Asistencia a eventos
				26	Agenda de contactos
				27	Contactos directos
		6	Descubrimiento de empresas	29	Identificación específica de nuevas empresas para Andalucía TRADE
21	Organización y promoción de eventos internacionales de transferencia de conocimiento y de tecnología	4	Organización de eventos	21	Diseño de contenidos para acciones de difusión de eventos
				22	Difusión de eventos
				23	Trabajos técnicos complementarios a eventos
				24	Logística de eventos

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR					
COD	ACTUACIÓN	COD	LÍNEA	COD	TAREA
		5	Participación en eventos	25	Asistencia a eventos
				26	Agenda de contactos
				27	Contactos directos
		6	Descubrimiento de empresas	29	Identificación específica de nuevas empresas para Andalucía TRADE
				16	Asistencia técnica especializada
		56	Asesoramiento técnico para transferencia del conocimiento y de la tecnología		
22	Participación en proyectos europeos de promoción de la innovación y de la transferencia de conocimiento y de tecnología	21	Proyectos europeos de cooperación, innovación y clústeres	74	Preparación de solicitudes y contratos para proyectos europeos
				75	Ejecución de proyectos europeos
				76	Gestión administrativa de proyectos europeos
23	Valorización del Sistema Andaluz del Conocimiento y de sus recursos para su aplicación por parte de las empresas	3	Promoción de la mujer	20	Promoción de la participación de mujeres en actividades de innovación abierta
				22	Inteligencia de datos para soporte de valor
		83	Cruce de oferta y demanda tecnológica		

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR					
COD	ACTUACIÓN	COD	LÍNEA	COD	TAREA
24	Participación en redes, estrategias y programas nacionales e internacionales.	23	Participación en estrategias, programas y redes	88	Participación en grupos de trabajo de redes y estrategias
				90	Gestión de la participación en redes y grupos de trabajo
25	Apoyo individualizado (uno a uno / uno a varios) en innovación y transferencia de conocimiento y de tecnología para avanzar en la triple transición	16	Asistencia técnica especializada	55	Encuentros de transferencia del conocimiento
				56	Asesoramiento técnico para transferencia del conocimiento y de la tecnología
				57	Búsqueda de socios
				64	Asesoramiento técnico en propiedad industrial e intelectual
				65	Seguimiento especializado de clientes
				66	Diagnósticos empresariales
26	Servicios de apoyo a la participación en programas internacionales de I+D+i	2	Promoción	12	Diseño de contenidos para acciones de comunicación
				13	Campañas de difusión
				14	Jornadas / Webinars / Conferencias
		6	Descubrimiento de empresas	29	Identificación específica de nuevas empresas para Andalucía TRADE

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR					
COD	ACTUACIÓN	COD	LÍNEA	COD	TAREA
		8	Formación de tipo general	34	Talleres prácticos
				35	Recursos formativos
		16	Asistencia técnica especializada	50	Acompañamiento a empresas
				53	Mentoría experta
				58	Asistencia técnica en proyectos europeos de I+D+I
				65	Seguimiento especializado de clientes
27	Asesoramiento y difusión en Compra Pública de Innovación (CPI)	2	Promoción	12	Diseño de contenidos para acciones de comunicación
				13	Campañas de difusión
				14	Jornadas / Webinars / Conferencias
		8	Formación de tipo general	34	Talleres prácticos
				35	Recursos formativos
		16	Asistencia técnica especializada	50	Acompañamiento a empresas
				53	Mentoría experta
				59	Asistencia técnica en Compra Pública de Innovación
		65	Seguimiento especializado de clientes		
		28	Seguimiento y puesta en valor de la información de los	22	Inteligencia de datos para soporte de valor

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR					
COD	ACTUACIÓN	COD	LÍNEA	COD	TAREA
	proyectos CPI andaluces			83	Cruce de oferta y demanda tecnológica
				86	Informes y seguimiento de CPI
29	Identificación y caracterización de iniciativas para la creación de agrupaciones empresariales (clústeres)	2	Promoción	12	Diseño de contenidos para acciones de comunicación
				13	Campañas de difusión
				14	Jornadas / Webinars / Conferencias
		6	Descubrimiento de empresas	29	Identificación específica de nuevas empresas para Andalucía TRADE
		16	Asistencia técnica especializada	60	Impulso a la cooperación
				61	Lanzamiento de clústeres
				65	Seguimiento especializado de clientes
		21	Proyectos europeos de cooperación, innovación y clústeres	74	Preparación de solicitudes y contratos para proyectos europeos
				75	Ejecución de proyectos europeos
				76	Gestión administrativa de proyectos europeos
30		16	Asistencia técnica especializada	60	Impulso a la cooperación

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR					
COD	ACTUACIÓN	COD	LÍNEA	COD	TAREA
	Interacción con redes empresariales regionales (clústeres)			62	Apoyo a la constitución de clústeres
				63	Apoyo a clústeres consolidados
				65	Seguimiento especializado de clientes
31	Inteligencia de negocio	22	Inteligencia de datos para soporte de valor	77	Inteligencia para el seguimiento de la actuaciones de Andalucía TRADE
				78	Inteligencia para toma de decisiones
				79	Información de mercado
				80	Diseño e implementación de cuadros de mando
				84	Vigilancia tecnológica
				85	Operaciones estadísticas
				87	Análisis sectoriales y estudios de necesidades
32	Participación, seguimiento y evaluación de estrategias y programas regionales de planificación económica	23	Participación en estrategias, programas y redes	89	Participación en grupos de trabajo de redes y estrategias
				91	Diseño, difusión y comunicación de estrategias regionales
				92	Gobernanza de estrategias regionales

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR					
COD	ACTUACIÓN	COD	LÍNEA	COD	TAREA
				93	Participación en estrategias regionales
		24	Seguimiento y evaluación de estrategias	94	Seguimiento de estrategias
				95	Evaluación de estrategias
33	Operaciones propias en la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor	31	Operaciones Propias	301	Configuración de Operaciones Propias
				302	Solicitud de operaciones propias financiadas con FEDER
				303	Justificación de Operaciones Propias
34	Gestión de la contratación en la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor	32	Servicio de gestión de la contratación	304	Consulta previa al mercado
				306	Propuesta de contratos
				307	Supervisión y gestión de la ejecución de contratos y/o programas

ACTUACIONES: Estas actuaciones se concretan a través de las que se concretan las tareas básicas que debe desarrollar esta Dirección:

Estrategias e Inteligencia de negocio, identificación, creación y consolidación de clústeres, impulso y consolidación de la CPI, impulso y promoción de la transferencia del conocimiento y las tecnologías, y participación en Proyectos y Redes

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR		
COD	ACTUACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTUACIONES
20	Participación en foros y eventos de transferencia de conocimiento y de tecnología	Se incluyen en esta Actuación las acciones relativas a la participación en foros y eventos de transferencia de conocimiento y de tecnología organizados por terceros en los que establecer contactos directos con empresas para ponerlas en contacto con los agentes de innovación regionales, así como las de descubrimiento de nuevas empresas que puedan configurarse como potenciales usuarios de los servicios de Andalucía TRADE.
21	Organización y promoción de eventos internacionales de transferencia de conocimiento y de tecnología	Esta Actuación se centra en la participación y organización de eventos de carácter internacional vinculados a la transferencia del conocimiento y de la tecnología, siendo un ejemplo de ello el evento TRANSFIERE (Foro Europeo para la Ciencia, Tecnología e Innovación). En ellos puede proporcionarse asistencia técnica especializada y organizar encuentros B2B entre los asistentes para impulsar la colaboración y la transferencia de conocimiento y tecnología.
22	Participación en proyectos europeos de promoción de la innovación y de la transferencia de conocimiento y de tecnología	Las acciones incorporadas en esta Actuación son todas aquellas vinculadas a la participación de Andalucía TRADE en proyectos europeos y redes nacionales o internacionales ya sean de innovación y transferencia de conocimiento y tecnología, entre los que pueden destacarse de forma especial la participación en CESEAND, el nodo andaluz de la red EEN y en los proyectos INTERREG, entre otros.
23	Valorización del Sistema Andaluz del Conocimiento y de sus recursos para su aplicación por parte de las empresas	Esta Actuación incorpora el conjunto de acciones tendentes a identificar a los agentes del Sistema Andaluz del Conocimiento, así como la gestión de las herramientas que permitan la puesta en valor de los conocimientos, facilitando así el cruce de ofertas y demandas vinculadas a la transferencia del conocimiento y de la tecnología, incidiendo de forma especial en la participación de la mujer investigadora.
24	Participación en redes, estrategias y programas nacionales e internacionales.	Participación, gestión administrativa y asistencia del personal de Andalucía TRADE a reuniones, congresos, jornadas informativas o similares vinculadas a las redes de carácter sectorial tanto regionales como nacionales e internacionales y a las estrategias y programas nacionales e internacionales

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR		
COD	ACTUACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTUACIONES
		como la Red_IDI, en el primer caso, y la Estrategia Española de Ciencia, Tecnología e Innovación (EECTI), en el segundo caso.
25	Apoyo individualizado (uno a uno / uno a varios) en innovación y transferencia de conocimiento y de tecnología para avanzar en la triple transición	<p>Se incorporan en esta actuación el conjunto de acciones de asistencia técnica de Andalucía TRADE que tienen como objetivo favorecer de forma individualizada la incorporación de la innovación en las empresas andaluzas, el impulso de la transferencia del conocimiento y de la tecnología así como la triple transición (sostenible, digital y socioeconómica), empleando para ello una amplia gama de herramientas como la celebración de encuentros, la realización de diagnósticos individualizados a empresas, la propiedad industrial y/o la vigilancia tecnológica.</p> <p>Esta Actuación se conecta con la de Organización y promoción de eventos de carácter internacional vinculados a la transferencia del conocimiento.</p>
26	Servicios de apoyo a la participación en programas internacionales de I+D+i	<p>Da cobertura esta Actuación al conjunto de acciones de Andalucía TRADE que tienen como objetivo potenciar la presencia de las empresas andaluzas en los programas europeos de innovación, en especial en el Programa Marco de Investigación e Innovación de Europa (Horizonte Europa) incluyéndose en la misma, las acciones de promoción de los programas, la formación necesaria para poder concurrir a los mismos y el apoyo presentado en el proceso de presentación de solicitudes.</p> <p>Dadas las características de las acciones incluidas en la actuación, la Dirección de Fomento Empresarial colabora en esta actuación liderando las acciones de promoción y de apoyo técnico de tipo general.</p>
27	Asesoramiento y difusión en Compra Pública de Innovación (CPI)	<p>Se incorporan en esta actuación el conjunto de acciones que tiene como objetivo difundir y dar a conocer las iniciativas de Compra Pública de Innovación (CPI), desarrollando acciones de promoción específicas y proporcionando apoyo técnico de tipo general y dando asistencia técnica especializada, referido todo ello a la CPI.</p> <p>Dadas las características de las acciones incluidas en la actuación, la Dirección de Fomento Empresarial colabora en</p>

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR		
COD	ACTUACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTUACIONES
		esta actuación, liderando las acciones de promoción y las de apoyo técnico de tipo general que en ella se incluyen.
28	Seguimiento y puesta en valor de la información de los proyectos CPI andaluces	Esta actuación se centra en la elaboración de un mapa de demanda temprana que permita impulsar la participación de las empresas andaluzas en las iniciativas de compra pública de innovación de la Junta de Andalucía que permita establecer, en su caso, cruces de oferta y demanda tecnológica, así como el seguimiento de la CPI.
29	Identificación y caracterización de iniciativas para la creación de agrupaciones empresariales (clústeres)	<p>En esta Actuación se incorpora un conjunto de acciones a través de las cuales se pretende, por una parte, establecer los criterios para caracterizar y, posteriormente, impulsar y dinamizar el lanzamiento de nuevos clústeres empresariales y, por otra, fomentar la cooperación empresarial. Así mismo, incluyen acciones relativas a la participación en iniciativas y programas europeos vinculadas a los clústeres y a la cooperación empresarial como los Valles Regionales de Innovación o el Instrumento I3 (Inversiones en Innovación Interregional).</p> <p>Dadas las características de las acciones incluidas en la actuación, la Dirección de Fomento Empresarial colabora en esta actuación liderando las acciones de promoción.</p>
30	Interacción con redes empresariales regionales (clústeres)	<p>En esta actuación se incluyen las acciones destinadas a la constitución de potenciales clústeres previamente identificados, así como el apoyo a los clústeres ya consolidados.</p> <p>Esta Actuación complementa a la actuación de identificación y caracterización de iniciativas clústeres.</p>
31	Inteligencia de negocio	Se incluyen en esta Actuación el conjunto de acciones a desarrollar por Andalucía TRADE vinculadas a la inteligencia relativa al conocimiento, a la innovación y la transferencia del conocimiento y a la internacionalización entre las que se incluye: la información de mercado para la toma de decisiones empresariales, la mejora de la eficiencia de los procesos internos de Andalucía TRADE, la creación de nuevos servicios a empresas, la vigilancia tecnológica, así como las actividades relacionadas con las operaciones estadísticas del

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR		
COD	ACTUACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTUACIONES
		Plan Estadístico de Andalucía en colaboración con IECA, entre otras acciones.
32	Participación, seguimiento y evaluación de estrategias y programas regionales de planificación económica	Esta actuación se centra en la participación de Andalucía TRADE en las estrategias regionales de contenido económico y empresarial que se le encomiendan y en aquellas otras en las que desarrolla medidas, incluyendo, en su caso la participación en su gobernanza, en su seguimiento o en la evaluación de las mismas, aportando como ejemplo la Estrategia Aeroespacial de Andalucía, la Estrategia de Internacionalización de la Economía Andaluza (EIA) y la Estrategia de Especialización Inteligente para la Sostenibilidad de Andalucía (S4Andalucia).
33	Operaciones propias en la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor	Proponer la ejecución de actuaciones recogidas dentro de las funciones de la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor, redactando para ello, en primer lugar, una memoria que justifique su realización y que describa completamente la actuación a desarrollar y el conjunto de actividades que en ella se incluyen; en segundo lugar, cumplimentar la documentación requerida para conseguir la financiación con la que sufragar los gastos, donde cobra especial importancia la cumplimentación del FE04 en el caso de tener prevista la financiación con FEDER; y, por último, una vez desarrolladas todas las actividades previstas, justificar el conjunto de la actuación y detallar las actividades realizadas y los gastos en los que se ha incurrido, en especial en los casos de financiación FEDER por la exigencias posteriores de la verificación de las operaciones.
34	Gestión de la contratación en la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor	Realizar el conjunto de actividades y procesos que requiere la ejecución de un contrato público que tiene previsto realizar la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor, actuando como órgano proponente y como responsable del contrato. Estos procesos se inician con la preparación de documentos previos al inicio del procedimiento de contratación, entre los que se incluye la memoria justificativa, informe justificativo del expediente, las prescripciones técnicas del contrato, el modelo informado del PCAP que corresponda (que está disponible en todo momento en la web de la DG de Contratación al que se debe incluir el título de la

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR		
COD	ACTUACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTUACIONES
		licitación) y los Anexos del PCAP, entre otros documentos/informes que puedan resultar necesarios para la licitación; y concluye con el ejercicio de las funciones de responsable del contrato, entre las que se recoge la vigilancia del cumplimiento de las condiciones establecidas en el contrato y la gestión de los procesos de conformidad con el resultado de los trabajos y de pago de las cantidades correspondientes a dichos trabajos, así como el proceso de cierre del contrato.

LÍNEAS: Las Actuaciones de esta Dirección se articulan a través de las siguientes Líneas:

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR		
COD	LÍNEAS	DESCRIPCIÓN DE LAS LÍNEAS
2	Promoción	Esta línea incluye las tareas con las que se promueve los servicios de Andalucía TRADE, incluyendo entre ellas el diseño de contenidos para las acciones de comunicación, la propia campaña de difusión entre los clientes interesados, la realización de jornadas o webinarios en los que promover los servicios de Andalucía TRADE y la promoción de los espacios que gestiona y que pone a disposición de las empresas andaluzas.
3	Promoción de la mujer	Esta línea agrupa el conjunto de tareas que promueven la participación de la mujer en la actividad económica, ya sea incentivando proyectos emprendidos por mujeres o proyectos que generen empleo femenino, así como la promoción de la participación de la mujer en proyectos de internacionalización y de innovación.
4	Organización de eventos	Esta línea agrupa todas las tareas que deben ponerse en juego en el caso de la celebración de eventos que organiza propiamente Andalucía TRADE o en los que va a desarrollar una participación relevante con un stand propio. Estas tareas son responsabilidad de las Direcciones operativas quienes colaboran para su realización con el área que se ocupe de la comunicación externa y de las relaciones institucionales. Entre estos instrumentos se incluye: el diseño de contenidos

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR		
COD	LÍNEAS	DESCRIPCIÓN DE LAS LÍNEAS
		que se debe utilizar en la edición de los elementos de comunicación necesarios para apoyar esa participación; la propia difusión del evento entre los clientes interesados; y la gestión de la logística del evento y el desarrollo de los trabajos técnicos complementarios que pudiera requerir la organización del evento.
5	Participación en eventos	Esta línea recoge el conjunto de tareas vinculadas a la participación en eventos organizados por otras entidades, entre las que se incluye la gestión de la participación en el evento, la preparación de la agenda de personas de interés a las que se tiene previsto entrevistar y el propio contacto directo con esas personas si finalmente tiene lugar.
6	Descubrimiento de empresas	Esta línea incluye tres tareas: la primera de ellas relacionada con la atención a una primera demanda de información y la segunda y tercera con la identificación de nuevas empresas de las que Andalucía TRADE aún no tenía conocimiento ni mantenía relación con ellas, si bien esta identificación puede surgir de la propia Dirección de Fomento Empresarial, en cuyo caso se habla de identificación genérica, o de otras Direcciones diferentes a la de Fomento Empresarial, en cuyo caso se habla de identificación específica.
8	Formación de tipo general	Esta línea recoge el conjunto de recursos formativos dirigidos a empresas y la organización de talleres prácticos en los que formar a las empresas sobre aspectos concretos de especial interés.
16	Asistencia técnica especializada	Esta línea recoge el conjunto de tareas de asistencia técnica especializada a empresas proporcionadas por Andalucía TRADE, incluyendo entre ellas el asesoramiento especializado en: internacionalización, en atracción de inversiones, en transferencia del conocimiento y de la tecnología, en participación en proyectos europeos de I+D+i, en compra pública de innovación y en gestión de la propiedad industrial e intelectual; así como el apoyo en la búsqueda de socios, la promoción de la cooperación empresarial y de los clústeres, la formación especializada, los diagnósticos empresariales y la mentoría experta.
21	Proyectos europeos de	Esta línea incorpora las tareas de participación en proyectos europeos de innovación y cooperación, incluyendo tanto los

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR		
COD	LÍNEAS	DESCRIPCIÓN DE LAS LÍNEAS
	cooperación, innovación y clústeres	trabajos preparatorios a la participación, como la ejecución de los paquetes de trabajo que son de su responsabilidad, así como la gestión administrativa que lleva aparejada ese tipo de proyectos.
22	Inteligencia de datos para soporte de valor	Recoge el conjunto de tareas orientadas a transformar la información disponible y convertirla de manera eficaz en conocimiento útil para la toma de decisiones en las empresas y en todos los ámbitos de Andalucía TRADE, incorporando así: el seguimiento de las actuaciones de Andalucía TRADE; la aplicación del Big Data y la inteligencia artificial para facilitar la toma de decisiones por parte de las empresas y de la propia Andalucía TRADE; la información específica sobre la situación de mercados exteriores concretos a demanda de una empresa andaluza; los análisis sectoriales y los estudios de necesidades empresariales; los cuadros de mando que trasladen la información relevante; la realización de una encuesta periódica entre empresas multinacionales radicadas en Andalucía sobre sus expectativas; la publicación de estudios de vigilancia tecnológica; la confección y permanente actualización de mapas de conocimiento y demanda temprana en Andalucía; los servicios de cruce de oferta y demanda tecnológica por parte de empresas andaluzas y de otros agentes del conocimiento regionales; y las operaciones estadísticas.
23	Participación en estrategias, programas y redes	En esta línea se agrupan las tareas relacionadas con la participación de Andalucía TRADE en estrategias regionales de desarrollo económico en las que puede desarrollar diferentes roles. Entre esas tareas se pueden encontrar: el propio diseño de una estrategia regional de la que es responsable, la gobernanza de las estrategias regionales en las que haya recibido el encargo de ser oficina técnica de la estrategia, la implementación de las medidas de las estrategias que sean responsabilidad de Andalucía TRADE y la participación en redes y grupos de trabajo vinculados a esas estrategias, incluyendo aquí también la gestión administrativa de esa participación y la difusión y comunicación.

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR		
COD	LÍNEAS	DESCRIPCIÓN DE LAS LÍNEAS
24	Seguimiento y evaluación de estrategias	Esta línea agrupa las tareas de seguimiento y evaluación de la estrategia interna y de las estrategias en las que Andalucía TRADE asume un papel relevante.
31	Operaciones Propias	Esta línea de Operaciones Propias recoge las tareas que deben poner en juego las Direcciones Operativas de Andalucía TRADE tanto la propia definición de esas operaciones como el proceso de tramitación y justificación final de las actividades desarrolladas.
32	Servicio de gestión de la contratación	Esta línea recoge el conjunto de tareas que debe realizar una Dirección Operativa de Andalucía TRADE cuando decide acometer una contratación, entre las que se incluye, en su caso, la consulta previa al mercado, la preparación de documentación previa al inicio del expediente y la asunción del puesto de responsable del contrato.

TAREAS: se identifican las siguientes Tareas para el desarrollo de las anteriores Líneas:

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
12	Diseño de contenidos para acciones de comunicación	Proporcionar la información relevante que sirva de base para producir, editar y publicar todos los elementos y soportes para desarrollar las acciones de comunicación previstas y la colaboración que sea necesaria con el área de comunicación.
13	Campañas de difusión	Diseñar y lanzar campañas de difusión genéricas (a toda la sociedad) y específicas (orientadas a captación de clientes concretos de forma singularizada) que contemplen tanto canales digitales como físicos y presenciales. Estas campañas corresponden a cada una de las Direcciones y son diferentes a las acciones generales de difusión.
14	Jornadas / Webinars / Conferencias	Organizar de forma integral el conjunto de actividades necesarias para la celebración de jornadas, conferencias y/o webinars impartidos por expertos sobre temáticas concretas y/o especializadas promovidos por la propia Agencia o participando como ponentes en eventos organizados por otras entidades.

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
20	Promoción de la participación de mujeres en actividades de innovación abierta	Impulsar iniciativas que promuevan la participación de la mujer en el ámbito de la innovación y la transferencia del conocimiento.
21	Diseño de contenidos para acciones de difusión de eventos	Proporcionar al área que se ocupe de la comunicación la información relevante que sirva de base para producir, editar y publicar todos los elementos y soportes para desarrollar las acciones de difusión previstas en los eventos en los que se participa.
22	Difusión de eventos	Realizar las acciones de difusión asociadas a eventos y a otros actos de relevancia en los que Andalucía TRADE asume un papel singular como organizador principal, patrocinador y/o asistente con espacio propio.
23	Trabajos técnicos complementarios a eventos	Desarrollar los trabajos complementarios a la organización de eventos: diseño de contenidos, apertura expresiones de interés, valoración de posibles candidatos, selección de ponentes, organización de mesas, moderación de la participación.
24	Logística de eventos	Realizar los trabajos de organización de eventos de relevancia (espacios, catering, interpretación, azafatas, medios audiovisuales) en los que Andalucía TRADE asume el papel de organizador principal, patrocinador y/o asistente con espacio propio.
25	Asistencia a eventos	Gestionar la participación en eventos y/o encuentros a los que se asiste para ampliar redes y captar empresas.
26	Agenda de contactos	Seleccionar a los potenciales interlocutores de más interés para Andalucía TRADE de los que asisten a un encuentro o evento y cerrar con ellos una agenda de contactos directos.
27	Contactos directos	Mantener reuniones con los clientes/socios/colaboradores agendados y aquellos otros que durante el encuentro/evento manifiesten su interés y que sean o puedan ser clientes actuales o futuros de Andalucía TRADE.
29	Identificación específica de nuevas empresas	Comunicar a la Dirección de Fomento que se ha identificado una nueva empresa que no aparece en CRM y que debe ser triada.

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
	para Andalucía TRADE	
34	Talleres prácticos	Organizar de forma integral talleres de manera individual o en colaboración con otras entidades con un componente eminentemente práctico orientados a internacionalizarse, acceder a financiación pública, cooperar en el ámbito de la I+D+i y/o a valorizar tecnología, entre otros.
35	Recursos formativos	Desarrollar y proporcionar formación de carácter general a las empresas y facilitar el acceso a plataformas de terceros en las que se imparten acciones formativas de interés para nuestros clientes.
50	Acompañamiento a empresas	Dar apoyo y asesorar por parte de las Direcciones de Internacionalización y Desarrollo de Negocio a personas emprendedoras y empresarios/as, así como comunicar a la Dirección de Fomento cualquier cambio en las demandas de las empresas.
53	Mentoría experta	Acompañar a la empresa de forma continua y prolongada en el tiempo a través de itinerarios de asesoramiento especializado y personalizado adaptados al sector de actividad y necesidades de cada empresa llevados a cabo por profesionales expertos.
55	Encuentros de transferencia del conocimiento	Desarrollar los trabajos complementarios a la organización de encuentros directos entre empresas y grupos y centros de investigación para propiciar la cooperación en innovación, transferencia de conocimiento y de tecnología que incorporar a las empresas a través de encuentros B2B presenciales o virtuales.
56	Asesoramiento técnico para transferencia del conocimiento y de la tecnología	Proporcionar un servicio de asistencia técnica especializada e integral a las empresas y grupos de investigación para promover la transferencia de conocimiento y de tecnología, así como los proyectos de innovación.
57	Búsqueda de socios	Buscar socios con los que acometer proyectos en colaboración a partir de demandas realizadas por empresas.
58	Asistencia técnica en proyectos	Proporcionar un servicio de asistencia técnica especializada e integral a las empresas y entidades andaluzas interesadas en participar en proyectos de I+D+I.

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
	Europeos de I+D+I	
59	Asistencia técnica en Compra Pública de Innovación	Proporcionar un servicio de asistencia técnica especializada e integral a las empresas y administraciones públicas andaluzas interesadas en la Compra Pública de Innovación.
60	Impulso a la cooperación	Favorecer la cooperación entre empresas y entre empresas y entidades públicas y privadas para que puedan desarrollar proyectos integrales o de mayor dimensión surgidos de iniciativas individuales, así como la participación en redes de cooperación nacionales e internacionales, como por ejemplo la red de Agrupaciones Empresariales Innovadoras.
61	Lanzamiento de clústeres	Identificar y analizar diferentes realidades empresariales regionales, de acuerdo con los criterios previamente establecidos, que puedan configurarse como agrupaciones empresariales (clústeres) y plantear un posible marco de colaboración entre empresas.
62	Apoyo a la constitución de clústeres	Promover la constitución de clústeres empresariales formados por empresas y otros agentes del Sistema Andaluz del Conocimiento con los que promover la cooperación técnica y comercial y la transferencia del conocimiento.
63	Apoyo a clústeres consolidados	Mantener contactos fluidos con las entidades gestoras de los clústeres para conocer sus necesidades y en su caso desarrollar proyectos en colaboración.
64	Asesoramiento técnico en propiedad industrial e intelectual	Prestar apoyo a las empresas interesadas en profundizar en aspectos relacionados con la propiedad industrial e intelectual, la búsqueda de información tecnológica a través de la elaboración de informes de vigilancia tecnológica específicos para una empresa y, en su caso, el registro de las solicitudes en base a su papel como oficina de registro de la Oficina Española de Patentes y Marcas. Asimismo, también incluye las intervenciones en esta materia en foros y eventos.
65	Seguimiento especializado de clientes	Realizar una gestión proactiva de los clientes que han recibido servicios especializados en los ámbitos de: innovación, transferencia de conocimiento y tecnología, compra pública de innovación, internacionalización, captación de inversiones (after care) e interacción con redes empresariales regionales y clústeres.

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
66	Diagnósticos empresariales	Realizar diagnósticos individualizados de la situación concreta de cada empresa en relación con los ámbitos de: innovación, digitalización, sostenibilidad, energía y resiliencia.
74	Preparación de solicitudes y contratos para proyectos europeos	Preparar las solicitudes a las convocatorias de proyectos y formalizar los acuerdos de participación en ellos una vez aprobados.
75	Ejecución de proyectos europeos	Realizar de forma efectiva los paquetes de trabajo del proyecto que se les ha asignado dentro del proyecto.
76	Gestión administrativa de proyectos europeos	Realizar el seguimiento, la certificación, los cuadros de mando del proyecto y la coordinación del personal.
77	Inteligencia para el seguimiento de la actuaciones de Andalucía TRADE	Tratar los datos y elaborar estadísticas e informes para el seguimiento de las actuaciones que desarrolla Andalucía TRADE tanto las de carácter operativo como las estratégicas.
78	Inteligencia para toma de decisiones	Facilitar la toma de decisiones tanto de las empresas como de la propia Andalucía TRADE proporcionando un conjunto de informaciones relevantes basadas en nuevas tecnologías de procesamiento y explotación de datos que se procesan a través del Big Data y de la Inteligencia Artificial, informaciones procedentes de fuentes externas obtenidas de forma directa o indirecta, así como de fuentes internas como las plataformas informáticas propias.
79	Información de mercado	Proporcionar información relevante sobre demandas comerciales internacionales de productos, sectores y mercados específicos que realizan directamente las empresas a Andalucía TRADE.
80	Diseño e implementación de cuadros de mando	Diseño de cuadros de mando y otras herramientas de información digital que ayuden en la toma de decisiones de gestión, a través del idóneo gobierno del dato.
81	Puesta en valor de la información	Construir y mantener actualizada una base de datos de los agentes que configuran el Sistema Andaluz del Conocimiento.

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
	sobre la actividad de la I+D+i andaluza	
82	Mapa de demanda temprana para la Compra Pública de Innovación (CPI)	Construir y mantener actualizados los mapas de demanda temprana de las diferentes entidades e instituciones públicas.
83	Cruce de oferta y demanda tecnológica	Utilizar herramientas de búsqueda de ofertas y demandas tecnológicas para encontrar las mejores opciones de grupos de investigación que puedan ayudar a las empresas a resolver un problema o hallar cuáles son las empresas idóneas para incorporar los resultados de los grupos de investigación, así como de compra pública de innovación, todo ello a partir de diferentes bases de datos.
84	Vigilancia tecnológica	Redactar informes sobre aspectos tecnológicos concretos que sirvan de base a las empresas para acometer proyectos innovadores que mejoren su situación tecnológica.
85	Operaciones estadísticas	Diseñar e implementar las operaciones estadísticas dentro del marco del Plan Estadístico de la Junta de Andalucía.
86	Informes y seguimiento de CPI	Redactar informes de monitorización de CPI en Andalucía y realizar el seguimiento de proyectos de CPI.
87	Análisis sectoriales y estudios de necesidades	Elaborar informes de situación sobre sectores empresariales con sus cadenas de valor que incluyan datos y cuadros de mando que permitan la comparación con la situación de esos sectores en otros territorios, determinando así las posibles ventajas comparativas; incluye también los estudios sobre las necesidades de las empresas en relación con la innovación, la internacionalización y la financiación.
88	Participación en grupos de trabajo de redes y estrategias	Participar activamente en órganos de gobierno, equipos técnicos y grupos de trabajo temáticos vinculados a la participación en las diferentes redes de cooperación e innovación a escala nacional e internacional y en las estrategias y programas regionales, nacionales e internacionales.

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
89	Participación en grupos de trabajo de redes y estrategias	Participar activamente en órganos de gobierno, equipos técnicos y grupos de trabajo temáticos vinculados a la participación en las diferentes redes de cooperación e innovación a escala nacional e internacional y en las estrategias y programas regionales, nacionales e internacionales.
90	Gestión de la participación en redes y grupos de trabajo	Desarrollar el conjunto de actividades de gestión derivadas de la participación en diferentes redes de ámbito regional, nacional y/o internacional y en estrategias y programas regionales, nacionales e internacionales.
91	Diseño, difusión y comunicación de estrategias regionales	Elaborar y/o participar en el diseño de nuevos planteamientos de estrategias de planificación económica regional y realizar las tareas de difusión y comunicación que le hayan sido asignadas.
92	Gobernanza de estrategias regionales	Actuar como oficina técnica que desarrolla las funciones de gobierno de las estrategias regionales organizando las reuniones y actividades de los grupos de trabajo y de los comités de codecisión.
93	Participación en estrategias regionales	Participar de forma preferente y/o activa en el despliegue y desarrollo de las estrategias interviniendo de forma indirecta en la gobernanza de las mismas.
94	Seguimiento de estrategias	Recabar datos, tratarlos y elaborar estadísticas e informes para el seguimiento de los resultados que se van obteniendo de la implementación de las estrategias.
95	Evaluación de estrategias	Evaluar los resultados de las estrategias en diferentes momentos (evaluaciones ex ante, intermedia, final).
301	Configuración de Operaciones Propias	Definir las actividades a desarrollar por parte de Andalucía TRADE dentro de una Actuación Propia concretando justificación, objeto, objetivo, descripción, presupuesto, indicadores, entre otros.
302	Solicitud de operaciones propias financiadas con FEDER	Cumplimentar la documentación requerida para la aprobación de la operación propia a desarrollar y, en caso de operaciones financiadas con FEDER, cumplimentar el formulario FE04 requerido por DG Fondos europeos.
303	Justificación de Operaciones Propias	Redactar el informe final de justificación de cada operación propia y recabar el conjunto de documentación de contratos y actividades desarrolladas en el marco de esa operación propia

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
		para proporcionar toda esa información a la Dirección de Servicios Corporativos que será quien lo traslade a verificación.
304	Consulta previa al mercado	Desarrollar acciones para conocer características y precios de productos o servicios que está previsto contratar por parte de Andalucía TRADE.
306	Propuesta de contratos	Redactar los documentos previos al inicio del procedimiento de contratación actuando como órgano proponente que redacta la memoria justificativa para el contrato, define las prescripciones técnicas del contrato y justifica la insuficiencia de medios, así como el conjunto de trabajos de esta tarea relacionados con las plataformas informáticas de gestión interna.
307	Supervisión y gestión de la ejecución de contratos y/o programas	Asumir las funciones de responsable de contratos y de programas para vigilar que se cumplen las condiciones establecidas, así como el conjunto de trabajos de esta tarea relacionados con las plataformas informáticas de gestión interna.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS: Se trata del “Para qué” se desarrolla cada una de las Actuaciones. Se muestran a continuación los Objetivos Específicos vinculados a cada una de las Actuaciones asignadas a esta Dirección.

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR		
COD	ACTUACIONES	OBJETIVO ESPECÍFICO DE LAS ACTUACIONES
20	Participación en foros y eventos de transferencia de conocimiento y de tecnología	Conseguir aumentar la transferencia de conocimiento entre los agentes del conocimiento y las empresas andaluzas para así conseguir más empresas innovadoras que mejoren con ello su competitividad y aprovechar al máximo los resultados de la I+D+i en Andalucía.
21	Organización y promoción de eventos internacionales de transferencia	Conseguir aumentar la transferencia de conocimiento entre los agentes del conocimiento y las empresas andaluzas para así conseguir más empresas innovadoras que mejoren con ello su competitividad y aprovechar al máximo los resultados de la I+D+i en Andalucía, organizando para ello eventos de carácter internacional.

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR		
COD	ACTUACIONES	OBJETIVO ESPECÍFICO DE LAS ACTUACIONES
	de conocimiento y de tecnología	
22	Participación en proyectos europeos de promoción de la innovación y de la transferencia de conocimiento y de tecnología	Trasladar al tejido empresarial de Andalucía las experiencias desarrolladas en colaboración con entidades e instituciones de otras regiones europeas y de países terceros en materia de innovación y transferencia del conocimiento y de cooperación territorial.
23	Valorización del Sistema Andaluz del Conocimiento y de sus recursos para su aplicación por parte de las empresas	Poner a disposición de las empresas andaluzas una información completa sobre los agentes del Sistema Andaluz del Conocimiento, sus capacidades y potencialidades, como vía de colaboración y fomento de la transferencia de conocimiento y de tecnología.
24	Participación en redes, estrategias y programas nacionales e internacionales.	Consolidar el papel de Andalucía TRADE como la Agencia de Desarrollo Regional de Andalucía a través de la participación de la misma en redes de carácter sectorial, estrategias y programas nacionales e internacionales.
25	Apoyo individualizado (uno a uno / uno a varios) en innovación y transferencia de conocimiento y de tecnología para avanzar en la triple transición	Incorporar la innovación en las empresas andaluzas a través de la puesta a disposición e implementación en las mismas de los servicios de Andalucía TRADE vinculados al conocimiento y las tecnologías.
26	Servicios de apoyo a la participación en	Lograr el mayor retorno de los programas de financiación internacional para Andalucía apoyando la participación de

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR		
COD	ACTUACIONES	OBJETIVO ESPECÍFICO DE LAS ACTUACIONES
	programas internacionales de I+D+i	empresas y agentes del conocimiento de Andalucía en dichos programas.
27	Asesoramiento y difusión en Compra Pública de Innovación (CPI)	Lograr la participación de las empresas andaluzas en las iniciativas de compra pública de innovación promovidas desde la Junta de Andalucía u otras entidades e instituciones públicas, difundiendo éstas y asesorando a las empresas para su participación en ellas.
28	Seguimiento y puesta en valor de la información de los proyectos CPI andaluces	Identificar las necesidades/oportunidades de innovación, que surjan de demandas de usuarios o gestores en los diversos ámbitos de actuación de la Junta de Andalucía y de otros territorios, mediante un proceso colaborativo en el que participen todos los agentes del ecosistema de innovación de Andalucía.
29	Identificación y caracterización de iniciativas para la creación de agrupaciones empresariales (clústeres)	Consolidar un sistema de clústeres en Andalucía, basado en el impulso, dinamización y apoyo de las agrupaciones empresariales existentes y en la identificación y promoción de nuevas agrupaciones con potencial.
30	Interacción con redes empresariales regionales (clústeres)	Generar nuevas agrupaciones empresariales en Andalucía y fortalecer las ya existentes.
31	Inteligencia de negocio	Dar servicio a las empresas andaluzas sobre oferta y demanda de servicios, así como utilizar la Inteligencia de Negocio como disciplina transversal que incida en la toma de decisiones de la empresa y de Andalucía TRADE, así como en la mejora de procesos basándose en los recursos tecnológicos disponibles en la organización.
32	Participación, seguimiento y evaluación de estrategias y programas regionales de	Aportar la experiencia y el conocimiento del tejido empresarial andaluz a las estrategias de contenido económico y empresarial.

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR		
COD	ACTUACIONES	OBJETIVO ESPECÍFICO DE LAS ACTUACIONES
	planificación económica	
33	Operaciones propias en la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor	Esta actuación pretende aprobar, ejecutar y justificar las actuaciones encomendadas a la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor que vayan a ser financiadas con fondos europeos.
34	Gestión de la contratación en la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor	Esta actuación pretende realizar contrataciones externas para desarrollar las actuaciones encomendadas a la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor que no puedan realizarse con medios propios.

DESTINATARIOS Y BENEFICIARIOS: Se identifican a continuación los Destinatarios, Beneficiarios y Usuarios de cada una de las Actuaciones de esta Dirección:

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR			
COD	ACTUACIONES	DESTINATARIOS	BENEFICIARIOS / USUARIOS
20	Participación en foros y eventos de transferencia de conocimiento y de tecnología	Ecosistema de innovación de Andalucía - Organizadores de ferias y eventos	Agentes del Sistema del Conocimiento - Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de valor
21	Organización y promoción de eventos internacionales de transferencia de conocimiento y de tecnología	Ecosistema de innovación de Andalucía - Organizadores de ferias y eventos	Agentes del Sistema del Conocimiento - Empresas
22	Participación en proyectos europeos de promoción de la innovación y de la transferencia de conocimiento y de tecnología	Unión Europea	Agencias de desarrollo - Entidades públicas - Instituciones - Empresas

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR			
COD	ACTUACIONES	DESTINATARIOS	BENEFICIARIOS / USUARIOS
23	Valorización del Sistema Andaluz del Conocimiento y de sus recursos para su aplicación por parte de las empresas	Sistema del Conocimiento	Agentes del Sistema del Conocimiento
24	Participación en redes, estrategias y programas nacionales e internacionales.	Redes de cooperación sectorial	Andalucía TRADE - Agencias de desarrollo - Entidades públicas - Instituciones
25	Apoyo individualizado (uno a uno / uno a varios) en innovación y transferencia de conocimiento y de tecnología para avanzar en la triple transición	Tejido empresarial	Empresas
26	Servicios de apoyo a la participación en programas internacionales de I+D+i	Tejido empresarial	Agentes del Sistema del Conocimiento - Empresas
27	Asesoramiento y difusión en Compra Pública de Innovación (CPI)	Junta de Andalucía - Tejido empresarial	Centros directivos de la Junta de Andalucía - Empresas
28	Seguimiento y puesta en valor de la información de los proyectos CPI andaluces	Junta de Andalucía - Tejido empresarial	Centros directivos de la Junta de Andalucía - Empresas
29	Identificación y caracterización de iniciativas para la creación de agrupaciones empresariales (clústeres)	Tejido empresarial - Convocatorias y expresiones de interés de proyectos europeos	Empresas - Agencias de desarrollo, entidades e instituciones
30	Interacción con redes empresariales regionales (clústeres)	Tejido empresarial	Agrupaciones empresariales y Clústeres
31	Inteligencia de negocio	Ecosistema empresarial - Andalucía TRADE - Junta de Andalucía	Agentes del tejido empresarial - Direcciones de Andalucía TRADE -

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR			
COD	ACTUACIONES	DESTINATARIOS	BENEFICIARIOS / USUARIOS
			Gerencias Andalucía TRADE
32	Participación, seguimiento y evaluación de estrategias y programas regionales de planificación económica	Junta de Andalucía - Andalucía TRADE	Agentes del tejido empresarial
33	Operaciones propias en la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor	Andalucía TRADE	Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor
34	Gestión de la contratación en la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor	Andalucía TRADE	Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor

LIDERAZGO Y COLABORACIÓN: Se muestran a continuación las relaciones de liderazgo y colaboración a nivel de Actuación, correspondientes a esta Dirección

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR							
COD	TAREA	LÍDER	COLABORADORES				
12	Diseño de contenidos para acciones de comunicación	FO	DN	DG			
13	Campañas de difusión	FO	DN	DG			
14	Jornadas / Webinars / Conferencias	FO	DN	DG			
20	Promoción de la participación de mujeres en actividades de innovación abierta	DN	FO				
21	Diseño de contenidos para acciones de difusión de eventos	DN	DG				
22	Difusión de eventos	DN	DG				
23	Trabajos técnicos complementarios a eventos	DN	DG				
24	Logística de eventos	DN	DG				
25	Asistencia a eventos	DN	DG				
26	Agenda de contactos	DN					
27	Contactos directos	DN					

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR							
COD	TAREA	LÍDER	COLABORADORES				
29	Identificación específica de nuevas empresas para Andalucía TRADE	DN	FO				
34	Talleres prácticos	FO	DN				
35	Recursos formativos	FO	DN				
50	Acompañamiento a empresas	DN	FO				
53	Mentoría experta	DN	FO				
55	Encuentros de transferencia del conocimiento	DN	FO	DG			
56	Asesoramiento técnico para transferencia del conocimiento y de la tecnología	DN	FO	IN			
57	Búsqueda de socios	DN	FO				
58	Asistencia técnica en proyectos europeos de I+D+I	DN	FO				
59	Asistencia técnica en Compra Pública de Innovación	DN	FO				
60	Impulso a la cooperación	DN	FO				
61	Lanzamiento de clústeres	DN	FO				
62	Apoyo a la constitución de clústeres	DN	FO				
63	Apoyo a clústeres consolidados	DN	FO				
64	Asesoramiento técnico en propiedad industrial e intelectual	DN	FO				
65	Seguimiento especializado de clientes	DN	FO				
66	Diagnósticos empresariales	DN	FO				
74	Preparación de solicitudes y contratos para proyectos europeos	DN	FO	IN	FE	DG	
75	Ejecución de proyectos europeos	DN	FO	IN	FE		
76	Gestión administrativa de proyectos europeos	DN	FO	IN	FE		
77	Inteligencia para el seguimiento de la actuaciones de Andalucía TRADE	DN	FO	IN	FE	SG	DG
78	Inteligencia para toma de decisiones	DN	FO	IN	FE	SG	DG
79	Información de mercado	DN	IN	SC			
80	Diseño e implementación de cuadros de mando	DN	FO	IN	FE	SG	DG
81	Puesta en valor de la información sobre la actividad de la I+D+i andaluza	DN					

DIRECCIÓN DE DESARROLLO DE NEGOCIO Y SOPORTE DE VALOR							
COD	TAREA	LÍDER	COLABORADORES				
82	Mapa de demanda temprana para la Compra Pública de Innovación (CPI)	DN	SC				
83	Cruce de oferta y demanda tecnológica	DN	SC				
84	Vigilancia tecnológica	DN					
85	Operaciones estadísticas	DN	FO	IN	FE	SC	
86	Informes y seguimiento de CPI	DN	SC				
87	Análisis sectoriales y estudios de necesidades	DN	FO	IN	FE	SC	
88	Participación en grupos de trabajo de redes y estrategias	DN	FO	IN	FE		
89	Participación en grupos de trabajo de redes y estrategias	DN	FO	IN	FE		
90	Gestión de la participación en redes y grupos de trabajo	DN	FO	IN	FE		
91	Diseño, difusión y comunicación de estrategias regionales	DN	DG				
92	Gobernanza de estrategias regionales	DN	FO	IN	FE		
93	Participación en estrategias regionales	DN	FO	IN	FE		
94	Seguimiento de estrategias	DN	FO	IN	FE		
95	Evaluación de estrategias	DN					
301	Configuración de Operaciones Propias	DN	SC				
302	Solicitud de operaciones propias financiadas con FEDER	DN					
303	Justificación de Operaciones Propias	DN					
304	Consulta previa al mercado	DN	SG				
306	Propuesta de contratos	DN	SG				
307	Supervisión y gestión de la ejecución de contratos y/o programas	DN	SG				

FO: Fomento Empresarial; IN: Internacionalización de la Economía; DN: Desarrollo de Negocio; FE: Financiación Empresarial, SC: Servicios Corporativos; SG: Secretaría General; DG: Dirección General/Gerencia
L: Líder; C: Colaborador

1.1.4. Dirección de Financiación Empresarial

El Plan Inicial de Actuación de Andalucía TRADE asigna las siguientes funciones a la Dirección de Financiación Empresarial:

- a) *La realización de las evaluaciones ex ante para detectar las deficiencias de mercado en Andalucía desde el punto de vista de la financiación, identificando los productos, la estrategia de inversión, las condiciones para la selección de los intermediarios financieros y las características específicas de los instrumentos financieros, con especial referencia en lo relativo al cumplimiento de las normas del mercado interior, y de manera concreta a la normativa comunitaria.*
- b) *La gestión de incentivos de apoyo a la inversión e innovación empresarial.*
- c) *El desarrollo, en su caso, de instrumentos financieros de apoyo al desarrollo económico y del tejido productivo andaluz a través del Fondo Público Andaluz para la Financiación Empresarial y el Desarrollo Económico.*
- d) *La gestión, en su caso, de los fondos sin personalidad jurídica previstos en el artículo 5 de la Ley de Hacienda Pública de Andalucía.*
- e) *La dirección y control de empresas de la Administración de la Junta de Andalucía cuya finalidad sea el fomento económico.*

La Dirección de Financiación Empresarial se centra en las Actuaciones vinculadas a prestar apoyo financiero a las empresas andaluzas, ya sea a través de subvenciones o de instrumentos financieros. Estas Actuaciones estarán orientadas tanto al desarrollo empresarial, como a la innovación y/o a aspectos específicos de la actividad económica de Andalucía.

Adicionalmente, se asignan a esta Dirección las Actuaciones relativas a las participaciones directas en el capital de Andalucía TRADE, si bien aquellas participaciones directas en sociedades vinculadas a proyectos estratégicos o que contribuyan a la transformación económica de Andalucía se realizaran en colaboración con la Dirección de Fomento Empresarial.

En este punto deberá tenerse en consideración que algunas de las Actuaciones asignadas a esta Dirección podrían incorporarse a otras Direcciones, y ello atendiendo a su destino. Este podría ser el caso de las subvenciones dirigidas a facilitar la internacionalización (en metálico o en especie), o de las relativas a la financiación de clústeres.

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL					
COD	ACTUACIÓN	COD	LÍNEA	COD	TAREA
35	Subvenciones destinadas a la	1	Diseño	7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL					
COD	ACTUACIÓN	COD	LÍNEA	COD	TAREA
	puesta en marcha de pequeñas empresas			9	Aprobación de bases reguladoras y convocatorias de ayudas
				10	Incorporación de convocatorias de ayudas al Programa FEDER Andalucía
				11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas
		3	Promoción de la mujer	16	Requisitos que favorezcan el empleo y el emprendimiento femeninos en los nuevos instrumentos de ayuda
				17	Fomento del empleo y del emprendimiento femeninos
		25	Tramitación	96	Consultas sobre solicitudes de ayuda
				97	Análisis técnico-económico de solicitudes de ayuda financiera
				99	Control de la descentralización del análisis de solicitudes
				100	Soporte a Comité de Operaciones Financieras e Incentivos (COFI)
				101	Gestión de resoluciones de ayudas
				102	Justificación de operaciones
		26	Seguimiento de ejecución y reintegro de ayudas	107	Seguimiento de ejecución de ayudas
				108	Reintegros
		27	Monitorización de ayudas	109	Informes de monitorización de ayudas
36	Subvenciones destinadas al fomento del emprendimiento	1	Diseño	7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas
				9	Aprobación de bases reguladoras y convocatorias de ayudas
				10	Incorporación de convocatorias de ayudas al Programa FEDER Andalucía
				11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas
		3	Promoción de la mujer	16	Requisitos que favorezcan el empleo y el emprendimiento femeninos en los nuevos instrumentos de ayuda
				17	Fomento del empleo y del emprendimiento femeninos
		25	Tramitación	96	Consultas sobre solicitudes de ayuda
				97	Análisis técnico-económico de solicitudes de ayuda financiera
				99	Control de la descentralización del análisis de solicitudes

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL							
COD	ACTUACIÓN	COD	LÍNEA	COD	TAREA		
				100	Soporte a Comité de Operaciones Financieras e Incentivos (COFI)		
				101	Gestión de resoluciones de ayudas		
				102	Justificación de operaciones		
		26	Seguimiento de ejecución y reintegro de ayudas	107	Seguimiento de ejecución de ayudas		
				108	Reintegros		
		27	Monitorización de ayudas	109	Informes de monitorización de ayudas		
		37	Subvenciones destinadas a la ampliación y modernización del tejido empresarial	1	Diseño	7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas
	9				Aprobación de bases reguladoras y convocatorias de ayudas		
	10				Incorporación de convocatorias de ayudas al Programa FEDER Andalucía		
	11				Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas		
3	Promoción de la mujer			16	Requisitos que favorezcan el empleo y el emprendimiento femeninos en los nuevos instrumentos de ayuda		
25	Tramitación			96	Consultas sobre solicitudes de ayuda		
				97	Análisis técnico-económico de solicitudes de ayuda financiera		
				99	Control de la descentralización del análisis de solicitudes		
				100	Soporte a Comité de Operaciones Financieras e Incentivos (COFI)		
				101	Gestión de resoluciones de ayudas		
				102	Justificación de operaciones		
26	Seguimiento de ejecución y reintegro de ayudas			107	Seguimiento de ejecución de ayudas		
				108	Reintegros		
27	Monitorización de ayudas			109	Informes de monitorización de ayudas		
38	Subvenciones destinadas a facilitar la transformación digital			1	Diseño	7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas
						9	Aprobación de bases reguladoras y convocatorias de ayudas
						10	Incorporación de convocatorias de ayudas al Programa FEDER Andalucía
			11		Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas		
		25	Tramitación	96	Consultas sobre solicitudes de ayuda		

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL							
COD	ACTUACIÓN	COD	LÍNEA	COD	TAREA		
				97	Análisis técnico-económico de solicitudes de ayuda financiera		
				99	Control de la descentralización del análisis de solicitudes		
				100	Soporte a Comité de Operaciones Financieras e Incentivos (COFI)		
				101	Gestión de resoluciones de ayudas		
				102	Justificación de operaciones		
		26	Seguimiento de ejecución y reintegro de ayudas	107	Seguimiento de ejecución de ayudas		
				108	Reintegros		
		27	Monitorización de ayudas	109	Informes de monitorización de ayudas		
		39	Subvenciones destinadas a facilitar la transformación digital vinculada a la internacionalización	1	Diseño	6	Requisitos de financiación de las ayudas a la internacionalización
						7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas
9	Aprobación de bases reguladoras y convocatorias de ayudas						
10	Incorporación de convocatorias de ayudas al Programa FEDER Andalucía						
11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas						
25	Tramitación			96	Consultas sobre solicitudes de ayuda		
				97	Análisis técnico-económico de solicitudes de ayuda financiera		
				99	Control de la descentralización del análisis de solicitudes		
				100	Soporte a Comité de Operaciones Financieras e Incentivos (COFI)		
				101	Gestión de resoluciones de ayudas		
				102	Justificación de operaciones		
26	Seguimiento de ejecución y reintegro de ayudas			107	Seguimiento de ejecución de ayudas		
				108	Reintegros		
27	Monitorización de ayudas			109	Informes de monitorización de ayudas		
40	Subvenciones destinadas al impulso de la Industria 4.0			1	Diseño	7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas
		9	Aprobación de bases reguladoras y convocatorias de ayudas				
		10	Incorporación de convocatorias de ayudas al Programa FEDER Andalucía				

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL							
COD	ACTUACIÓN	COD	LÍNEA	COD	TAREA		
		25	Tramitación	11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas		
				96	Consultas sobre solicitudes de ayuda		
				97	Análisis técnico-económico de solicitudes de ayuda financiera		
				99	Control de la descentralización del análisis de solicitudes		
				100	Soporte a Comité de Operaciones Financieras e Incentivos (COFI)		
				101	Gestión de resoluciones de ayudas		
				102	Justificación de operaciones		
		26	Seguimiento de ejecución y reintegro de ayudas	107	Seguimiento de ejecución de ayudas		
				108	Reintegros		
		27	Monitorización de ayudas	109	Informes de monitorización de ayudas		
		41	Subvenciones destinadas a la financiación de proyectos individuales de I+D+i empresarial (Concurrencia no competitiva)	1	Diseño	7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas
						9	Aprobación de bases reguladoras y convocatorias de ayudas
						10	Incorporación de convocatorias de ayudas al Programa FEDER Andalucía
11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas						
25	Tramitación			96	Consultas sobre solicitudes de ayuda		
				97	Análisis técnico-económico de solicitudes de ayuda financiera		
				98	Informe de evaluación científico-técnica		
				99	Control de la descentralización del análisis de solicitudes		
				100	Soporte a Comité de Operaciones Financieras e Incentivos (COFI)		
				101	Gestión de resoluciones de ayudas		
				102	Justificación de operaciones		
26	Seguimiento de ejecución y reintegro de ayudas			108	Reintegros		
27	Monitorización de ayudas			109	Informes de monitorización de ayudas		
42	Subvenciones destinadas a la			1	Diseño	7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL							
COD	ACTUACIÓN	COD	LÍNEA	COD	TAREA		
	financiación de proyectos de I+D+i empresarial en agrupación (Concurrencia no competitiva)			9	Aprobación de bases reguladoras y convocatorias de ayudas		
				10	Incorporación de convocatorias de ayudas al Programa FEDER Andalucía		
				11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas		
		25	Tramitación			96	Consultas sobre solicitudes de ayuda
						97	Análisis técnico-económico de solicitudes de ayuda financiera
						98	Informe de evaluación científico-técnica
						99	Control de la descentralización del análisis de solicitudes
						100	Soporte a Comité de Operaciones Financieras e Incentivos (COFI)
						101	Gestión de resoluciones de ayudas
						102	Justificación de operaciones
		26	Seguimiento de ejecución y reintegro de ayudas	108	Reintegros		
27	Monitorización de ayudas	109	Informes de monitorización de ayudas				
43	Subvenciones destinadas a la financiación de proyectos de I+D+i empresarial en agrupación (Concurrencia competitiva)	1	Diseño	7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas		
				9	Aprobación de bases reguladoras y convocatorias de ayudas		
				10	Incorporación de convocatorias de ayudas al Programa FEDER Andalucía		
				11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas		
		25	Tramitación			96	Consultas sobre solicitudes de ayuda
						97	Análisis técnico-económico de solicitudes de ayuda financiera
						98	Informe de evaluación científico-técnica
						99	Control de la descentralización del análisis de solicitudes
						100	Soporte a Comité de Operaciones Financieras e Incentivos (COFI)
						101	Gestión de resoluciones de ayudas
						102	Justificación de operaciones

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL					
COD	ACTUACIÓN	COD	LÍNEA	COD	TAREA
		26	Seguimiento de ejecución y reintegro de ayudas	108	Reintegros
		27	Monitorización de ayudas	109	Informes de monitorización de ayudas
44	Subvenciones destinadas al apoyo de redes empresariales regionales	1	Diseño	1	Requisitos de financiación de la colaboración / cooperación
				2	Requisitos de financiación a redes/clústeres
				7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas
				9	Aprobación de bases reguladoras y convocatorias de ayudas
				10	Incorporación de convocatorias de ayudas al Programa FEDER Andalucía
				11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas
		25	Tramitación	96	Consultas sobre solicitudes de ayuda
				97	Análisis técnico-económico de solicitudes de ayuda financiera
				100	Soporte a Comité de Operaciones Financieras e Incentivos (COFI)
				101	Gestión de resoluciones de ayudas
				102	Justificación de operaciones
		26	Seguimiento de ejecución y reintegro de ayudas	107	Seguimiento de ejecución de ayudas
				108	Reintegros
		27	Monitorización de ayudas	109	Informes de monitorización de ayudas
45	Subvenciones destinadas a financiar el talento	1	Diseño	3	Requisitos de financiación del talento
				9	Aprobación de bases reguladoras y convocatorias de ayudas
				10	Incorporación de convocatorias de ayudas al Programa FEDER Andalucía
				11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas
		3	Promoción de la mujer	16	Requisitos que favorezcan el empleo y el emprendimiento femeninos en los nuevos instrumentos de ayuda
		25	Tramitación	96	Consultas sobre solicitudes de ayuda
				97	Análisis técnico-económico de solicitudes de ayuda financiera
				99	Control de la descentralización del análisis de solicitudes

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL					
COD	ACTUACIÓN	COD	LÍNEA	COD	TAREA
				100	Soporte a Comité de Operaciones Financieras e Incentivos (COFI)
				101	Gestión de resoluciones de ayudas
				102	Justificación de operaciones
		26	Seguimiento de ejecución y reintegro de ayudas	107	Seguimiento de ejecución de ayudas
				108	Reintegros
		27	Monitorización de ayudas	109	Informes de monitorización de ayudas
46	Subvenciones autofinanciadas con cargo al FEyDE	1	Diseño	4	Requisitos de financiación de la incorporación al Mercado Alternativo Bursátil (MAB)
				5	Requisitos de financiación de avales y garantías
				7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas
				11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas
		25	Tramitación	96	Consultas sobre solicitudes de ayuda
				103	Análisis de elegibilidad de las operaciones del FEyDE apoyadas con autofinanciado
				104	Abono de subvenciones con cargo a FEyDE
				105	Soporte a Comités establecidos para la gestión de fondos
		27	Monitorización de ayudas	109	Informes de monitorización de ayudas
		28	Certificación y seguimiento de fondos	110	Requerimientos de instrumentos financieros y de subvenciones financiadas con FEyDE
				111	Certificación de instrumentos financieros y de subvenciones financiadas con FEyDE
				112	Cierre de operaciones financiadas por los Fondos FEyDE y Desarrollo Urbano Sostenible
		47	Subvenciones destinadas a facilitar el acceso a servicios bancarios presenciales en el ámbito rural	1	Diseño
9	Aprobación de bases reguladoras y convocatorias de ayudas				
11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas				
25	Tramitación			96	Consultas sobre solicitudes de ayuda

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL							
COD	ACTUACIÓN	COD	LÍNEA	COD	TAREA		
				97	Análisis técnico-económico de solicitudes de ayuda financiera		
				99	Control de la descentralización del análisis de solicitudes		
				100	Soporte a Comité de Operaciones Financieras e Incentivos (COFI)		
				101	Gestión de resoluciones de ayudas		
				102	Justificación de operaciones		
		26	Seguimiento de ejecución y reintegro de ayudas	107	Seguimiento de ejecución de ayudas		
				108	Reintegros		
		27	Monitorización de ayudas	109	Informes de monitorización de ayudas		
		48	Subvenciones en especie destinadas a facilitar la internacionalización	1	Diseño	6	Requisitos de financiación de las ayudas a la internacionalización
						7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas
9	Aprobación de bases reguladoras y convocatorias de ayudas						
10	Incorporación de convocatorias de ayudas al Programa FEDER Andalucía						
11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas						
25	Tramitación			96	Consultas sobre solicitudes de ayuda		
				97	Análisis técnico-económico de solicitudes de ayuda financiera		
				99	Control de la descentralización del análisis de solicitudes		
				100	Soporte a Comité de Operaciones Financieras e Incentivos (COFI)		
				101	Gestión de resoluciones de ayudas		
				102	Justificación de operaciones		
26	Seguimiento de ejecución y reintegro de ayudas			107	Seguimiento de ejecución de ayudas		
				108	Reintegros		
27	Monitorización de ayudas			109	Informes de monitorización de ayudas		
29	Servicios en especie			114	Caracterización de los servicios en especie		
49	Instrumentos Financieros de Capital Riesgo			1	Diseño	7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas
						8	Supervisión de la constitución del Fondo

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL					
COD	ACTUACIÓN	COD	LÍNEA	COD	TAREA
		25	Tramitación	11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas
				105	Soporte a Comités establecidos para la gestión de fondos
				106	Análisis de elegibilidad de las operaciones del FEyDE financiadas con FEDER
		28	Certificación y seguimiento de fondos	110	Requerimientos de instrumentos financieros y de subvenciones financiadas con FEyDE
				111	Certificación de instrumentos financieros y de subvenciones financiadas con FEyDE
				112	Cierre de operaciones financiadas por los Fondos FEyDE y Desarrollo Urbano Sostenible
				113	Liquidación de Fondos
50	Instrumentos Financieros de Coinversión (Andalucía Financiación Empresarial)	1	Diseño	7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas
				8	Supervisión de la constitución del Fondo
				11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas
		25	Tramitación	103	Análisis de elegibilidad de las operaciones del FEyDE apoyadas con autofinanciado
				105	Soporte a Comités establecidos para la gestión de fondos
		28	Certificación y seguimiento de fondos	110	Requerimientos de instrumentos financieros y de subvenciones financiadas con FEyDE
				111	Certificación de instrumentos financieros y de subvenciones financiadas con FEyDE
				112	Cierre de operaciones financiadas por los Fondos FEyDE y Desarrollo Urbano Sostenible
113	Liquidación de Fondos				
51	Instrumentos Financieros Fondo de Desarrollo Urbano Sostenible	1	Diseño	7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas
				8	Supervisión de la constitución del Fondo
				11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL					
COD	ACTUACIÓN	COD	LÍNEA	COD	TAREA
		25	Tramitación	105	Soporte a Comités establecidos para la gestión de fondos
				106	Análisis de elegibilidad de las operaciones del FEyDE financiadas con FEDER
		28	Certificación y seguimiento de fondos	110	Requerimientos de instrumentos financieros y de subvenciones financiadas con FEyDE
				111	Certificación de instrumentos financieros y de subvenciones financiadas con FEyDE
				112	Cierre de operaciones financiadas por los Fondos FEyDE y Desarrollo Urbano Sostenible
				113	Liquidación de Fondos
		52	Instrumentos Financieros de Garantía Vivienda Joven	25	Tramitación
106	Análisis de elegibilidad de las operaciones del FEyDE financiadas con FEDER				
28	Certificación y seguimiento de fondos			110	Requerimientos de instrumentos financieros y de subvenciones financiadas con FEyDE
				111	Certificación de instrumentos financieros y de subvenciones financiadas con FEyDE
				112	Cierre de operaciones financiadas por los Fondos FEyDE y Desarrollo Urbano Sostenible
				113	Liquidación de Fondos
53	Participaciones empresariales y gestión de activos financieros			30	Empresas participadas y gestión de riesgos financieros
		116	Gestión de riesgos financieros		
		117	Creación o participación en sociedades		
54	Operaciones propias en la Dirección de Financiación Empresarial	31	Operaciones Propias	301	Configuración de Operaciones Propias
				302	Solicitud de operaciones propias financiadas con FEDER
				303	Justificación de Operaciones Propias
55	Gestión de la contratación en la Dirección de Financiación Empresarial	32	Servicio de gestión de la contratación	304	Consulta previa al mercado
				305	Selección de gestores de fondos
				306	Propuesta de contratos
				307	Supervisión y gestión de la ejecución de contratos y/o programas

ACTUACIONES: Se han identificado las siguientes Actuaciones para esta Dirección, a través de las que se llevarán a cabo las tareas básicas que desde ella se deben desarrollar:

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL		
COD	ACTUACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTUACIONES
35	Subvenciones destinadas a la puesta en marcha de pequeñas empresas	Desarrollar todas aquellas actividades necesarias para proporcionar financiación a empresas a través de subvenciones destinadas a la creación de pequeñas empresas y/o a la implantación de nuevos establecimientos empresariales en Andalucía, entre los que se incluye el diseño de la propia subvención con la redacción de sus bases reguladoras y convocatorias, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todas las fases del procedimiento administrativo; el seguimiento de la ejecución de esas ayudas y de los posibles reintegros, así como la monitorización de su evolución.
36	Subvenciones destinadas al fomento del emprendimiento	Desarrollar todas aquellas actividades necesarias para proporcionar financiación a empresas a través de subvenciones destinadas a las personas emprendedoras de nuevos proyectos empresariales en Andalucía, entre los que se incluye el diseño de la propia subvención con la redacción de sus bases reguladoras y convocatorias, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todas las fases del procedimiento administrativo; el seguimiento de la ejecución de esas ayudas y de los posibles reintegros, así como la monitorización de su evolución.
37	Subvenciones destinadas a la ampliación y modernización del tejido empresarial	Desarrollar todas aquellas actividades necesarias para proporcionar financiación a empresas a través de subvenciones destinadas a la ampliación y/o modernización de su negocio, entre los que se incluye el diseño de la propia subvención con la redacción de sus bases reguladoras y convocatorias, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todas las fases del procedimiento administrativo; el seguimiento de la ejecución de esas ayudas y de los posibles reintegros, así como la monitorización de su evolución.

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL		
COD	ACTUACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTUACIONES
38	Subvenciones destinadas a facilitar la transformación digital	Desarrollar todas aquellas actividades necesarias para proporcionar financiación a empresas a través de subvenciones destinadas a la adquisición de tecnologías y contratación de servicios para mejorar la transformación digital de sus empresas, entre los que se incluye el diseño de la propia subvención con la redacción de sus bases reguladoras y convocatorias, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todas las fases del procedimiento administrativo; los posibles reintegros, así como la monitorización de su evolución.
39	Subvenciones destinadas a facilitar la transformación digital vinculada a la internacionalización	Desarrollar todas aquellas actividades necesarias para proporcionar financiación a empresas a través de subvenciones destinadas a la transformación digital de las empresas mediante la contratación de servicios de comercialización que faciliten el acceso a nuevos mercados (Marketing digital y Market place), entre los que se incluye el diseño de la propia subvención con la redacción de sus bases reguladoras y convocatorias, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todas las fases del procedimiento administrativo; los posibles reintegros, así como la monitorización de su evolución.
40	Subvenciones destinadas al impulso de la Industria 4.0	Desarrollar todas aquellas actividades necesarias para proporcionar financiación a empresas a través de subvenciones destinadas a la transición industrial de las empresas andaluzas, entre los que se incluye el diseño de la propia subvención con la redacción de sus bases reguladoras y convocatorias, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todas las fases del procedimiento administrativo; los posibles reintegros, así como la monitorización de su evolución.
41	Subvenciones destinadas a la financiación de proyectos individuales de I+D+i empresarial	Las subvenciones que se incorporan en esta Actuación se caracterizan por estar dirigidas a apoyar financieramente la realización de los proyectos de I+D+i que acometen las pymes andaluzas y los agentes de la innovación a nivel individual e instrumentarse a través de un proceso de concurrencia no competitiva.

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL		
COD	ACTUACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTUACIONES
	(Concurrencia no competitiva)	Entre las actividades a desarrollar dentro de esta actuación se incluye: el diseño de la propia subvención con la redacción de sus bases reguladoras y convocatorias, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todas las fases del procedimiento administrativo; la gestión de los posibles reintegros, así como la monitorización de su evolución.
42	Subvenciones destinadas a la financiación de proyectos de I+D+i empresarial en agrupación (Concurrencia no competitiva)	<p>Las subvenciones que se incorporan en esta Actuación se caracterizan por estar dirigidas a apoyar financieramente la realización de los proyectos de I+D+i que acometen las pymes andaluzas en agrupación, ya sea esta entre empresas pymes, entre empresas pymes y no pymes, o entre empresas y agentes de la innovación, e instrumentarse a través de un proceso de concurrencia no competitiva.</p> <p>Entre las actividades a desarrollar dentro de esta actuación se incluye: el diseño de la propia subvención con la redacción de sus bases reguladoras y convocatorias, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todas las fases del procedimiento administrativo; la gestión de los posibles reintegros; así como la monitorización de su evolución.</p>
43	Subvenciones destinadas a la financiación de proyectos de I+D+i empresarial en agrupación (Concurrencia competitiva)	<p>Las subvenciones que se incorporan en esta Actuación se dirigen a financiar proyectos de I+D+i de carácter singular y de excelencia en agrupación y se instrumentan a través de un proceso de concurrencia competitiva.</p> <p>Entre las actividades a desarrollar dentro de esta actuación se incluye: el diseño de la propia subvención con la redacción de sus bases reguladoras y convocatorias, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todas las fases del procedimiento administrativo; la gestión de los posibles reintegros; así como la monitorización de su evolución.</p>
44	Subvenciones destinadas al apoyo de redes	Actuaciones destinadas al diseño, desarrollo e implementación de nuevas ayudas financieras que promuevan la colaboración y/o la cooperación entre empresas y entre éstas y otros agentes

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL		
COD	ACTUACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTUACIONES
	empresariales regionales	del ecosistema innovador, cobrando especial importancia en este caso el apoyo a redes, agrupaciones empresariales, DIHs y/o clústeres ya sea en fase de lanzamiento, consolidación o maduración de los mismos para potenciar con ello alianzas que promuevan la innovación tecnológica y empresarial a través de la cooperación técnica y comercial entre agentes. Entre esas actuaciones se incluye el diseño de la propia subvención con la redacción de sus bases reguladoras y convocatorias, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todas las fases del procedimiento administrativo; los posibles reintegros, así como la monitorización de su evolución.
45	Subvenciones destinadas a financiar el talento	Actuaciones dirigidas a facilitar la incorporación de personal especializado a las empresas aportando parte de los costes de las contrataciones que se realicen por éstas, así como patrocinar becas y cátedras en Universidades y Escuelas de Negocio de Andalucía. Entre estas actuaciones se incluye: el diseño de la propia subvención con la redacción de sus bases reguladoras y convocatorias, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todas las fases del procedimiento administrativo; los posibles reintegros; así como la monitorización de su evolución.
46	Subvenciones autofinanciadas con cargo al FEyDE	Se incluyen en esta Actuación una pluralidad de subvenciones entre las que pueden reseñarse las relativas a facilitar el acceso al mercado de valores de las empresas o la reducción de los costes de los avales que deben soportar las empresas para la obtención de la financiación externa que requieren para el desarrollo de su proyecto empresarial. Caracterizan este bloque de subvenciones el financiarse en el marco del FEyDE y con recursos propios de la Junta de Andalucía. Dentro de esta actuación se incluye: el diseño de la propia subvención con la redacción de sus bases reguladoras y convocatorias, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL		
COD	ACTUACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTUACIONES
		tramitación de todas las fases del procedimiento administrativo; el seguimiento de la ejecución de esas ayudas y de los posibles reintegros, así como la monitorización de su evolución.
47	Subvenciones destinadas a facilitar el acceso a servicios bancarios presenciales en el ámbito rural	<p>Las subvenciones incorporadas en esta Actuación se dirigen a garantizar la presencia de cajeros automáticos en el ámbito rural y se caracterizan por financiarse con recursos propios de Andalucía TRADE.</p> <p>En esta actuación se incluye: el diseño de la propia subvención con la redacción de sus bases reguladoras y convocatorias, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todas las fases del procedimiento administrativo; así como la monitorización de su evolución.</p>
48	Subvenciones en especie destinadas a facilitar la internacionalización	<p>Actuaciones destinadas a favorecer la internacionalización de las empresas caracterizadas por concretarse en prestarles un servicio desde Andalucía TRADE.</p> <p>En esta actuación se incluye: el diseño de la propia subvención con la redacción de sus bases reguladoras y convocatorias, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todas las fases del procedimiento administrativo; el seguimiento de la ejecución de esas ayudas y de los posibles reintegros, así como la monitorización de su evolución.</p>
49	Instrumentos Financieros de Capital Riesgo	<p>Esta Actuación se caracteriza por financiarse con Fondos FEDER y orientarse a la toma de participación en capital de empresas startup y empresas en crecimiento, según la modalidad del fondo, realizándose la participación a través de un fondo creado exprofeso con participación de terceros y operado por un gestor independiente, seleccionadas a través de un proceso de competencia pública.</p> <p>Entre las actividades a desarrollar dentro de esta actuación se incluye: el diseño del propio instrumento financiero con la redacción de sus especificaciones, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben</p>

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL		
COD	ACTUACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTUACIONES
		soportarlos; la tramitación de todo el proceso; así como la certificación y el seguimiento de los fondos.
50	Instrumentos Financieros de Coinversión (Andalucía Financiación Empresarial)	<p>Esta Actuación se caracteriza por facilitar el acceso a la financiación para pymes, en particular en segmentos del mercado con mayor riesgo de exclusión financiera, mediante un mecanismo de coinversión (préstamos) intermediado a través de entidades financieras y con cargo a la línea “Andalucía financiación empresarial” (autofinanciado) de FEyDE.</p> <p>Entre las actividades a desarrollar dentro de esta actuación se incluye: el diseño del propio instrumento financiero con la redacción de sus especificaciones, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todo el proceso; así como la certificación y el seguimiento de los fondos.</p>
51	Instrumentos Financieros Fondo de Desarrollo Urbano Sostenible	<p>Esta Actuación se refiere específicamente a todo el proceso de gestión del Fondo de Desarrollo Urbano Sostenible, incorporando las tareas que hasta ahora venía desarrollando el Banco Europeo de Inversiones y las propias de seguimiento del mismo.</p> <p>Entre las actividades a desarrollar dentro de esta actuación se incluye: el diseño del propio instrumento financiero con la redacción de sus especificaciones, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todo el proceso; así como la certificación y el seguimiento de los fondos.</p>
52	Instrumentos Financieros de Garantía Vivienda Joven	<p>Esta Actuación se refiere a la gestión financiera/contable de una Línea de Garantía que se dirige a personas físicas mayores de edad hasta 35 años para la adquisición de su primera vivienda habitual.</p> <p>Entre las actividades a desarrollar dentro de esta actuación se incluye: la tramitación de todo el proceso; así como la certificación y el seguimiento de los fondos.</p>
53	Participaciones empresariales y	Se incluyen en esta Actuación el conjunto de acciones vinculadas a las participaciones empresariales de las que es titular Andalucía TRADE y a aquellas otras en las que se decida

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL		
COD	ACTUACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTUACIONES
	gestión de activos financieros	<p>participar, incidiendo de forma específica en el seguimiento de la evolución de las mismas a través de la participación en sus órganos de gobierno.</p> <p>También incluye esta actuación la gestión de riesgos financieros a través del control y seguimiento de las operaciones de activo financieras (préstamos participativos, préstamos ordinarios, avales, garantías, entre otros) asumidas por Andalucía TRADE.</p>
54	Operaciones propias en la Dirección de Financiación Empresarial	<p>Proponer la ejecución de actuaciones recogidas dentro de las funciones de la Dirección de Financiación Empresarial, redactando para ello, en primer lugar, una memoria que justifique su realización y que describa completamente la actuación a desarrollar y el conjunto de actividades que en ella se incluyen; en segundo lugar, cumplimentar la documentación requerida para conseguir la financiación con la que sufragar los gastos, donde cobra especial importancia la cumplimentación del FE04 en el caso de tener prevista la financiación con FEDER; y, por último, una vez desarrolladas todas las actividades previstas, justificar el conjunto de la actuación y detallar las actividades realizadas y los gastos en los que se ha incurrido, en especial en los casos de financiación FEDER por la exigencias posteriores de la verificación de las operaciones.</p>
55	Gestión de la contratación en la Dirección de Financiación Empresarial	<p>Realizar el conjunto de actividades y procesos que requiere la ejecución de un contrato público que tiene previsto realizar la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor, actuando como órgano proponente y como responsable del contrato. Estos procesos se inician con la preparación de documentos previos al inicio del procedimiento de contratación, entre los que se incluye la memoria justificativa, informe justificativo del expediente, las prescripciones técnicas del contrato, el modelo informado del PCAP que corresponda (que está disponible en todo momento en la web de la DG de Contratación al que se debe incluir el título de la licitación) y los Anexos del PCAP, entre otros documentos/informes que puedan resultar necesarios para la licitación; y concluye con el ejercicio de las funciones de responsable del contrato, entre las que se recoge la vigilancia del cumplimiento de las condiciones establecidas en el contrato y la gestión de los procesos de</p>

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL		
COD	ACTUACIONES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTUACIONES
		conformidad con el resultado de los trabajos y de pago de las cantidades correspondientes a dichos trabajos, así como el proceso de cierre del contrato.

LÍNEAS: Dada la similitud existente para las Líneas y Tareas utilizadas, se ha optado por agrupar las Actuaciones asignadas a esta Dirección en torno a dos categorías: las correspondientes a Subvenciones, y las vinculadas a Instrumentos Financieros, a la hora de presentar las Líneas a ellas vinculadas.

Subvenciones: se establecen cinco bloques diferenciados en torno a los que se agrupan el conjunto de Actuaciones con carácter e Subvención:

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL	
TIPOLOGÍA DE SUBVENCIONES	SUBVENCIONES
Creación y ampliación del tejido empresarial	Subvenciones destinadas a la puesta en marcha de pequeñas empresas
	Subvenciones destinadas al fomento del emprendimiento
	Subvenciones destinadas a la ampliación y modernización del Tejido empresarial
Transformación Digital	Subvenciones destinadas a facilitar la transformación digital
	Subvenciones destinadas a facilitar la transformación digital vinculada a la internacionalización
	Subvenciones destinadas al impulso de la Industria 4.0
Otras Subvenciones	Subvenciones destinadas al apoyo de redes empresariales regionales
	Subvenciones destinadas a financiar el talento
	Subvenciones autofinanciadas con cargo al FEyDE
	Subvenciones destinadas a facilitar el acceso a servicios bancarios presenciales en el ámbito rural
Subvenciones en especie	Subvenciones en especie destinadas a facilitar la internacionalización
Financiación de la I+D+i empresarial	Subvenciones destinadas a la financiación de la I+D+i Empresarial (Concurrencia no competitiva) proyectos individuales

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL	
TIPOLOGÍA DE SUBVENCIONES	SUBVENCIONES
	Subvenciones destinadas a la financiación de la I+D+i Empresarial (Concurrencia no competitiva) proyectos en agrupación
	Subvenciones destinadas a la financiación de la I+D+i Empresarial (Concurrencia competitiva) proyectos en agrupación

Con carácter general las Líneas correspondientes a la Actuaciones consistentes en Subvenciones se han recogidos en la relación siguiente:

COD	LÍNEA
1	Diseño
3	Promoción de la mujer
25	Tramitación
26	Seguimiento de ejecución y reintegro de ayudas
27	Monitorización de ayudas
28	Certificación y seguimiento de fondos
29	Servicios en especie
30	Empresas participadas y gestión de riesgos financieros

Instrumentos financieros: se trata de los siguientes:

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL
TIPOLOGIA DE INSTRUMENTOS FINANCIEROS
Capital Riesgo
Coinversión Andalucía Financiación Empresarial)
Desarrollo Urbano Sostenible
Garantía Vivienda Joven

Con carácter general las Líneas correspondientes a la Actuaciones consistentes en Instrumentos Financieros son las siguientes:

COD	LÍNEA
1	Diseño
25	Tramitación
28	Certificación y seguimiento de fondos

Otras Actuaciones:

COD	LÍNEA
30	Empresas participadas y gestión de riesgos financieros
31	Operaciones Propias
32	Servicio de gestión de la contratación

El contenido de las Líneas se refleja en la tabla siguiente:

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL		
COD	LÍNEAS	DESCRIPCIÓN DE LAS LÍNEAS
1	Diseño	Esta línea agrupa todas las tareas relacionadas con la definición de nuevos instrumentos de apoyo a las empresas, incluyendo entre ellas: los trámites previos para su financiación con fondos europeos o autofinanciados; la definición de especificaciones de diseño previas a la definición de cada uno de los instrumentos facilitadas por las Direcciones especializadas que conocen de esa temática; el propio diseño del instrumento con la concreción del sistema de gestión, de sus características y procedimientos; la definición de las necesidades de la aplicación informática para su gestión; la redacción y aprobación de las bases reguladoras de convocatorias de ayudas y/o de los pliegos/licitaciones de los instrumentos financieros para seleccionar los intermediarios financieros; y, finalmente, la supervisión de la constitución de los nuevos fondos de instrumentos financieros.
3	Promoción de la mujer	Esta línea agrupa el conjunto de tareas que promueven la participación de la mujer en la actividad económica, ya sea incentivando proyectos emprendidos por mujeres o proyectos

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL		
COD	LÍNEAS	DESCRIPCIÓN DE LAS LÍNEAS
		que generen empleo femenino, así como la promoción de la participación de la mujer en proyectos de internacionalización y de innovación.
25	Tramitación	<p>Esta línea recoge el conjunto de tareas que intervienen en la tramitación de ayudas a las empresas andaluzas.</p> <p>En el caso de las convocatorias de ayudas incluye: la respuesta a consultas sobre ayudas por parte de las empresas, la evaluación científico-tecnológica, el análisis de la viabilidad técnico - económica del proyecto, el control de la descentralización del análisis de proyectos, el soporte al Comité de Operaciones Financieras e Incentivos (COFI), la gestión de resoluciones y la justificación de los proyectos.</p> <p>En el caso de instrumentos financieros incluye: el análisis de elegibilidad, el soporte a los Comités de Valoración y la gestión del abono de las operaciones financieras con cargo al FEyDE.</p>
26	Seguimiento de ejecución y reintegro de ayudas	Esta línea recoge las tareas relacionadas, por un lado, con las comprobaciones que hay que hacer a las inversiones, a la creación de empleo (solo en caso de subvenciones) y en la generación de impacto (solo en caso de subvenciones autofinanciadas con cargo al FEyDE) en proyectos una vez que han pasado unos años desde su finalización; así como, por otro lado, los posibles reintegros por incumplimientos de las empresas que recibieron ayudas de Andalucía TRADE.
27	Monitorización de ayudas	Esta línea incluye solo una tarea para realizar el seguimiento permanente de las ayudas concedidas a las empresas andaluzas por Andalucía TRADE.
28	Certificación y seguimiento de fondos	Esta línea agrupa el conjunto de tareas que se ocupan de la gestión, supervisión y certificación de los instrumentos financieros, las liquidaciones de operaciones incluidas en los fondos y el propio cierre final del fondo.
29	Servicios en especie	Esta línea solo incluye una tarea relativa a la caracterización de los servicios que se prestan a las empresas y que se financian a través de subvenciones en especie.
30	Empresas participadas y gestión de	Esta línea recoge los mecanismos de participación y apoyo a empresas de carácter financiero diferentes a las subvenciones. En esta línea se incluyen dos tareas: una que se ocupa de las

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL		
COD	LÍNEAS	DESCRIPCIÓN DE LAS LÍNEAS
	riesgos financieros	labores derivadas de la participación de Andalucía TRADE como socio relevante en empresas y otra dedicada a la gestión de las operaciones financieras de activo asumidas por Andalucía TRADE.
31	Operaciones Propias	Esta línea de Operaciones Propias recoge las tareas que deben poner en juego las Direcciones Operativas de Andalucía TRADE tanto la propia definición de esas operaciones como el proceso de tramitación y justificación final de las actividades desarrolladas.
32	Servicio de gestión de la contratación	Esta línea recoge el conjunto de tareas que debe realizar una Dirección Operativa de Andalucía TRADE cuando decide acometer una contratación, entre las que se incluye, en su caso, la consulta previa al mercado, la preparación de documentación previa al inicio del expediente y la asunción del puesto de responsable del contrato.

TAREAS: se identifican las siguientes 41 Tareas para el desarrollo de las anteriores Líneas

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
1	Requisitos de financiación de la colaboración / cooperación	Establecer las condiciones generales que deben cumplirse en la tramitación del apoyo financiero para la generación de proyectos de colaboración / cooperación entre diferentes agentes del ecosistema innovador.
2	Requisitos de financiación a redes/clústeres	Establecer las condiciones generales que deben cumplirse en la tramitación del apoyo financiero para el establecimiento o consolidación de redes, clústeres.
3	Requisitos de financiación del talento	Realizar aquellas actuaciones específicas diferenciadas que requiera la tramitación del apoyo financiero a empresas que pretendan incorporar a personas en ámbitos especializados para mejorar su competitividad (tecnólogos, expertos en internacionalización, digitalización, etc.).
4	Requisitos de financiación de la incorporación	Establecer las condiciones generales que deben cumplirse en la tramitación de subvenciones para apoyar los gastos asociados a la incorporación de una empresa al Mercado Alternativo Bursátil (MAB), que serán financiadas por FEyDE.

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
	al Mercado Alternativo Bursátil (MAB)	
5	Requisitos de financiación de avales y garantías	Establecer las condiciones generales que deben cumplirse en la tramitación de las subvenciones para avales y garantías que requieran las empresas que van a solicitar préstamos para desarrollar su actividad, que serán financiadas por FEyDE.
6	Requisitos de financiación de las ayudas a la internacionalización	Establecer las condiciones generales que deben cumplirse en la tramitación de las subvenciones para la internacionalización de las empresas andaluzas, ya sean monetarias o en especie, que requieran las empresas que van a solicitar esas ayudas.
7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas	Diseñar nuevas subvenciones y/o instrumentos financieros para cumplir con las normativas que les sean de aplicación y diseñar los servicios y sus procesos de prestación para que sirvan de base al desarrollo de los sistemas y a la dotación de recursos necesarios.
8	Supervisión de la constitución del Fondo	Supervisar los trabajos previos a la constitución del Fondo, entre los que se incluye: control de las aportaciones de partícipes y colaboración y revisión de los trabajos que realiza la entidad financiera gestora del fondo para conseguir la aprobación de la constitución del fondo por parte de la CNMV.
9	Aprobación de bases reguladoras y convocatorias de ayudas	Redactar todos los informes preceptivos y realizar los trámites que requieran la aprobación de unas bases reguladoras para subvenciones a empresas y las correspondientes convocatorias.
10	Incorporación de convocatorias de ayudas al Programa FEDER Andalucía	Redactar las solicitudes de alta de nuevas operaciones de convocatorias de ayudas a financiar con el Programa FEDER Andalucía.
11	Diseño de especificaciones para desarrollo de	Establecer todas las especificaciones necesarias para poder desarrollar las aplicaciones informáticas específicas que soporten la gestión de cada una de las nuevas subvenciones e instrumentos financieros.

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
	aplicaciones informáticas	
16	Requisitos que favorezcan el empleo y el emprendimiento femeninos en los nuevos instrumentos de ayuda	Incorporar en el diseño de las nuevas subvenciones e instrumentos financieros destinados a empresas un conjunto de incentivos específicos que promuevan el empleo femenino.
17	Fomento del empleo y del emprendimiento femeninos	Incentivar el número de empresas participadas mayoritariamente por mujeres y el empleo de mujeres en las empresas.
96	Consultas sobre solicitudes de ayuda	Atender las consultas de los solicitantes sobre ayudas tanto las que proporciona TRADE como las de otras entidades e instituciones.
97	Análisis técnico-económico de solicitudes de ayuda financiera	Analizar por parte de personal técnico la viabilidad técnico-económica de los proyectos presentados y el cumplimiento de las condiciones establecidas para las convocatorias de ayudas tanto las de carácter administrativo como las de la normativa europea que les pueda afectar y proceder a la tramitación del expediente con las subsanaciones que en su caso requieran para realizar finalmente una propuesta al Comité correspondiente.
98	Informe de evaluación científico-técnica	Incorporar informe externo de evaluación científico-técnica del proyecto de I+D+i para el que se solicita la ayuda.
99	Control de la descentralización del análisis de solicitudes	Revisar los informes de propuesta presentados por los técnicos de las Gerencias Provinciales para homogeneizar el tratamiento de las solicitudes antes de su presentación al Comité correspondiente.
100	Soporte a Comité de Operaciones Financieras e	Organizar reuniones, preparar documentación que aportar de forma previa a los diferentes comités en los que se debe analizar cada expediente, recabar las declaraciones de los asistentes y confeccionar las actas de las sesiones y los certificados correspondientes.

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
	Incentivos (COFI)	
101	Gestión de resoluciones de ayudas	Realizar todos los pasos de tramitación del expediente hasta su resolución por el órgano competente, una vez superadas las fases de análisis y valoración.
102	Justificación de operaciones	Revisar la justificación de la ayuda presentada por el beneficiario y la documentación acreditativa que la soporta para comprobar si se han cumplido las condiciones establecidas en la resolución de concesión de la ayuda, solicitando, en su caso, subsanaciones o aclaraciones a esa justificación presentada y proponiendo, en su caso, el pago de la ayuda.
103	Análisis de elegibilidad de las operaciones del FEyDE apoyadas con autofinanciado	Comprobar que las operaciones que propone la entidad financiera que gestiona el fondo FEyDE cumplen con los requisitos para ser elegibles en función de lo dispuesto por la normativa específica del Fondo.
104	Abono de subvenciones con cargo a FEyDE	Realizar los trámites referidos al pago de las subvenciones financiadas con cargo al FEyDE.
105	Soporte a Comités establecidos para la gestión de fondos	Proporcionar la información requerida y participar en las sesiones del Comité de Inversiones y del Comité de Seguimiento y Supervisión previstos en los Acuerdos operativos de gestión de los Fondos.
106	Análisis de elegibilidad de las operaciones del FEyDE financiadas con FEDER	Comprobar que las operaciones que propone la entidad financiera que gestiona el fondo FEyDE cumplen con los requisitos para ser elegibles en función de lo dispuesto por la normativa europea de FEDER y por la propia normativa del Fondo.
107	Seguimiento de ejecución de ayudas	Comprobar, una vez transcurrido el plazo previsto en la normativa, que se han cumplido las condiciones relativas al mantenimiento de las inversiones y del empleo.

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
108	Reintegros	Realizar los trámites oportunos para recuperar los fondos indebidamente recibidos por alguno de los beneficiarios de las ayudas financieras a partir de los controles realizados sobre ellos.
109	Informes de monitorización de ayudas	Redactar informes sobre la evolución de diferentes programas y/o actuaciones para conocer su desempeño y, en su caso, tomar medidas para corregir posibles desviaciones.
110	Requerimientos de instrumentos financieros y de subvenciones financiadas con FEyDE	Cumplir con las obligaciones derivadas de ser agente financiero de los fondos FEyDE, incluida la monitorización de las ayudas.
111	Certificación de instrumentos financieros y de subvenciones financiadas con FEyDE	Proporcionar los datos necesarios de las operaciones gestionadas por TRADE que han sido financiadas con el FEyDE a la Dirección General correspondiente de la Consejería de Hacienda.
112	Cierre de operaciones financiadas por los Fondos FEyDE y Desarrollo Urbano Sostenible	Desarrollar las acciones previstas cuando se han cumplido los plazos y condiciones previstos al formalizar la operación.
113	Liquidación de Fondos	Concretar el cierre de operaciones en marcha y evaluar el cumplimiento de los fines previstos cuando está finalizando el contrato con la entidad financiera gestora del fondo.
114	Caracterización de los servicios en especie	Establecer las especificaciones de diseño del pliego de prescripciones técnicas para la contratación de servicios complementarios necesarios para organizar la asistencia y

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
		participación en ferias, misiones directas y/o congresos, entre otras posibles actividades.
115	Participación en órganos de gobierno de empresas participadas	Intervenir en la toma de decisiones que tomen los órganos de gobierno de aquellas empresas participadas por TRADE en las que esta Agencia es miembro de derecho.
116	Gestión de riesgos financieros	Realizar el control y seguimiento de las operaciones financieras de activo asumidas por Andalucía TRADE entre las que se pueden destacar: los préstamos participativos, los préstamos ordinarios, los avales y las garantías, entre otros, concedidos a empresas andaluzas para promover su desarrollo y crecimiento.
117	Creación o participación en sociedades	Formalizar la participación directa por parte de Andalucía TRADE en el capital social de empresas estratégicas y/o en aquellas otras que contribuyen a la transformación económica de la región.
301	Configuración de Operaciones Propias	Definir las actividades a desarrollar por parte de Andalucía TRADE dentro de una Actuación Propia concretando justificación, objeto, objetivo, descripción, presupuesto, indicadores, entre otros.
302	Solicitud de operaciones propias financiadas con FEDER	Cumplimentar la documentación requerida para la aprobación de la operación propia a desarrollar y, en caso de operaciones financiadas con FEDER, cumplimentar el formulario FE04 requerido por DG Fondos europeos.
303	Justificación de Operaciones Propias	Redactar el informe final de justificación de cada operación propia y recabar el conjunto de documentación de contratos y actividades desarrolladas en el marco de esa operación propia para proporcionar toda esa información a la Dirección de Servicios Corporativos que será quien lo traslade a verificación.
304	Consulta previa al mercado	Desarrollar acciones para conocer características y precios de productos o servicios que está previsto contratar por parte de Andalucía TRADE.
305	Selección de gestores de fondos	Realizar las labores de órgano proponente para los contratos asociados a los fondos de instrumentos financieros, desde la elaboración de documentos previos a la licitación hasta la tramitación completa del proceso en GIRO.

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
306	Propuesta de contratos	Redactar los documentos previos al inicio del procedimiento de contratación actuando como órgano proponente que redacta la memoria justificativa para el contrato, define las prescripciones técnicas del contrato y justifica la insuficiencia de medios, así como el conjunto de trabajos de esta tarea relacionados con las plataformas informáticas de gestión interna.
307	Supervisión y gestión de la ejecución de contratos y/o programas	Asumir las funciones de responsable de contratos y de programas para vigilar que se cumplen las condiciones establecidas, así como el conjunto de trabajos de esta tarea relacionados con las plataformas informáticas de gestión interna.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS: Se trata del “para qué” se desarrolla cada una de las Actuaciones. Se muestran a continuación los Objetivos Específicos vinculados a cada una de las Actuaciones asignadas a esta Dirección

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL		
COD	ACTUACIONES	OBJETIVO ESPECÍFICO DE LAS ACTUACIONES
35	Subvenciones destinadas a la puesta en marcha de pequeñas empresas	Generar un entorno que promueva la cultura emprendedora, así como la creación y desarrollo de proyectos empresariales generadores de empleo y de valor añadido, facilitando el acceso a la financiación a las pequeñas empresas ya que su dependencia estructural de la financiación de origen bancario puede limitar su capacidad de creación de nuevos proyectos.
36	Subvenciones destinadas al fomento del emprendimiento	Generar un entorno que promueva la cultura emprendedora, así como la creación y desarrollo de proyectos empresariales generadores de empleo y de valor añadido, facilitando el acceso a la financiación al emprendimiento ya que su dependencia estructural de la financiación de origen bancario puede limitar su capacidad de inversión.
37	Subvenciones destinadas a la ampliación y modernización del tejido empresarial	Apoyar a las empresas a ser más competitivas, financiando la ampliación y/o modernización de su negocio para su adaptación a nuevos escenarios.

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL		
COD	ACTUACIONES	OBJETIVO ESPECÍFICO DE LAS ACTUACIONES
38	Subvenciones destinadas a facilitar la transformación digital	Ayudar a las empresas andaluzas en la integración y aplicación de las nuevas tecnologías en todos los sectores para conseguir optimizar sus recursos, mejorar la competitividad y aportar un valor añadido a los clientes, con productos y servicios que se adapten a las necesidades reales del mercado.
39	Subvenciones destinadas a facilitar la transformación digital vinculada a la internacionalización	Conseguir un mayor número de empresas exportadoras facilitando superar los retos digitales del mercado global.
40	Subvenciones destinadas al impulso de la Industria 4.0	Ayudar a las empresas andaluzas a incorporar elementos de transición justa en cualquiera de sus ámbitos.
41	Subvenciones destinadas a la financiación de proyectos individuales de I+D+i empresarial (Concurrencia no competitiva)	Incrementar el número de empresas y el gasto empresarial en proyectos de I+D+i que mejoren su competitividad a través de la financiación de proyectos relacionados con la investigación, el desarrollo y/o la innovación, aumentando el número y la calidad de los proyectos de I+D+i empresariales en Andalucía.
42	Subvenciones destinadas a la financiación de proyectos de I+D+i empresarial en agrupación (Concurrencia no competitiva)	Incrementar el número de empresas y el gasto empresarial en proyectos de I+D+i que mejoren su competitividad con financiación de proyectos relacionados con la investigación, el desarrollo y/o la innovación, a través de relaciones con otras empresas nacionales o internacionales, de agrupaciones empresariales, asociaciones, colaboraciones con fundaciones, universidades, organismos públicos de investigación, centros tecnológicos y centros de innovación y tecnología y otros centros públicos de I+D, aumentando el número y la calidad de los proyectos de I+D+i empresariales colaborativos en Andalucía.

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL		
COD	ACTUACIONES	OBJETIVO ESPECÍFICO DE LAS ACTUACIONES
43	Subvenciones destinadas a la financiación de proyectos de I+D+i empresarial en agrupación (Concurrencia competitiva)	Incrementar el número de empresas y el gasto empresarial en proyectos singulares y de excelencia de I+D+i en agrupación que supongan un efecto tractor para las empresas andaluzas.
44	Subvenciones destinadas al apoyo de redes empresariales regionales	Apoyar financieramente la colaboración/cooperación entre empresas y otros agentes del ecosistema de innovación de Andalucía.
45	Subvenciones destinadas a financiar el talento	Incorporación de mujeres en empresas y otras entidades procedentes de carreras STEM, de jóvenes egresados y de profesionales con becas en el extranjero para favorecer la actividad económica empresarial, la mejora de la competitividad y la ampliación del tamaño de las empresas existentes.
46	Subvenciones autofinanciadas con cargo al FEyDE	Facilitar apoyo financiero a jóvenes, empresas y otras entidades en actividades y proyectos de interés para Andalucía, utilizando para ello recursos propios de la Junta de Andalucía.
47	Subvenciones destinadas a facilitar el acceso a servicios bancarios presenciales en el ámbito rural	Prestar servicios financieros básicos a núcleos de población sin la dotación mínima necesaria para una óptima calidad de vida en el medio rural.
48	Subvenciones en especie destinadas a facilitar la internacionalización	Facilitar a las empresas andaluzas las relaciones con los mercados internacionales.

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL		
COD	ACTUACIONES	OBJETIVO ESPECÍFICO DE LAS ACTUACIONES
49	Instrumentos Financieros de Capital Riesgo	Favorecer la creación de pymes (autónomos, start ups, etc.) favoreciendo el acceso a financiación en los estados iniciales de establecimiento de la idea empresarial y el inicio de su actividad, creando para ello nuevos instrumentos de acceso a la financiación dando opciones que neutralicen el equity gap que está perjudicando llevar cabo nuevos emprendimientos o el crecimiento de la empresa.
50	Instrumentos Financieros de Coinversión (Andalucía Financiación Empresarial)	Aumentar y mejorar la capacidad de inversión de las PYMES facilitando el acceso a la financiación de su inversión.
51	Instrumentos Financieros Fondo de Desarrollo Urbano Sostenible	Facilitar a entidades locales el acceso a la financiación de proyectos de Desarrollo Urbano Sostenible a través de iniciativas públicas, privadas o mixtas.
52	Instrumentos Financieros de Garantía Vivienda Joven	Promover el acceso a la vivienda de la población joven de Andalucía proporcionando apoyo financiero mediante avales que posibilite la concesión del préstamo hipotecario por las cantidades totales que supone la adquisición de la vivienda.
53	Participaciones empresariales y gestión de activos financieros	Aumentar el número de empresas con capacidad de ser tractoras y/o líderes en su sector, generando con ello sinergias en el sector productivo andaluz.
54	Operaciones propias en la Dirección de Financiación Empresarial	Esta actuación pretende aprobar, ejecutar y justificar las actuaciones encomendadas a la Dirección de Financiación Empresarial que vayan a ser financiadas con fondos europeos.
55	Gestión de la contratación en la Dirección de Financiación Empresarial	Esta actuación pretende realizar contrataciones externas para desarrollar las actuaciones encomendadas a la Dirección de Financiación Empresarial que no puedan realizarse con medios propios.

DESTINATARIOS Y BENEFICIARIOS: Se identifican a continuación los Destinatarios, Beneficiarios y Usuarios de cada una de las Actuaciones correspondientes a la Dirección de Financiación Empresarial.

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL			
COD	ACTUACIONES	DESTINATARIOS	BENEFICIARIOS / USUARIOS
35	Subvenciones destinadas a la puesta en marcha de pequeñas empresas	Tejido empresarial	Microempresas y pequeñas empresas
36	Subvenciones destinadas al fomento del emprendimiento	Tejido empresarial	Personas emprendedoras
37	Subvenciones destinadas a la ampliación y modernización del tejido empresarial	Tejido empresarial	Pymes
38	Subvenciones destinadas a facilitar la transformación digital	Tejido empresarial	Pymes
39	Subvenciones destinadas a facilitar la transformación digital vinculada a la internacionalización	Tejido empresarial	Pymes
40	Subvenciones destinadas al impulso de la Industria 4.0	Tejido empresarial	Pymes
41	Subvenciones destinadas a la financiación de proyectos individuales de I+D+i empresarial (Concurrencia no competitiva)	Tejido empresarial	Pymes - Agentes del Sistema del Conocimiento
42	Subvenciones destinadas a la financiación de proyectos de I+D+i empresarial en agrupación (Concurrencia no competitiva)	Tejido empresarial	Pymes - Agentes del Sistema del Conocimiento
43	Subvenciones destinadas a la financiación de proyectos de I+D+i empresarial en agrupación (Concurrencia competitiva)	Tejido empresarial	Pymes - Agentes del Sistema del Conocimiento

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL			
COD	ACTUACIONES	DESTINATARIOS	BENEFICIARIOS / USUARIOS
44	Subvenciones destinadas al apoyo de redes empresariales regionales	Tejido empresarial	Agrupaciones empresariales y Clústeres
45	Subvenciones destinadas a financiar el talento	Tejido empresarial	Pymes
46	Subvenciones autofinanciadas con cargo al FEyDE	Tejido empresarial	Pymes
47	Subvenciones destinadas a facilitar el acceso a servicios bancarios presenciales en el ámbito rural	Población rural	Entidades locales
48	Subvenciones en especie destinadas a facilitar la internacionalización	Tejido empresarial - Proveedores de servicios	Pymes
49	Instrumentos Financieros de Capital Riesgo	Gestores de Fondos de Capital Riesgo	Pymes
50	Instrumentos Financieros de Coinversión (Andalucía Financiación Empresarial)	Entidades financieras	Pymes
51	Instrumentos Financieros Fondo de Desarrollo Urbano Sostenible	Ciudadanía	Destinatarios de Fondo de Desarrollo Urbano Sostenible
52	Instrumentos Financieros de Garantía Vivienda Joven	Ciudadanía	Jóvenes
53	Participaciones empresariales y gestión de activos financieros	Tejido empresarial	Empresas
54	Operaciones propias en la Dirección de Financiación Empresarial	Andalucía TRADE	Dirección de Financiación Empresarial
55	Gestión de la contratación en la Dirección de Financiación Empresarial	Andalucía TRADE	Dirección de Financiación Empresarial

LIDERAZGO Y COLABORACIÓN: Se muestran a continuación las relaciones de liderazgo y colaboración para las Actuaciones de la Dirección de Financiación Empresarial.

DIRECCIÓN DE FINANCIACIÓN EMPRESARIAL							
COD	TAREA	LÍDER	COLABORADORES				
1	Requisitos de financiación de la colaboración / cooperación	DN	FO	FE			
2	Requisitos de financiación a redes/clústeres	DN	FE				
3	Requisitos de financiación del talento	DN	FE				
4	Requisitos de financiación de la incorporación al Mercado Alternativo Bursátil (MAB)	FE					
5	Requisitos de financiación de avales y garantías	FE					
6	Requisitos de financiación de las ayudas a la internacionalización	IN	FO	FE			
7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas	FE	FO	IN	DN		
8	Supervisión de la constitución del Fondo	FE	SC	SG	DG		
9	Aprobación de bases reguladoras y convocatorias de ayudas	FE	SG				
10	Incorporación de convocatorias de ayudas al Programa FEDER Andalucía	FE	SC				
11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas	FE	SC				
16	Requisitos que favorezcan el empleo y el emprendimiento femeninos en los nuevos instrumentos de ayuda	FE	FO				
17	Fomento del empleo y del emprendimiento femeninos	FO	FE				
96	Consultas sobre solicitudes de ayuda	FE	FO	IN	DN	SC	
97	Análisis técnico-económico de solicitudes de ayuda financiera	FE					
98	Informe de evaluación científico-técnica	FE	DN				
99	Control de la descentralización del análisis de solicitudes	FE					
100	Soporte a Comité de Operaciones Financieras e Incentivos (COFI)	FE					
101	Gestión de resoluciones de ayudas	FE	DG				
102	Justificación de operaciones	FE					
103	Análisis de elegibilidad de las operaciones del FEyDE apoyadas con autofinanciado	FE	SC				
104	Abono de subvenciones con cargo a FEyDE	FE	SC				

105	Soporte a Comités establecidos para la gestión de fondos	FE	DG				
106	Análisis de elegibilidad de las operaciones del FEyDE financiadas con FEDER	FE	SC				
107	Seguimiento de ejecución de ayudas	FE					
108	Reintegros	FE	SC	SG			
109	Informes de monitorización de ayudas	FE	SC				
110	Requerimientos de instrumentos financieros y de subvenciones financiadas con FEyDE	FE	SC	DG			
111	Certificación de instrumentos financieros y de subvenciones financiadas con FEyDE	FE	SC	DG			
112	Cierre de operaciones financiadas por los Fondos FEyDE y Desarrollo Urbano Sostenible	FE	SC	DG			
113	Liquidación de Fondos	FE	SC	DG			
114	Caracterización de los servicios en especie	IN	FO	FE			
115	Participación en órganos de gobierno de empresas participadas	FE	FO	SG	DG		
116	Gestión de riesgos financieros	FE	SC	SG			
117	Creación o participación en sociedades	FE	FO	IN	SC	DG	
301	Configuración de Operaciones Propias	FE	SC				
302	Solicitud de operaciones propias financiadas con FEDER	FE					
303	Justificación de Operaciones Propias	FE	SC				
304	Consulta previa al mercado	FE	SG				
305	Selección de gestores de fondos	FE	SG				
306	Propuesta de contratos	FE	SG				
307	Supervisión y gestión de la ejecución de contratos y/o programas	FE	SG				

FO: Fomento Empresarial; IN: Internacionalización de la Economía; DN: Desarrollo de Negocio; FE: Financiación Empresarial, SC: Servicios Corporativos; SG: Secretaría General; DG: Dirección General/Gerencia
L: Líder; C: Colaborador

III.1.2.- Fichas de Actuación

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS										
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico			Objetivo Operativo					
1	Externo	OE.1	Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad			OO.1.09	Mejorar la prestación de los servicios que Andalucía TRADE proporciona a sus usuarios			
ACTUACIONES										
1	Marketing de servicios y descubrimiento empresarial									
Descripción	<p>Se incluyen en esta actuación el conjunto de acciones dirigidas a la atención de consultas, a la identificación de potenciales clientes de Andalucía TRADE, así como a las acciones de promoción, campañas de difusión, etc. dirigidas a difundir, promover y dar a conocer los servicios financieros (líneas de ayudas e instrumentos financieros) que presta Andalucía TRADE, coordinando estas acciones para lo que contará con la colaboración en su caso de las diferentes direcciones de Andalucía TRADE. Todo ello con una perspectiva horizontal de género.</p> <p>En relación con las líneas que incluye esta Actuación se debe aclarar que la línea de Promoción, por un lado, se incorpora a las actuaciones de las otras Direcciones de Andalucía TRADE como fase previa y de apoyo a las mismas y que, por otro, la línea de Descubrimiento de Empresas se incorpora como fase previa a las actuaciones de la Dirección de Financiación Empresarial.</p>									
Objetivo específico	Atender a las consultas de usuarios y difundir los servicios de Andalucía TRADE entre los potenciales clientes de esos servicios.									
Dirección responsable	Fomento Empresarial			Unidad organizativa						
Destinatarios	Ecosistema Empresarial - Ciudadanía			Beneficiarios / Usuarios		Agentes del tejido empresarial - Direcciones Andalucía TRADE - Gerencias Andalucía TRADE				
Presupuesto										
LÍNEAS / TAREAS										
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
2	Promoción	12	Diseño de contenidos para acciones de comunicación	FO	IN	DN	FE	DG		
		13	Campañas de difusión	FO	IN	DN	FE	DG		
		14	Jornadas / Webinars / Conferencias	FO	IN	DN	FE	DG		
		15	Promoción de espacios para empresas	FO	SC					
3	Promoción de la mujer	18	Promoción de la mujer en las actividades económicas	FO						
6	Descubrimiento de empresas	28	Identificación genérica de nuevas empresas para Andalucía TRADE	FO						
		30	Información básica sobre servicios de Andalucía TRADE	FO						
FO: Fomento Empresarial		IN: Internacionalización		DN: Desarrollo de Negocio		FI: Financiación Empresarial				
SC: Servicios Corporativos		SG: Secretaría General		DG: Dirección General						
INDICADORES										
	Denominación			Tipo	Perspectiva	Meta				
1	Acciones de promoción realizadas			Realización	Clientes					
2	Empresas identificadas			Resultado	Clientes					

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.1	Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad	OO.1.09	Mejorar la prestación de los servicios que Andalucía TRADE proporciona a sus usuarios

ACTUACIONES			
2	Incorporación y calificación de empresa		
Descripción	Se incluyen en esta actuación el conjunto de acciones dirigidas a la calificación e incorporación de potenciales clientes de Andalucía TRADE a su plataforma de gestión de empresas.		
Objetivo específico	Identificar y caracterizar a los clientes de los servicios de Andalucía TRADE.		
Dirección responsable	Fomento Empresarial	Unidad organizativa	
Destinatarios	Tejido empresarial	Beneficiarios / Usuarios	Empresas
Presupuesto			

LÍNEAS / TAREAS										
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
7	Triaje	31	Triaje inteligente	FO	IN	DN	FE			
		32	Hoja de ruta	FO	IN	DN	FE			
		33	Incorporación de datos a plataforma de relaciones con empresas	FO						

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
3	Empresas triadas	Realización	Clientes	
4	Empresas con hojas de ruta trazada	Realización	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.1	Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad	OO.1.09	Mejorar la prestación de los servicios que Andalucía TRADE proporciona a sus usuarios

ACTUACIONES			
3	Atención al cliente		
Descripción	Se incluyen en esta actuación el conjunto de acciones dirigidas a la formación general de los clientes actuales y potenciales de Andalucía TRADE. En relación con la línea que incluye esta Actuación se debe aclarar que se incorpora a las actuaciones de la Dirección de Financiación Empresarial.		
Objetivo específico	Ampliar la formación de los clientes de Andalucía TRADE en contenidos empresariales.		
Dirección responsable	Fomento Empresarial	Unidad organizativa	
Destinatarios	Tejido empresarial	Beneficiarios / Usuarios	Empresas
Presupuesto			

LÍNEAS / TAREAS										
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
8	Formación de tipo general	34	Talleres prácticos	FO	IN	DN	FE			
		35	Recursos formativos	FO	IN	DN	FE			

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
5	Empresas a las que se acompaña	Realización	Clientes	
6	Acciones de formación realizadas	Realización	Clientes	
7	Empresas formadas	Resultado	Clientes	
8	Solicitudes de subvención recibidas por Andalucía TRADE	Resultado	Clientes	
9	Consultas recibidas	Realización	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.1	Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad	OO.1.09	Mejorar la prestación de los servicios que Andalucía TRADE proporciona a sus usuarios

ACTUACIONES					
4	Seguimiento y satisfacción del cliente				
Descripción	Se incluyen en esta actuación el conjunto de acciones dirigidas al acompañamiento genérico a empresas y al seguimiento de los servicios prestados a los clientes, recogiendo también los datos de la satisfacción del cliente respecto a estos servicios. En relación con las tareas que incluye esta Actuación se debe aclarar, por un lado, que las tareas de Revisión de la atención prestada al cliente por servicios especializados y de Satisfacción del cliente se incorporas a las actuaciones de las otras Direcciones de Andalucía TRADE como fase final y que, por otro, la tarea de Seguimiento de clientes se incorpora a las actuaciones de la Dirección de Financiación Empresarial.				
Objetivo específico	Acompañar y conocer de forma continuada las necesidades de los clientes y su grado de satisfacción con el objetivo general de situar al cliente en el centro y promover la mejora continua, entendida ésta como la adaptación constante de nuestra cartera de servicios a las necesidades reales de nuestro cliente.				
Dirección responsable	Fomento Empresarial	Unidad organizativa			
Destinatarios	Tejido empresarial	Beneficiarios / Usuarios	Empresas		
Presupuesto					

LÍNEAS / TAREAS										
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
9	Apoyo técnico de tipo general	36	Acompañamiento genérico a empresas	FO						
		37	Seguimiento de clientes	FO						
		38	Revisión de la atención prestada al cliente por servicios especializados	FO	IN	DN				
		39	Satisfacción del cliente	FO	IN	DN	FE			

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
10	Empresas a las que se realiza un seguimiento	Realización	Clientes	
11	Nivel de satisfacción alcanzado	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.1	Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad	OO.1.09	Mejorar la prestación de los servicios que Andalucía TRADE proporciona a sus usuarios

ACTUACIONES					
5	Cooperación en proyectos estratégicos				
Descripción	Se incorporan en esta actuación las acciones referentes a la participación en proyectos empresariales tanto en proyectos promovidos por la Unidad Aceleradora de Proyectos Estratégicos como aquellos otros que puedan contribuir al desarrollo económico de Andalucía así como el fomento de la cooperación entre empresas, entre empresas e instituciones y con instituciones.				
Objetivo específico	Dinamizar la implementación de proyectos estratégicos para la región e impulsar la cooperación entre las empresas e instituciones andaluzas.				
Dirección responsable	Fomento Empresarial	Unidad organizativa			
Destinatarios	Tejido empresarial - Tejido empresarial de fuera de Andalucía	Beneficiarios / Usuarios	Empresas		
Presupuesto					

LÍNEAS / TAREAS										
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
11	Difusión de la cooperación	42	Impulso a la cooperación entre empresas	FO	DN					
		43	Impulso a la cooperación de empresas con entidades públicas y privadas	FO	DN					
		44	Impulso a la cooperación con entidades e instituciones	FO	IN	DN	FE			

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
12	Acciones de impulso a la cooperación	Realización	Clientes	
13	Acuerdos de cooperación alcanzados	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.1	Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad	OO.1.09	Mejorar la prestación de los servicios que Andalucía TRADE proporciona a sus usuarios

ACTUACIONES

6	Lanzamiento de la creación y/o participación en el capital social de sociedades				
Descripción	Impulsar la participación directa en sociedades que favorezcan el desarrollo económico de Andalucía y que mejoren la estructura productiva regional.				
Objetivo específico	Impulsar la actividad productiva y económica de Andalucía				
Dirección responsable	Fomento Empresarial	Unidad organizativa			
Destinatarios	Tejido empresarial - Tejido empresarial de fuera de Andalucía	Beneficiarios / Usuarios	Empresas		
Presupuesto					

LÍNEAS / TAREAS

	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
12	Lanzamiento de la creación y/o participación en el capital social de empresas	45	Participación en proyectos promovidos por la Unidad Aceleradora de Proyectos Estratégicos	FO	IN	FI	SG	DG		
		46	Participación en el capital social de empresas	FO	FI	SG	DG			

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
14	Proyectos empresariales que se analizan para una posible participación en capital	Realización	Clientes	
15	Participaciones en capital formalizadas	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.1	Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad	OO.1.10	Fortalecer la presencia de Andalucía TRADE en las redes nacionales e internacionales de desarrollo regional

ACTUACIONES

7	Redes, instituciones y entidades de desarrollo regional				
Descripción	Instrumentar el diseño, la coordinación y la implementación de las relaciones de Andalucía TRADE con otras instituciones públicas y privadas con intereses en el desarrollo regional tales como las asociaciones empresariales, sectoriales y clústeres, como otras entidades de ámbito nacional como ENISA y como las redes institucionales dedicadas al desarrollo regional (EURADA, Foro ADR, entre otras) incorporándose, en este caso, a sus órganos de gobierno y a los grupos de trabajo derivados de ellas así como gestionando el conjunto de labores administrativas que esa participación requiera.				
Objetivo específico	Lograr que Andalucía TRADE sea una agencia de desarrollo de referencia a nivel nacional e internacional.				
Dirección responsable	Fomento Empresarial	Unidad organizativa			
Destinatarios	Ecosistema empresarial - Redes de Desarrollo Regional	Beneficiarios / Usuarios	Andalucía TRADE - Agencias de desarrollo - Entidades públicas - Instituciones - Asociaciones empresariales - Clústeres		
Presupuesto					

LÍNEAS / TAREAS

	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
13	Redes institucionales nacionales e internacionales de desarrollo regional	47	Participación en redes institucionales de carácter general	FO	IN	DN	FE	DG		
14	Instituciones y entidades vinculadas al desarrollo regional	48	Interrelaciones con instituciones y entidades empresariales	FO	DN					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
16	Reuniones de redes institucionales de desarrollo regional en las que se participa	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
17	Redes institucionales de desarrollo regional en las que se le reconoce un papel relevante	Resultado	Gobernabilidad y cooperación	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.1	Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad	OO.1.10	Fortalecer la presencia de Andalucía TRADE en las redes nacionales e internacionales de desarrollo regional

ACTUACIONES

8	Coordinación de las acciones con las empresas				
Descripción	Coordinar por parte de la Dirección de Fomento al resto de Direcciones que prestan diferentes servicios a los clientes de Andalucía TRADE.				
Objetivo específico	Proporcionar una atención integrada de cara al cliente y conseguir sinergias entre los diferentes servicios que se prestan.				
Dirección responsable	Fomento Empresarial	Unidad organizativa			
Destinatarios	Andalucía TRADE - Dirección de Fomento Empresarial	Beneficiarios / Usuarios	Direcciones Andalucía TRADE - Gerencias Andalucía TRADE		
Presupuesto					

LÍNEAS / TAREAS

	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
15	Liderazgo y colaboración	49	Coordinación de actuaciones dirigidas al cliente	FO	IN	DN	FE			

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
18	Acciones de impulso a la cooperación entre las distintas Direcciones de Andalucía TRADE	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
19	Empresas que participan en servicios proporcionados por distintas Direcciones de Andalucía TRADE	Resultado	Gobernabilidad y cooperación	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
2	Interno	OE.5	Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.01	Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a Andalucía TRADE

ACTUACIONES					
9	Operaciones propias en la Dirección de Fomento Empresarial				
Descripción	Proponer la ejecución de actuaciones recogidas dentro de las funciones de la Dirección de Fomento Empresarial, redactando para ello, en primer lugar, una memoria que justifique su realización y que describa completamente la actuación a desarrollar y el conjunto de actividades que en ella se incluyen; en segundo lugar, cumplimentar la documentación requerida para conseguir la financiación con la que sufragar los gastos, donde cobra especial importancia la cumplimentación del FE04 en el caso de tener prevista la financiación con FEDER; y, por último, una vez desarrolladas todas las actividades previstas, justificar el conjunto de la actuación y detallar las actividades realizadas y los gastos en los que se ha incurrido, en especial en los casos de financiación FEDER por la exigencias posteriores de la verificación de las operaciones.				
Objetivo específico	Esta actuación pretende aprobar, ejecutar y justificar las actuaciones encomendadas a la Dirección de Fomento Empresarial que vayan a ser financiadas con fondos europeos.				
Dirección responsable	Fomento Empresarial	Unidad organizativa			
Destinatarios	Andalucía TRADE	Beneficiarios / Usuarios	Dirección de Fomento Empresarial		
Presupuesto					

LÍNEAS / TAREAS						
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras	
31	Operaciones Propias	301	Configuración de Operaciones Propias	FO	SC	
		302	Solicitud de operaciones propias financiadas con FEDER	FO		
		303	Justificación de Operaciones Propias	FO		

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
20	Operaciones propias tramitadas	Realización	Procesos	
21	Operaciones propias completadas	Resultado	Procesos	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
2	Interno	OE.5	Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.01	Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a Andalucía TRADE

ACTUACIONES

10	Gestión de la contratación en la Dirección de Fomento Empresarial				
Descripción	Realizar el conjunto de actividades y procesos que requiere la ejecución de un contrato público que tiene previsto realizar la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor, actuando como órgano proponente y como responsable del contrato. Estos procesos se inician con la preparación de documentos previos al inicio del procedimiento de contratación, entre los que se incluye la memoria justificativa, informe justificativo del expediente, las prescripciones técnicas del contrato, el modelo informado del PCAP que corresponda (que está disponible en todo momento en la web de la DG de Contratación al que se debe incluir el título de la licitación) y los Anexos del PCAP, entre otros documentos/informes que puedan resultar necesarios para la licitación; y concluye con el ejercicio de las funciones de responsable del contrato, entre las que se recoge la vigilancia del cumplimiento de las condiciones establecidas en el contrato y la gestión de los procesos de conformidad con el resultado de los trabajos y de pago de las cantidades correspondientes a dichos trabajos, así como el proceso de cierre del contrato.				
Objetivo específico	Esta actuación pretende realizar contrataciones externas para desarrollar las actuaciones encomendadas a la Dirección de Fomento Empresarial que no puedan realizarse con medios propios.				
Dirección responsable	Fomento Empresarial	Unidad organizativa			
Destinatarios	Andalucía TRADE	Beneficiarios / Usuarios	Dirección de Fomento Empresarial		
Presupuesto					

LÍNEAS / TAREAS

	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
32	Servicio de gestión de la contratación	304	Consulta previa al mercado	FO	SG					
		306	Propuesta de contratos	FO	SG					
		307	Supervisión y gestión de la ejecución de contratos y/o programas	FO	SG					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
22	Contratos tramitados	Realización	Procesos	
23	Contratos completados	Resultado	Procesos	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS										
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico				Objetivo Operativo				
1	Externo	OE.2	Internacionalizar	la	economía	OO.2.01	Potenciar la internacionalización de la empresa andaluza			
ACTUACIONES										
11		Impulso a la actividad exportadora								
Descripción		Se incluyen en esta Actuación el conjunto de acciones destinadas a la identificación de empresas con potencial exportador incluyendo entre esas actividades la promoción de la internacionalización de las empresas andaluzas, el asesoramiento y la asistencia técnica así como la formación y la organización de jornadas y talleres prácticos relativos a la internacionalización. Dadas las características de las acciones incluidas en la actuación, la Dirección de Fomento Empresarial colabora en esta actuación liderando las acciones de promoción y las de apoyo técnico de tipo general que en ella se incluyen.								
Objetivo específico		Difundir e implementar los servicios de Andalucía TRADE vinculados a la internacionalización entre las empresas exportadoras para aumentar y hacer regulares sus exportaciones y entre las potenciales exportadoras para que se incorporen a los mercados exteriores, acompañando a ambos tipos de empresas en estos procesos.								
Dirección responsable		Internacionalización de la Economía			Unidad organizativa					
Destinatarios		Empresas			Beneficiarios / Usuarios		Empresas			
Presupuesto										
LÍNEAS / TAREAS										
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
2	Promoción	12	Diseño de contenidos para acciones de comunicación	FO	IN	DG				
		13	Campañas de difusión	FO	IN	DG				
		14	Jornadas / Webinars / Conferencias	FO	IN					
3	Promoción de la mujer	19	Promoción de la mujer en actividades de internacionalización	IN	FO					
6	Descubrimiento de empresas	29	Identificación específica de nuevas empresas para Andalucía TRADE	IN	FO					
8	Formación de tipo general	34	Talleres prácticos	FO	IN					
		35	Recursos formativos	FO	IN					
16	Asistencia técnica especializada	50	Acompañamiento a empresas	IN	FO					
		65	Seguimiento especializado de clientes	IN	FO					
FO: Fomento Empresarial		IN: Internacionalización		DN: Desarrollo de Negocio		FI: Financiación Empresarial				
SC: Servicios Corporativos		SG: Secretaría General		DG: Dirección General						
INDICADORES										
	Denominación			Tipo	Perspectiva	Meta				
24	Empresas potenciales exportadoras identificadas			Realización	Clientes					
25	Empresas objeto de seguimiento especializado			Realización	Clientes					
26	Empresas que tras ser identificadas y acompañadas se convierten en exportadoras			Resultado	Clientes					

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS						
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico			Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.2	Internacionalizar la economía andaluza	OO.2.01	Potenciar la internacionalización de la empresa andaluza	

ACTUACIONES			
12	Impulso de la presencia de empresas andaluzas en mercados exteriores		
Descripción	Se incluyen en esta Actuación las acciones de apoyo a la internacionalización de las empresas andaluzas tanto las que se realizan en Andalucía como fuera del territorio andaluz, incluyendo entre ellas la promoción de las empresas andaluzas así como la participación y organización de eventos que apoyen su internacionalización, todo ello a través de un conjunto de servicios de internacionalización que incluyen la asistencia técnica, la preparación de agendas, la logística de la participación en el evento y la formación teórica y práctica para preparar la participación, entre otros. Dadas las características de las acciones incluidas en la actuación, la Dirección de Fomento Empresarial colabora en esta actuación liderando las acciones de promoción y las de apoyo técnico de tipo general que en ella se incluyen.		
Objetivo específico	Favorecer la internacionalización de las empresas andaluzas en mercados exteriores con acciones directas tanto en territorio nacional como internacional en eventos de carácter internacional de fuerte impacto global.		
Dirección responsable	Internacionalización de la Economía	Unidad organizativa	
Destinatarios	Ecosistema empresarial - Organizadores de Feria y eventos fuera de Andalucía - Antenas y oficinas Andalucía TRADE	Beneficiarios / Usuarios	Empresas - Prescriptores de fuera de Andalucía
Presupuesto			

LÍNEAS / TAREAS										
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
2	Promoción	12	Diseño de contenidos para acciones de comunicación	FO	IN	DG				
		13	Campañas de difusión	FO	IN	DG				
		14	Jornadas / Webinars / Conferencias	FO	IN	DG				
3	Promoción de la mujer	19	Promoción de la mujer en actividades de internacionalización	IN	FO					
4	Organización de eventos	21	Diseño de contenidos para acciones de difusión de eventos	IN	FO	DG				
		22	Difusión de eventos	IN	FO	DG				
		23	Trabajos técnicos complementarios a eventos	IN	FO	DG				
		24	Logística de eventos	IN	FO	DG				
5	Participación en eventos	25	Asistencia a eventos	IN	DG					
		26	Agenda de contactos	IN						

		27	Contactos directos	IN						
6	Descubrimiento de empresas	29	Identificación específica de nuevas empresas para Andalucía TRADE	IN	FO					
10	Apoyo en otros territorios	40	Servicios en mercados exteriores	IN						
16	Asistencia técnica especializada	51	Asistencia técnica para internacionalización	IN	FO					
		53	Mentoría experta	IN	FO					
		65	Seguimiento especializado de clientes	IN	FO					
17	Misiones comerciales	67	Misiones directas	IN	FO	DG				
		68	Misiones inversas	IN	FO	DG				

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
27	Eventos organizados vinculados a la internacionalización de las empresas	Realización	Clientes	
28	Servicios prestados en el exterior	Realización	Clientes	
29	Mercados en los que se prestan servicios de internacionalización	Realización	Clientes	
30	Empresas que asisten a los eventos de internacionalización	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.2	Internacionalizar la economía andaluza	OO.2.02	Atraer proyectos de inversión empresarial a Andalucía
ACTUACIONES					
13	Fomento del posicionamiento de Andalucía en foros y eventos nacionales e internacionales				
Descripción	Desplegar actuaciones orientadas a la organización y participación en eventos singulares de relevancia en los que establecer contactos directos con agentes relevantes, preparar contenidos promocionales sobre Andalucía que utilizar durante el evento, preparar la logística del evento y realizar presentaciones públicas en las que exponer las ventajas de invertir en la región y de importar productos de la región, entre otras actividades.				
Objetivo específico	Dar a conocer Andalucía como productor y destino de inversiones, haciéndola presente en foros y eventos nacionales e internacionales en los que dar a conocer las capacidades de Andalucía en los diferentes sectores en los que se busca aumentar la exportación y atraer inversión, fomentando así el potencial y atractivo de la región fuera del territorio.				
Dirección responsable	Internacionalización de la Economía	Unidad organizativa			
Destinatarios	Ecosistema empresarial de fuera de Andalucía - Organizadores de ferias y eventos fuera de Andalucía	Beneficiarios / Usuarios	Agentes del tejido empresarial de fuera de Andalucía		
Presupuesto					

LÍNEAS / TAREAS							
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras		
4	Organización de eventos	21	Diseño de contenidos para acciones de difusión de eventos	IN	DG		
		22	Difusión de eventos	IN	DG		
		23	Trabajos técnicos complementarios a eventos	IN	FO	DN	DG
		24	Logística de eventos	IN	FO	DN	DG
5	Participación en eventos	25	Asistencia a eventos	IN	FO	DN	DG
		26	Agenda de contactos	IN			
		27	Contactos directos	IN			
6	Descubrimiento de empresas	29	Identificación específica de nuevas empresas para Andalucía TRADE	IN	FO		

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
31	Eventos organizados vinculados a la internacionalización de la economía andaluza	Realización	Clientes	
32	Entidades, instituciones y prescriptores que asisten a los eventos	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.2	Internacionalizar la economía andaluza	OO.2.01	Potenciar la internacionalización de la empresa andaluza

ACTUACIONES			
14	Redes, instituciones y entidades de apoyo a la internacionalización		
Descripción	Instrumentar el diseño, la coordinación y la implementación de las relaciones de Andalucía TRADE con otras instituciones públicas y privadas con intereses en la internacionalización, en especial la participación en las redes institucionales dedicadas al apoyo a la internacionalización de empresas españolas (CII, Club de Exportadores, Foro de Marcas Renombradas, ASEMPEA, Fundación Euroamérica, WAIPA, Embajadas y Cámaras de Comercio Extranjeras presentes en España, así como Cámaras de Comercio en terceros países, entre otras) incorporándose en su caso a sus órganos de gobierno, así como a los grupos de trabajo derivados de ellas y gestionando el conjunto de labores administrativas que esa participación requiera.		
Objetivo específico	Lograr que Andalucía TRADE obtenga una red de contactos privilegiados que le permitan conocer las tendencias en la promoción internacional y detectar oportunidades de negocio para la región.		
Dirección responsable	Internacionalización de la Economía	Unidad organizativa	
Destinatarios	Redes de internacionalización	Beneficiarios / Usuarios	Andalucía TRADE - Entidades e instituciones públicas y privadas
Presupuesto			

LÍNEAS / TAREAS					
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras
18	Redes institucionales regionales y nacionales de apoyo a la internacionalización	69	Participación en redes institucionales de internacionalización	IN	

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
33	Reuniones de redes vinculadas a la internacionalización en las que se participa	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
34	Redes vinculadas a la internacionalización en las que le reconoce un papel relevante	Resultado	Gobernabilidad y cooperación	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS						
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico			Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.2	Internacionalizar la economía andaluza		OO.2.01	Potenciar la internacionalización de la empresa andaluza
ACTUACIONES						
15	Apoyo personalizado para la actividad internacional de las empresas andaluzas					
Descripción	Apoyar a las empresas andaluzas en su proceso de internacionalización, ofreciéndoles una asistencia técnica específica, así como facilitándoles una información general de mercado y dando atención a demandas específicas de información vinculadas al comercio exterior en un proceso de inteligencia para la internacionalización.					
Objetivo específico	Consolidar la presencia de las empresas andaluzas en los mercados internacionales, acompañándolas en la búsqueda de potenciales clientes y facilitándoles información específica sobre éstos y general sobre sus mercados de destino.					
Dirección responsable	Internacionalización de la Economía			Unidad organizativa		
Destinatarios	Tejido empresarial			Beneficiarios / Usuarios	Empresas	
Presupuesto						

LÍNEAS / TAREAS						
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras	
16	Asistencia técnica especializada	51	Asistencia técnica para internacionalización	IN	FO	
		52	Formación específica dirigida a empresas	IN	FO	
		53	Mentoría experta	IN	FO	
		65	Seguimiento especializado de clientes	IN	FO	
19	Petición de datos para la internacionalización y la captación de inversiones	70	Solicitud de datos globales de situación de mercados exteriores	IN	DN	
		71	Solicitud de información sobre mercados y productos en el exterior	IN	DN	

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
35	Empresas a las que se les presta un servicio personalizado de internacionalización	Realización	Clientes	
36	Empresas a las que se les ha prestado un servicio de internacionalización objeto de seguimiento especializado	Realización	Clientes	
37	Empresas que incrementan su volumen de exportación	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.2	Internacionalizar la economía andaluza	OO.2.02	Atraer proyectos de inversión empresarial a Andalucía

ACTUACIONES

16	Identificación y gestión de proyectos de inversión				
Descripción	Proporcionar un conjunto de servicios con los que atraer inversiones de fuera de Andalucía para su implementación en la región, servicios entre los que se incluyen: la búsqueda de inversores, la asistencia técnica especializada y la interlocución con otras administraciones, entre otros.				
Objetivo específico	Lograr la implantación en Andalucía de empresas de fuera de la región que estén interesadas en invertir o reinvertir, poniendo a su disposición los servicios específicos que ofrece Andalucía TRADE.				
Dirección responsable	Internacionalización de la Economía	Unidad organizativa			
Destinatarios	Ecosistema Empresarial de fuera de Andalucía - Prescriptores de inversión - Antenas y oficinas Andalucía TRADE	Beneficiarios / Usuarios	Empresas de fuera de Andalucía		
Presupuesto					

LÍNEAS / TAREAS

	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
6	Descubrimiento de empresas	29	Identificación específica de nuevas empresas para Andalucía TRADE	IN	FO					
10	Apoyo en otros territorios	40	Servicios en mercados exteriores	IN						
		41	Búsqueda de inversores	IN						
16	Asistencia técnica especializada	54	Asistencia técnica para atracción de inversiones	IN	FO	DN				
		65	Seguimiento especializado de clientes	IN	FO					
20	Coordinación con Unidad Aceleradora de Proyectos Estratégicos	73	Interlocución con Unidad Aceleradora de Proyectos Estratégicos	IN	FO	DG				

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
38	Número total de proyectos gestionados en ventanilla única	Realización	Clientes	
39	Número de visitas de inversores	Realización	Clientes	
40	Empresas extranjeras que se instalan en Andalucía	Resultado	Clientes	
41	Empleo creado en las empresas extranjeras que se instalan en Andalucía	Resultado	Clientes	
42	Inversión movilizada en las empresas extranjeras que se instalan en Andalucía	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS						
Objetivo de Alto Nivel	Objetivo estratégico			Objetivo Operativo		
1 Externo	OE.2	Internacionalizar	la economía andaluza	OO.2.02	Atraer proyectos de inversión empresarial a Andalucía	
ACTUACIONES						
17	Mejora del clima de negocios en Andalucía					
Descripción	Esta Actuación se concreta en la elaboración de una encuesta anual, denominada Barómetro del clima de negocio, a las empresas extranjeras implantadas en Andalucía para detectar sus expectativas de futuro, siguiendo para ello una metodología común a nivel nacional; y esta actuación se completa con la participación y organización de eventos vinculados a esas empresas en los que recabar esa misma información de una manera informal.					
Objetivo específico	Facilitar la consolidación y crecimiento de las empresas de fuera de Andalucía implantadas en la región, a través de la identificación de sus necesidades y del conocimiento de su clima de negocio.					
Dirección responsable	Internacionalización de la Economía	Unidad organizativa				
Destinatarios	Empresas de fuera de Andalucía - Organizadores de eventos - Prescriptores de inversión	Beneficiarios / Usuarios		Agentes del tejido empresarial		
Presupuesto						
LÍNEAS / TAREAS						
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras	
4	Organización de eventos	21	Diseño de contenidos para acciones de difusión de eventos	IN	DG	
		22	Difusión de eventos	IN	DG	
		23	Trabajos técnicos complementarios a eventos	IN	DG	
		24	Logística de eventos	IN	DG	
5	Participación en eventos	25	Asistencia a eventos	IN	DG	
		26	Agenda de contactos	IN		
		27	Contactos directos	IN		
19	Petición de datos para la internacionalización y la captación de inversiones	70	Solicitud de datos globales de situación de mercados exteriores	IN	DN	
		72	Barómetro de clima de negocio en Andalucía	IN	FO	DN

FO: Fomento Empresarial IN: Internacionalización DN: Desarrollo de Negocio FI: Financiación Empresarial
SC: Servicios Corporativos SG: Secretaría General DG: Dirección General

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
43	Seguimiento de las empresas extranjeras instaladas en Andalucía	Realización	Clientes	
44	Barómetro del clima de negocio	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
2	Interno	OE.5	Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.01	Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a Andalucía TRADE

ACTUACIONES			
18	Operaciones propias en la Dirección de Internacionalización de la Economía		
Descripción	Proponer la ejecución de actuaciones recogidas dentro de las funciones de la Dirección de Internacionalización de la Economía, redactando para ello, en primer lugar, una memoria que justifique su realización y que describa completamente la actuación a desarrollar y el conjunto de actividades que en ella se incluyen; en segundo lugar, cumplimentar la documentación requerida para conseguir la financiación con la que sufragar los gastos, donde cobra especial importancia la cumplimentación del FE04 en el caso de tener prevista la financiación con FEDER; y, por último, una vez desarrolladas todas las actividades previstas, justificar el conjunto de la actuación y detallar las actividades realizadas y los gastos en los que se ha incurrido, en especial en los casos de financiación FEDER por la exigencias posteriores de la verificación de las operaciones.		
Objetivo específico	Esta actuación pretende aprobar, ejecutar y justificar las actuaciones encomendadas a la Dirección de Internacionalización de la Economía que vayan a ser financiadas con fondos europeos.		
Dirección responsable	Internacionalización de la Economía	Unidad organizativa	
Destinatarios	Andalucía TRADE	Beneficiarios / Usuarios	Dirección de Internacionalización
Presupuesto			

LÍNEAS / TAREAS					
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras
31	Operaciones Propias	301	Configuración de Operaciones Propias	IN	SC
		302	Solicitud de operaciones propias financiadas con FEDER	IN	
		303	Justificación de Operaciones Propias	IN	

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
20	Operaciones propias tramitadas	Realización	Procesos	
21	Operaciones propias completadas	Resultado	Procesos	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel	Objetivo estratégico	Objetivo Operativo
2 Interno	OE.5 Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.01 Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a Andalucía TRADE

ACTUACIONES

19	Gestión de la contratación en la Dirección de Internacionalización de la Economía		
Descripción	Realizar el conjunto de actividades y procesos que requiere la ejecución de un contrato público que tiene previsto realizar la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor, actuando como órgano proponente y como responsable del contrato. Estos procesos se inician con la preparación de documentos previos al inicio del procedimiento de contratación, entre los que se incluye la memoria justificativa, informe justificativo del expediente, las prescripciones técnicas del contrato, el modelo informado del PCAP que corresponda (que está disponible en todo momento en la web de la DG de Contratación al que se debe incluir el título de la licitación) y los Anexos del PCAP, entre otros documentos/informes que puedan resultar necesarios para la licitación; y concluye con el ejercicio de las funciones de responsable del contrato, entre las que se recoge la vigilancia del cumplimiento de las condiciones establecidas en el contrato y la gestión de los procesos de conformidad con el resultado de los trabajos y de pago de las cantidades correspondientes a dichos trabajos, así como el proceso de cierre del contrato.		
Objetivo específico	Esta actuación pretende realizar contrataciones externas para desarrollar las actuaciones encomendadas a la Dirección de Internacionalización de la Economía que no puedan realizarse con medios propios.		
Dirección responsable	Internacionalización de la Economía	Unidad organizativa	
Destinatarios	Andalucía TRADE	Beneficiarios / Usuarios	Dirección de Internacionalización
Presupuesto			

LÍNEAS / TAREAS

	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
32	Servicio de gestión de la contratación	304	Consulta previa al mercado	IN	SG					
		306	Propuesta de contratos	IN	SG					
		307	Supervisión y gestión de la ejecución de contratos y/o programas	IN	SG					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
22	Contratos tramitados	Realización	Procesos	
23	Contratos completados	Resultado	Procesos	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel	Objetivo estratégico	Objetivo Operativo
1 Externo	OE.3 Impulsar la transferencia del conocimiento	OO.3.01 Proporcionar servicios avanzados y especializados de transferencia del conocimiento e innovación abierta

ACTUACIONES

20	Participación en foros y eventos de transferencia de conocimiento y de tecnología		
Descripción	Se incluyen en esta Actuación las acciones relativas a la participación en foros y eventos de transferencia de conocimiento y de tecnología organizados por terceros en los que establecer contactos directos con empresas para ponerlas en contacto con los agentes de innovación regionales, así como las de descubrimiento de nuevas empresas que puedan configurarse como potenciales usuarios de los servicios de Andalucía TRADE.		
Objetivo específico	Conseguir aumentar la transferencia de conocimiento entre los agentes del conocimiento y las empresas andaluzas para así conseguir más empresas innovadoras que mejoren con ello su competitividad y aprovechar al máximo los resultados de la I+D+i en Andalucía.		
Dirección responsable	Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor	Unidad organizativa	
Destinatarios	Ecosistema de innovación de Andalucía - Organizadores de ferias y eventos	Beneficiarios / Usuarios	Agentes del Sistema del Conocimiento - Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de valor
Presupuesto			

LÍNEAS / TAREAS

	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
5	Participación en eventos	25	Asistencia a eventos	DN	DG					
		26	Agenda de contactos	DN						
		27	Contactos directos	DN						
6	Descubrimiento de empresas	29	Identificación específica de nuevas empresas para Andalucía TRADE	DN	FO					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
45	Eventos en los que se participa vinculados a la transferencia del conocimiento y la tecnología	Realización	Clientes	
46	Nuevas actividades vinculadas a la transferencia del conocimiento y la tecnología identificadas	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.3	Impulsar la transferencia del conocimiento	OO.3.01	Proporcionar servicios avanzados y especializados de transferencia del conocimiento e innovación abierta

ACTUACIONES					
21	Organización y promoción de eventos internacionales de transferencia de conocimiento y de tecnología				
Descripción	Esta Actuación se centra en la participación y organización de eventos de carácter internacional vinculados a la transferencia del conocimiento y de la tecnología, siendo un ejemplo de ello el evento TRANSFIERE (Foro Europeo para la Ciencia, Tecnología e Innovación). En ellos puede proporcionarse asistencia técnica especializada y organizar encuentros B2B entre los asistentes para impulsar la colaboración y la transferencia de conocimiento y tecnología.				
Objetivo específico	Conseguir aumentar la transferencia de conocimiento entre los agentes del conocimiento y las empresas andaluzas para así conseguir más empresas innovadoras que mejoren con ello su competitividad y aprovechar al máximo los resultados de la I+D+i en Andalucía, organizando para ello eventos de carácter internacional.				
Dirección responsable	Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor	Unidad organizativa			
Destinatarios	Ecosistema de innovación de Andalucía - Organizadores de ferias y eventos	Beneficiarios / Usuarios	Agentes del Sistema del Conocimiento - Empresas		
Presupuesto					

LÍNEAS / TAREAS					
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras
4	Organización de eventos	21	Diseño de contenidos para acciones de difusión de eventos	DN	DG
		22	Difusión de eventos	DN	DG
		23	Trabajos técnicos complementarios a eventos	DN	DG
		24	Logística de eventos	DN	DG
5	Participación en eventos	25	Asistencia a eventos	DN	DG
		26	Agenda de contactos	DN	
		27	Contactos directos	DN	
6	Descubrimiento de empresas	29	Identificación específica de nuevas empresas para Andalucía TRADE	DN	FO
16	Asistencia técnica especializada	55	Encuentros de transferencia del conocimiento	DN	FO
		56	Asesoramiento técnico para transferencia del conocimiento y de la tecnología	DN	FO

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
47	Eventos organizados vinculados a la transferencia del conocimiento y la tecnología	Realización	Clientes	
48	Empresas que asisten a los eventos vinculados a la transferencia del conocimiento y la tecnología	Resultado	Clientes	
49	Empresas que alcanzan acuerdos de transferencia del conocimiento y la tecnología	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel	Objetivo estratégico	Objetivo Operativo
1 Externo	OE.3 Impulsar la transferencia del conocimiento	OO.3.01 Proporcionar servicios avanzados y especializados de transferencia del conocimiento e innovación abierta

ACTUACIONES

22	Participación en proyectos europeos de promoción de la innovación y de la transferencia de conocimiento y de tecnología		
Descripción	Las acciones incorporadas en esta Actuación son todas aquellas vinculadas a la participación de Andalucía TRADE en proyectos europeos y redes nacionales o internacionales ya sean de innovación y transferencia de conocimiento y tecnología, entre los que pueden destacarse de forma especial la participación en CESEAND, el nodo andaluz de la red EEN y en los proyectos INTERREG, entre otros.		
Objetivo específico	Trasladar al tejido empresarial de Andalucía las experiencias desarrolladas en colaboración con entidades e instituciones de otras regiones europeas y de países terceros en materia de innovación y transferencia del conocimiento y de cooperación territorial.		
Dirección responsable	Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor	Unidad organizativa	
Destinatarios	Unión Europea	Beneficiarios / Usuarios	Agencias de desarrollo - Entidades públicas - Instituciones - Empresas
Presupuesto			

LÍNEAS / TAREAS

	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
21	Proyectos europeos de cooperación, innovación y clústeres	74	Preparación de solicitudes y contratos para proyectos europeos	DN	FO	IN	FE	SG	DG	
		75	Ejecución de proyectos europeos	DN	FO	IN	FE			
		76	Gestión administrativa de proyectos europeos	DN						

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
50	Proyectos europeos a los que se presenta candidatura	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
51	Paquetes de trabajo de proyectos europeos desarrollados	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
52	Proyectos europeos que se gana	Resultado	Gobernabilidad y cooperación	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.3	Impulsar la transferencia del conocimiento	OO.3.01	Proporcionar servicios avanzados y especializados de transferencia del conocimiento e innovación abierta

ACTUACIONES					
23	Valorización del Sistema Andaluz del Conocimiento y de sus recursos para su aplicación por parte de las empresas				
Descripción	Esta Actuación incorpora el conjunto de acciones tendentes a identificar a los agentes del Sistema Andaluz del Conocimiento, así como la gestión de las herramientas que permitan la puesta en valor de los conocimientos, facilitando así el cruce de ofertas y demandas vinculadas a la transferencia del conocimiento y de la tecnología, incidiendo de forma especial en la participación de la mujer investigadora.				
Objetivo específico	Poner a disposición de las empresas andaluzas una información completa sobre los agentes del Sistema Andaluz del Conocimiento, sus capacidades y potencialidades, como vía de colaboración y fomento de la transferencia de conocimiento y de tecnología.				
Dirección responsable	Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor	Unidad organizativa			
Destinatarios	Sistema del Conocimiento	Beneficiarios / Usuarios	Agentes del Sistema del Conocimiento		
Presupuesto					

LÍNEAS / TAREAS					
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras
3	Promoción de la mujer	20	Promoción de la participación de mujeres en actividades de innovación abierta	DN	FO
22	Inteligencia de datos para soporte de valor	81	Puesta en valor de la información sobre la actividad de la I+D+i andaluza	DN	
		83	Cruce de oferta y demanda tecnológica	DN	

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
53	Actualizaciones de mapas de conocimiento	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
54	Ofertas y demandas de transferencia de conocimiento y tecnologías tramitadas	Realización	Clientes	
55	Mapas de conocimiento publicados	Resultado	Gobernabilidad y cooperación	
56	Empresas que tras recibir los servicios alcanzan acuerdos en materia de transferencia del conocimiento y de la tecnología	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel	Objetivo estratégico	Objetivo Operativo
1 Externo	OE.3 Impulsar la transferencia del conocimiento	OO.3.03 Fomento del acceso a financiación internacional de la I+D+i

ACTUACIONES

24	Participación en redes, estrategias y programas nacionales e internacionales.		
Descripción	Participación, gestión administrativa y asistencia del personal de Andalucía TRADE a reuniones, congresos, jornadas informativas o similares vinculadas a las redes de carácter sectorial tanto regionales como nacionales e internacionales y a las estrategias y programas nacionales e internacionales como la Red_IDI, en el primer caso, y la Estrategia Española de Ciencia, Tecnología e Innovación (EECTI), en el segundo caso.		
Objetivo específico	Consolidar el papel de Andalucía TRADE como la Agencia de Desarrollo Regional de Andalucía a través de la participación de la misma en redes de carácter sectorial, estrategias y programas nacionales e internacionales.		
Dirección responsable	Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor	Unidad organizativa	
Destinatarios	Redes de cooperación sectorial	Beneficiarios / Usuarios	Andalucía TRADE - Agencias de desarrollo - Entidades públicas - Instituciones
Presupuesto			

LÍNEAS / TAREAS

	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
23	Participación en estrategias, programas y redes	88	Participación en grupos de trabajo de redes y estrategias	DN	FO	IN	FE	DG		
		90	Gestión de la participación en redes y grupos de trabajo	DN	FO	IN	FE	DG		

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
57	Reuniones de redes sectoriales en las que se participa	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
58	Redes sectoriales en las que se le reconoce un papel relevante	Resultado	Gobernabilidad y cooperación	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS							
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico			Objetivo Operativo		
1	Externo	OE.3	Impulsar la transferencia del conocimiento		OO.3.01	Proporcionar servicios avanzados y especializados de transferencia del conocimiento e innovación abierta	
ACTUACIONES							
25		Apoyo individualizado (uno a uno / uno a varios) en innovación y transferencia de conocimiento y de tecnología para avanzar en la triple transición					
Descripción	Se incorporan en esta actuación el conjunto de acciones de asistencia técnica de Andalucía TRADE que tienen como objetivo favorecer de forma individualizada la incorporación de la innovación en las empresas andaluzas, el impulso de la transferencia del conocimiento y de la tecnología así como la triple transición (sostenible, digital y socioeconómica), empleando para ello una amplia gama de herramientas como la celebración de encuentros, la realización de diagnósticos individualizados a empresas, la propiedad industrial y/o la vigilancia tecnológica. Esta Actuación se conecta con la de Organización y promoción de eventos de carácter internacional vinculados a la transferencia del conocimiento.						
Objetivo específico	Incorporar la innovación en las empresas andaluzas a través de la puesta a disposición e implementación en las mismas de los servicios de Andalucía TRADE vinculados al conocimiento y las tecnologías.						
Dirección responsable	Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor		Unidad organizativa				
Destinatarios	Tejido empresarial		Beneficiarios / Usuarios		Empresas		
Presupuesto							
LÍNEAS / TAREAS							
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras		
16	Asistencia técnica especializada	55	Encuentros de transferencia del conocimiento	DN	FO	DG	
		56	Asesoramiento técnico para transferencia del conocimiento y de la tecnología	DN	FO	IN	
		57	Búsqueda de socios	DN	FO		
		64	Asesoramiento técnico en propiedad industrial e intelectual	DN	FO		
		65	Seguimiento especializado de clientes	DN	FO		
		66	Diagnósticos empresariales	DN	FO		
FO: Fomento Empresarial		IN: Internacionalización		DN: Desarrollo de Negocio		FI: Financiación Empresarial	
SC: Servicios Corporativos		SG: Secretaría General		DG: Dirección General			
INDICADORES							
	Denominación			Tipo	Perspectiva	Meta	
56	Empresas que tras recibir los servicios alcanzan acuerdos en materia de transferencia del conocimiento y de la tecnología			Resultado	Clientes		
59	Empresas a las que se les presta un servicio personalizado de transferencia de conocimiento y tecnología			Realización	Clientes		
60	Empresas a las que se les ha prestado un servicio de transferencia de conocimiento y tecnología objeto de seguimiento especializado			Realización	Clientes		

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS						
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico			Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.3	Impulsar la transferencia del conocimiento		OO.3.03	Fomento del acceso a financiación internacional de la I+D+i

ACTUACIONES						
26	Servicios de apoyo a la participación en programas internacionales de I+D+i					
Descripción	Da cobertura esta Actuación al conjunto de acciones de Andalucía TRADE que tienen como objetivo potenciar la presencia de las empresas andaluzas en los programas europeos de innovación, en especial en el Programa Marco de Investigación e Innovación de Europa (Horizonte Europa) incluyéndose en la misma, las acciones de promoción de los programas, la formación necesaria para poder concurrir a los mismos y el apoyo presentado en el proceso de presentación de solicitudes. Dadas las características de las acciones incluidas en la actuación, la Dirección de Fomento Empresarial colabora en esta actuación liderando las acciones de promoción y de apoyo técnico de tipo general.					
Objetivo específico	Lograr el mayor retorno de los programa de financiación internacional para Andalucía apoyando la participación de empresas y agentes del conocimiento de Andalucía en dichos programas.					
Dirección responsable	Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor	Unidad organizativa				
Destinatarios	Tejido empresarial	Beneficiarios / Usuarios	Agentes del Sistema del Conocimiento - Empresas			
Presupuesto						

LÍNEAS / TAREAS										
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
2	Promoción	12	Diseño de contenidos para acciones de comunicación	FO	DN	DG				
		13	Campañas de difusión	FO	DN	DG				
		14	Jornadas / Webinars / Conferencias	FO	DN	DG				
6	Descubrimiento de empresas	29	Identificación específica de nuevas empresas para Andalucía TRADE	DN	FO					
8	Formación de tipo general	34	Talleres prácticos	FO	DN					
		35	Recursos formativos	FO	DN					
16	Asistencia técnica especializada	50	Acompañamiento a empresas	DN	FO					
		53	Mentoría experta	DN	FO					
		58	Asistencia técnica en proyectos europeos de I+D+i	DN	FO					
		65	Seguimiento especializado de clientes	DN	FO					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
61	Reuniones y encuentros de difusión y asesoramiento referentes a opciones de financiación internacional de I+D+i	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
62	Empresas a las que se les presta un servicio personalizado para su participación en proyectos europeos de I+D+i	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
63	Empresas a la que se les ha prestado un servicio para su participación en proyectos europeos de I+D+i objeto de seguimiento especializado	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
64	Empresas que tras recibir los servicios obtienen un retorno financiero de los programas europeos	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel	Objetivo estratégico	Objetivo Operativo
1 Externo	OE.3 Impulsar la transferencia del conocimiento	OO.3.02 Impulsar la Compra Pública de Innovación

ACTUACIONES

27	Asesoramiento y difusión en Compra Pública de Innovación (CPI)		
Descripción	Se incorporan en esta actuación el conjunto de acciones que tiene como objetivo difundir y dar a conocer las iniciativas de Compra Pública de Innovación (CPI), desarrollando acciones de promoción específicas y proporcionando apoyo técnico de tipo general y dando asistencia técnica especializada, referido todo ello a la CPI. Dadas las características de las acciones incluidas en la actuación, la Dirección de Fomento Empresarial colabora en esta actuación, liderando las acciones de promoción y las de apoyo técnico de tipo general que en ella se incluyen.		
Objetivo específico	Lograr la participación de las empresas andaluzas en las iniciativas de compra pública de innovación promovidas desde la Junta de Andalucía u otras entidades e instituciones públicas, difundiendo éstas y asesorando a las empresas para su participación en ellas.		
Dirección responsable	Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor	Unidad organizativa	
Destinatarios	Junta de Andalucía - Tejido empresarial	Beneficiarios / Usuarios	Centros directivos de la Junta de Andalucía - Empresas
Presupuesto			

LÍNEAS / TAREAS

	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
2	Promoción	12	Diseño de contenidos para acciones de comunicación	FO	DN	DG				
		13	Campañas de difusión	FO	DN	DG				
		14	Jornadas / Webinars / Conferencias	FO	DN	DG				
8	Formación de tipo general	34	Talleres prácticos	FO	DN					
		35	Recursos formativos	FO	DN					
16	Asistencia técnica especializada	50	Acompañamiento a empresas	DN	FO					
		53	Mentoría experta	DN	FO					
		59	Asistencia técnica en Compra Pública de Innovación	DN	FO					
		65	Seguimiento especializado de clientes	DN	FO					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
65	Proyectos de Compra Pública de Innovación (CPI) en los que se presta un asesoramiento a los actores clave de los mismos	Realización	Clientes	
66	Empresas a las que se les presta un servicio personalizado vinculado a la Compra Pública de Innovación (CPI)	Realización	Clientes	
67	Empresas que tras recibir los servicios participan en proyectos de Compra Pública de Innovación (CPI)	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel	Objetivo estratégico	Objetivo Operativo
1 Externo	OE.3 Impulsar la transferencia del conocimiento	OO.3.02 Impulsar la Compra Pública de Innovación

ACTUACIONES

28	Seguimiento y puesta en valor de la información de los proyectos CPI andaluces		
Descripción	Esta actuación se centra en la elaboración de un mapa de demanda temprana que permita impulsar la participación de las empresas andaluzas en las iniciativas de compra pública de innovación de la Junta de Andalucía que permita establecer, en su caso, cruces de oferta y demanda tecnológica, así como el seguimiento de la CPI.		
Objetivo específico	Identificar las necesidades/oportunidades de innovación, que surjan de demandas de usuarios o gestores en los diversos ámbitos de actuación de la Junta de Andalucía y de otros territorios, mediante un proceso colaborativo en el que participen todos los agentes del ecosistema de innovación de Andalucía.		
Dirección responsable	Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor	Unidad organizativa	
Destinatarios	Junta de Andalucía - Tejido empresarial	Beneficiarios / Usuarios	Centros directivos de la Junta de Andalucía - Empresas
Presupuesto			

LÍNEAS / TAREAS

	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
22	Inteligencia de datos para soporte de valor	82	Mapa de demanda temprana para la Compra Pública de Innovación (CPI)	DN	SC					
		83	Cruce de oferta y demanda tecnológica	DN	SC					
		86	Informes y seguimiento de CPI	DN	SC					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
68	Informes de seguimiento de los proyectos de CPI	Realización	Clientes	
69	Oportunidades de participación en proyectos de CPI identificadas o difundidas	Realización	Clientes	
70	Mapa de demanda temprana para la Compra Pública de Innovación (CPI)	Resultado	Gobernabilidad y cooperación	
71	Empresas que tras recibir los servicios alcanzan acuerdos con agentes del conocimiento vinculados Compra Pública de Innovación (CPI)	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel	Objetivo estratégico	Objetivo Operativo
1 Externo	OE.3 Impulsar la transferencia del conocimiento	OO.3.04 Promoción de clústeres y redes empresariales

ACTUACIONES

29	Identificación y caracterización de iniciativas para la creación de agrupaciones empresariales (clústeres)		
Descripción	En esta Actuación se incorpora un conjunto de acciones a través de las cuales se pretende, por una parte, establecer los criterios para caracterizar y, posteriormente, impulsar y dinamizar el lanzamiento de nuevos clústeres empresariales y, por otra, fomentar la cooperación empresarial. Así mismo, incluyen acciones relativas a la participación en iniciativas y programas europeos vinculadas a los clústeres y a la cooperación empresarial como los Valles Regionales de Innovación o el Instrumento I3 (Inversiones en Innovación Interregional). Dadas las características de las acciones incluidas en la actuación, la Dirección de Fomento Empresarial colabora en esta actuación liderando las acciones de promoción.		
Objetivo específico	Consolidar un sistemas de clústeres en Andalucía, basado en el impulso, dinamización y apoyo de las agrupaciones empresariales existentes y en la identificación y promoción de nuevas agrupaciones con potencial.		
Dirección responsable	Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor	Unidad organizativa	
Destinatarios	Tejido empresarial - Convocatorias y expresiones de interés de proyectos europeos	Beneficiarios / Usuarios	Empresas - Agencias de desarrollo, entidades e instituciones
Presupuesto			

LÍNEAS / TAREAS

	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
2	Promoción	12	Diseño de contenidos para acciones de comunicación	FO	DN	DG				
		13	Campañas de difusión	FO	DN	DG				
		14	Jornadas / Webinars / Conferencias	FO	DN	DG				
6	Descubrimiento de empresas	29	Identificación específica de nuevas empresas para Andalucía TRADE	DN	FO					
16	Asistencia técnica especializada	60	Impulso a la cooperación	DN	FO					
		61	Lanzamiento de clústeres	DN	FO					
		65	Seguimiento especializado de clientes	DN	FO					
21	Proyectos europeos de cooperación, innovación y clústeres	74	Preparación de solicitudes y contratos para proyectos europeos	DN	FO	IN	FE	SG	DG	
		75	Ejecución de proyectos europeos	DN	FO	IN	FE			

		76	Gestión administrativa de proyectos europeos	DN	FO	IN	FE			
--	--	----	--	----	----	----	----	--	--	--

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
72	Criterios para la identificación de clústeres potenciales establecidos	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
73	Reuniones, encuentros y jornadas con empresas y agrupaciones empresariales con potencial para configurarse como clústeres	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
74	Proyectos europeos de clústeres a los que se presenta una candidatura promovida por Andalucía TRADE	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
75	Agrupaciones de empresas y empresas identificadas como potenciales partícipes de proyectos de clústeres y/o proyectos de colaboración	Resultado	Gobernabilidad y cooperación	
76	Iniciativas y programas europeos de clústeres en los que participa Andalucía TRADE	Resultado	Gobernabilidad y cooperación	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel	Objetivo estratégico	Objetivo Operativo
1 Externo	OE.3 Impulsar la transferencia del conocimiento	OO.3.04 Promoción de clústeres y redes empresariales

ACTUACIONES

30	Interacción con redes empresariales regionales (clústeres)		
Descripción	En esta actuación se incluyen las acciones destinadas a la constitución de potenciales clústeres previamente identificados, así como el apoyo a los clústeres ya consolidados. Esta Actuación complementa a la actuación de identificación y caracterización de iniciativas clústeres.		
Objetivo específico	Generar nuevas agrupaciones empresariales en Andalucía y fortalecer las ya existentes.		
Dirección responsable	Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor	Unidad organizativa	
Destinatarios	Tejido empresarial	Beneficiarios / Usuarios	Agrupaciones empresariales y Clústeres
Presupuesto			

LÍNEAS / TAREAS

	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
16	Asistencia técnica especializada	60	Impulso a la cooperación	DN	FO					
		62	Apoyo a la constitución de clústeres	DN	FO					
		63	Apoyo a clústeres consolidados	DN	FO					
		65	Seguimiento especializado de clientes	DN	FO					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
77	Redes y agrupaciones de empresas con las que se interactúa y se les prestan servicios para que se configuren como clústeres	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
78	Clústeres a los que se les presta un servicio personalizado para su consolidación y desarrollo	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
79	Clústeres y/o empresas a las que se les prestan servicios de colaboración objeto de seguimiento especializado	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
80	Agrupaciones de empresas que tras recibir los servicios se configuran como clústeres	Resultado	Gobernabilidad y cooperación	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel	Objetivo estratégico	Objetivo Operativo
1 Externo	OE.3 Impulsar la transferencia del conocimiento	OO.3.05 Impulsar la gestión y el tratamiento de forma inteligente de la información

ACTUACIONES

31	Inteligencia de negocio		
Descripción	Se incluyen en esta Actuación el conjunto de acciones a desarrollar por Andalucía TRADE vinculadas a la inteligencia relativa al conocimiento interno y externo a la organización, a la innovación y la transferencia del conocimiento y a la internacionalización entre las que se incluye: la información de mercado para la toma de decisiones empresariales, la mejora de la eficiencia de los procesos internos de Andalucía TRADE, la creación de nuevos servicios a empresas, la vigilancia tecnológica, así como las actividades relacionadas con las operaciones estadísticas del Plan Estadístico de Andalucía en colaboración con IECA, entre otras acciones.		
Objetivo específico	Dar servicio a las empresas andaluzas sobre oferta y demanda de servicios tecnológicos, así como utilizar la Inteligencia de Negocio como disciplina transversal que incida en la toma de decisiones de la empresa y de Andalucía TRADE así como en la mejora de procesos basándose en los recursos tecnológicos disponibles en la organización.		
Dirección responsable	Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor	Unidad organizativa	
Destinatarios	Ecosistema empresarial - Andalucía TRADE - Junta de Andalucía	Beneficiarios / Usuarios	Agentes del tejido empresarial - Direcciones Andalucía TRADE - Gerencias Andalucía TRADE
Presupuesto			

LÍNEAS / TAREAS

	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
22	Inteligencia de datos para soporte de valor	77	Inteligencia para el seguimiento de las actuaciones de Andalucía TRADE	DN	FO	IN	FE	SC	SG	DG
		78	Inteligencia para toma de decisiones	DN	FO	IN	FE	SC	SG	DG
		79	Información de mercado	DN	IN	SC				
		80	Diseño e implementación de cuadros de mando	DN	FO	IN	FE	SC	SG	DG
		84	Vigilancia tecnológica	DN						
		85	Operaciones estadísticas	DN	FO	IN	FE	SC		
		87	Análisis sectoriales y estudios de necesidades	DN	FO	IN	FE	SC		

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
81	Proyectos para la elaboración de cuadros de mando para la organización	Realización	Aprendizaje y crecimiento	
82	Proyectos para la elaboración de cuadros de mando para terceros	Realización	Aprendizaje y crecimiento	
83	Revisiones de las operaciones estadísticas de la organización	Realización	Aprendizaje y crecimiento	
84	Informes elaborados para la organización	Resultado	Aprendizaje y crecimiento	
85	Informes elaborados para terceros	Resultado	Aprendizaje y crecimiento	
86	Cuadros de mando diseñados	Resultado	Aprendizaje y crecimiento	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel	Objetivo estratégico	Objetivo Operativo
1 Externo	OE.3 Impulsar la transferencia del conocimiento	OO.1.11 Contribuir a la planificación estratégica de contenido económico y empresarial de la Junta de Andalucía

ACTUACIONES

32	Participación, seguimiento y evaluación de estrategias y programas regionales de planificación económica		
Descripción	Esta actuación se centra en la participación de Andalucía TRADE en las estrategias regionales de contenido económico y empresarial que se le encomiendan y en aquellas otras en las que desarrolla medidas, incluyendo, en su caso la participación en su gobernanza, en su seguimiento o en la evaluación de las mismas, aportando como ejemplo la Estrategia Aeroespacial de Andalucía, la Estrategia de Internacionalización de la Economía Andaluza (EIA) y la Estrategia de Especialización Inteligente para la Sostenibilidad de Andalucía (S4Andalucía).		
Objetivo específico	Aportar la experiencia y el conocimiento del tejido empresarial andaluz a las estrategias de contenido económico y empresarial.		
Dirección responsable	Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor	Unidad organizativa	
Destinatarios	Junta de Andalucía - Andalucía TRADE	Beneficiarios / Usuarios	Agentes del tejido empresarial
Presupuesto			

LÍNEAS / TAREAS

	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras						
23	Participación en estrategias, programas y redes	89	Participación en grupos de trabajo de redes y estrategias	DN	FO	IN	FE				
		91	Diseño, difusión y comunicación de estrategias regionales	DN	DG						
		92	Gobernanza de estrategias regionales	DN	FO	IN	FE	DG			
		93	Participación en estrategias regionales	DN	FO	IN	FE				
24	Seguimiento y evaluación de estrategias	94	Seguimiento de estrategias	DN	FO	IN	FE				
		95	Evaluación de estrategias	DN							

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
87	Estrategias regionales en las que se participa	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
88	Acciones en las que se participa o se organiza de las estrategias regionales	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
89	Estrategias regionales a las que se realiza el seguimiento	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
90	Estrategias regionales que se evalúan	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
91	Informes y productos realizados	Resultado	Gobernabilidad y cooperación	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
2	Interno	OE.5	Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.01	Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a Andalucía TRADE

ACTUACIONES

33	Operaciones propias en la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor				
Descripción	Proponer la ejecución de actuaciones recogidas dentro de las funciones de la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor, redactando para ello, en primer lugar, una memoria que justifique su realización y que describa completamente la actuación a desarrollar y el conjunto de actividades que en ella se incluyen; en segundo lugar, cumplimentar la documentación requerida para conseguir la financiación con la que sufragar los gastos, donde cobra especial importancia la cumplimentación del FE04 en el caso de tener prevista la financiación con FEDER; y, por último, una vez desarrolladas todas las actividades previstas, justificar el conjunto de la actuación y detallar las actividades realizadas y los gastos en los que se ha incurrido, en especial en los casos de financiación FEDER por la exigencias posteriores de la verificación de las operaciones.				
Objetivo específico	Esta actuación pretende aprobar, ejecutar y justificar las actuaciones encomendadas a la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor que vayan a ser financiadas con fondos europeos.				
Dirección responsable	Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor	Unidad organizativa			
Destinatarios	Andalucía TRADE	Beneficiarios / Usuarios	Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor		
Presupuesto					

LÍNEAS / TAREAS

	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
31	Operaciones Propias	301	Configuración de Operaciones Propias	DN	SC					
		302	Solicitud de operaciones propias financiadas con FEDER	DN						
		303	Justificación de Operaciones Propias	DN						

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
20	Operaciones propias tramitadas	Realización	Procesos	
21	Operaciones propias completadas	Resultado	Procesos	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel	Objetivo estratégico	Objetivo Operativo
2 Interno	OE.5 Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.01 Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a Andalucía TRADE

ACTUACIONES

34	Gestión de la contratación en la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor		
Descripción	Realizar el conjunto de actividades y procesos que requiere la ejecución de un contrato público que tiene previsto realizar la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor, actuando como órgano proponente y como responsable del contrato. Estos procesos se inician con la preparación de documentos previos al inicio del procedimiento de contratación, entre los que se incluye la memoria justificativa, informe justificativo del expediente, las prescripciones técnicas del contrato, el modelo informado del PCAP que corresponda (que está disponible en todo momento en la web de la DG de Contratación al que se debe incluir el título de la licitación) y los Anexos del PCAP, entre otros documentos/informes que puedan resultar necesarios para la licitación; y concluye con el ejercicio de las funciones de responsable del contrato, entre las que se recoge la vigilancia del cumplimiento de las condiciones establecidas en el contrato y la gestión de los procesos de conformidad con el resultado de los trabajos y de pago de las cantidades correspondientes a dichos trabajos, así como el proceso de cierre del contrato.		
Objetivo específico	Esta actuación pretende realizar contrataciones externas para desarrollar las actuaciones encomendadas a la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor que no puedan realizarse con medios propios.		
Dirección responsable	Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor	Unidad organizativa	
Destinatarios	Andalucía TRADE	Beneficiarios / Usuarios	Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor
Presupuesto			

LÍNEAS / TAREAS

	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
32	Servicio de gestión de la contratación	304	Consulta previa al mercado	DN	SG					
		306	Propuesta de contratos	DN	SG					
		307	Supervisión y gestión de la ejecución de contratos y/o programas	DN	SG					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
22	Contratos tramitados	Realización	Procesos	
23	Contratos completados	Resultado	Procesos	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.1	Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad	OO.1.01	Favorecer el desarrollo empresarial e industrial de Andalucía, fomentar nueva actividad económica, impulsar la digitalización

ACTUACIONES					
35	Subvenciones destinadas a la puesta en marcha de pequeñas empresas				
Descripción	Desarrollar todas aquellas actividades necesarias para proporcionar financiación a empresas a través de subvenciones destinadas a la creación de pequeñas empresas y/o a la implantación de nuevos establecimientos empresariales en Andalucía, entre los que se incluye el diseño de la propia subvención con la redacción de sus bases reguladoras y convocatorias, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todas las fases del procedimiento administrativo; el seguimiento de la ejecución de esas ayudas y de los posibles reintegros, así como la monitorización de su evolución.				
Objetivo específico	Generar un entorno que promueva la cultura emprendedora, así como la creación y desarrollo de proyectos empresariales generadores de empleo y de valor añadido, facilitando el acceso a la financiación a las pequeñas empresas ya que su dependencia estructural de la financiación de origen bancario puede limitar su capacidad de creación de nuevos proyectos.				
Dirección responsable	Financiación Empresarial	Unidad organizativa			
Destinatarios	Tejido empresarial	Beneficiarios / Usuarios	Microempresas y pequeñas empresas		
Presupuesto					

LÍNEAS / TAREAS										
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
1	Diseño	7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas	FE	FO					
		9	Aprobación de bases reguladoras y convocatorias de ayudas	FE	SG					
		10	Incorporación de convocatorias de ayudas al Programa FEDER Andalucía	FE	SC					
		11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas	FE	SC					
3	Promoción de la mujer	16	Requisitos que favorezcan el empleo y el emprendimiento femeninos en los nuevos instrumentos de ayuda	FE	FO					
		17	Fomento del empleo y del emprendimiento femeninos	FO	FE					
25	Tramitación	96	Consultas sobre solicitudes de ayuda	FE	FO	SC				
		97	Análisis técnico-económico de solicitudes de ayuda financiera	FE						
		99	Control de la descentralización del análisis de solicitudes	FE						

		100	Soporte a Comité de Operaciones Financieras e Incentivos (COFI)	FE						
		101	Gestión de resoluciones de ayudas	FE	DG					
		102	Justificación de operaciones	FE						
26	Seguimiento de ejecución y reintegro de ayudas	108	Reintegros	FE	SG					
		107	Seguimiento de ejecución de ayudas	FE						
27	Monitorización de ayudas	109	Informes de monitorización de ayudas	FE	SC					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
92	Empresas que solicitan ayudas	Realización	Clientes	
93	Solicitudes tramitadas: archivadas, denegadas, aprobadas, justificadas	Realización	Clientes	
94	Subvención aprobada	Realización	Financiación	
95	Empleo aprobado	Realización	Clientes	
96	Inversión movilizada prevista	Realización	Financiación	
97	Empresas creadas	Resultado	Clientes	
98	Subvención justificada	Resultado	Financiación	
99	Inversión movilizada	Resultado	Financiación	
100	Empleo creado	Resultado	Clientes	
101	Informes de monitorización de ayudas realizados: sectores, territorios, plazos de las diferentes fases de la tramitación, ruptura de la brecha de género	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.1	Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad	OO.1.01	Favorecer el desarrollo empresarial e industrial de Andalucía, fomentar nueva actividad económica, impulsar la digitalización

ACTUACIONES					
36	Subvenciones destinadas al fomento del emprendimiento				
Descripción	Desarrollar todas aquellas actividades necesarias para proporcionar financiación a empresas a través de subvenciones destinadas a las personas emprendedoras de nuevos proyectos empresariales en Andalucía, entre los que se incluye el diseño de la propia subvención con la redacción de sus bases reguladoras y convocatorias, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todas las fases del procedimiento administrativo; el seguimiento de la ejecución de esas ayudas y de los posibles reintegros, así como la monitorización de su evolución.				
Objetivo específico	Generar un entorno que promueva la cultura emprendedora, así como la creación y desarrollo de proyectos empresariales generadores de empleo y de valor añadido, facilitando el acceso a la financiación al emprendimiento ya que su dependencia estructural de la financiación de origen bancario puede limitar su capacidad de inversión.				
Dirección responsable	Financiación Empresarial	Unidad organizativa			
Destinatarios	Tejido empresarial	Beneficiarios / Usuarios	Personas emprendedoras		
Presupuesto					

LÍNEAS / TAREAS					
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras
1	Diseño	7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas	FE	FO
		9	Aprobación de bases reguladoras y convocatorias de ayudas	FE	SG
		10	Incorporación de convocatorias de ayudas al Programa FEDER Andalucía	FE	SC
		11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas	FE	SC
3	Promoción de la mujer	16	Requisitos que favorezcan el empleo y el emprendimiento femeninos en los nuevos instrumentos de ayuda	FE	FO
		17	Fomento del empleo y del emprendimiento femeninos	FO	FE
25	Tramitación	96	Consultas sobre solicitudes de ayuda	FE	FO SC
		97	Análisis técnico-económico de solicitudes de ayuda financiera	FE	
		99	Control de la descentralización del análisis de solicitudes	FE	
		100	Soporte a Comité de Operaciones Financieras e Incentivos (COFI)	FE	

		101	Gestión de resoluciones de ayudas	FE	DG					
		102	Justificación de operaciones	FE						
26	Seguimiento de ejecución y reintegro de ayudas	108	Reintegros	FE	SG					
		107	Seguimiento de ejecución de ayudas	FE						
27	Monitorización de ayudas	109	Informes de monitorización de ayudas	FE	SC					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
92	Empresas que solicitan ayudas	Realización	Clientes	
93	Solicitudes tramitadas: archivadas, denegadas, aprobadas, justificadas	Realización	Clientes	
94	Subvención aprobada	Realización	Financiación	
95	Empleo aprobado	Realización	Clientes	
96	Inversión movilizada prevista	Realización	Financiación	
97	Empresas creadas	Resultado	Clientes	
98	Subvención justificada	Resultado	Financiación	
99	Inversión movilizada	Resultado	Financiación	
100	Empleo creado	Resultado	Clientes	
101	Informes de monitorización de ayudas realizados: sectores, territorios, plazos de las diferentes fases de la tramitación, ruptura de la brecha de género	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.1	Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad	OO.1.01	Favorecer el desarrollo empresarial e industrial de Andalucía, fomentar nueva actividad económica, impulsar la digitalización

ACTUACIONES

37	Subvenciones destinadas a la ampliación y modernización del tejido empresarial				
Descripción	Desarrollar todas aquellas actividades necesarias para proporcionar financiación a empresas a través de subvenciones destinadas a la ampliación y/o modernización de su negocio, entre los que se incluye el diseño de la propia subvención con la redacción de sus bases reguladoras y convocatorias, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todas las fases del procedimiento administrativo; el seguimiento de la ejecución de esas ayudas y de los posibles reintegros, así como la monitorización de su evolución.				
Objetivo específico	Apoyar a las empresas a ser más competitivas, financiando la ampliación y/o modernización de su negocio para su adaptación a nuevos escenarios.				
Dirección responsable	Financiación Empresarial	Unidad organizativa			
Destinatarios	Tejido empresarial	Beneficiarios / Usuarios	Pymes		
Presupuesto					

LÍNEAS / TAREAS

	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras						
1	Diseño	7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas	FE	FO						
		9	Aprobación de bases reguladoras y convocatorias de ayudas	FE	SG						
		10	Incorporación de convocatorias de ayudas al Programa FEDER Andalucía	FE	SC						
		11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas	FE	SC						
3	Promoción de la mujer	16	Requisitos que favorezcan el empleo y el emprendimiento femeninos en los nuevos instrumentos de ayuda	FE	FO						
25	Tramitación	96	Consultas sobre solicitudes de ayuda	FE	FO	SC					
		97	Análisis técnico-económico de solicitudes de ayuda financiera	FE							
		99	Control de la descentralización del análisis de solicitudes	FE							
		100	Soporte a Comité de Operaciones Financieras e Incentivos (COFI)	FE							
		101	Gestión de resoluciones de ayudas	FE	DG						

		102	Justificación de operaciones	FE						
26	Seguimiento de ejecución y reintegro de ayudas	108	Reintegros	FE	SG					
		107	Seguimiento de ejecución de ayudas	FE						
27	Monitorización de ayudas	109	Informes de monitorización de ayudas	FE	SC					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
92	Empresas que solicitan ayudas	Realización	Clientes	
93	Solicitudes tramitadas: archivadas, denegadas, aprobadas, justificadas	Realización	Clientes	
94	Subvención aprobada	Realización	Financiación	
95	Empleo aprobado	Realización	Clientes	
96	Inversión movilizada prevista	Realización	Financiación	
98	Subvención justificada	Resultado	Financiación	
99	Inversión movilizada	Resultado	Financiación	
100	Empleo creado	Resultado	Clientes	
101	Informes de monitorización de ayudas realizados: sectores, territorios, plazos de las diferentes fases de la tramitación, ruptura de la brecha de género	Resultado	Clientes	
102	Empresas que mejoran su competitividad -ampliación y/o modernización-	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.1	Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad	OO.1.01	Favorecer el desarrollo empresarial e industrial de Andalucía, fomentar nueva actividad económica, impulsar la digitalización

ACTUACIONES					
38	Subvenciones destinadas a facilitar la transformación digital				
Descripción	Desarrollar todas aquellas actividades necesarias para proporcionar financiación a empresas a través de subvenciones destinadas a la adquisición de tecnologías y contratación de servicios para mejorar la transformación digital de sus empresas, entre los que se incluye el diseño de la propia subvención con la redacción de sus bases reguladoras y convocatorias, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todas las fases del procedimiento administrativo; los posibles reintegros, así como la monitorización de su evolución.				
Objetivo específico	Ayudar a las empresas andaluzas en la integración y aplicación de las nuevas tecnologías en todos los sectores para conseguir optimizar sus recursos, mejorar la competitividad y aportar un valor añadido a los clientes, con productos y servicios que se adapten a las necesidades reales del mercado.				
Dirección responsable	Financiación Empresarial	Unidad organizativa			
Destinatarios	Tejido empresarial	Beneficiarios / Usuarios	Pymes		
Presupuesto					

LÍNEAS / TAREAS										
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
1	Diseño	7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas	FE	FO					
		9	Aprobación de bases reguladoras y convocatorias de ayudas	FE	SG					
		10	Incorporación de convocatorias de ayudas al Programa FEDER Andalucía	FE	SC					
		11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas	FE	SC					
25	Tramitación	96	Consultas sobre solicitudes de ayuda	FE	FO	SC				
		97	Análisis técnico-económico de solicitudes de ayuda financiera	FE						
		99	Control de la descentralización del análisis de solicitudes	FE						
		100	Soporte a Comité de Operaciones Financieras e Incentivos (COFI)	FE						
		101	Gestión de resoluciones de ayudas	FE	DG					
		102	Justificación de operaciones	FE						
26	Seguimiento de ejecución y	108	Reintegros	FE	SG					

	reintegro de ayudas									
		107	Seguimiento de ejecución de ayudas	FE						
27	Monitorización de ayudas	109	Informes de monitorización de ayudas	FE	SC					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
92	Empresas que solicitan ayudas	Realización	Clientes	
93	Solicitudes tramitadas: archivadas, denegadas, aprobadas, justificadas	Realización	Clientes	
94	Subvención aprobada	Realización	Financiación	
96	Inversión movilizada prevista	Realización	Financiación	
98	Subvención justificada	Resultado	Financiación	
103	Empresas que se incorporan a la transformación digital	Resultado	Clientes	
105	Empresas que avanzan hacia la Industria 4.0	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.1	Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad	OO.1.01	Favorecer el desarrollo empresarial e industrial de Andalucía, fomentar nueva actividad económica, impulsar la digitalización

ACTUACIONES			
39	Subvenciones destinadas a facilitar la transformación digital vinculada a la internacionalización		
Descripción	Desarrollar todas aquellas actividades necesarias para proporcionar financiación a empresas a través de subvenciones destinadas a la transformación digital de las empresas mediante la contratación de servicios de comercialización que faciliten el acceso a nuevos mercados (Marketing digital y Market place), entre los que se incluye el diseño de la propia subvención con la redacción de sus bases reguladoras y convocatorias, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todas las fases del procedimiento administrativo; los posibles reintegros, así como la monitorización de su evolución.		
Objetivo específico	Conseguir un mayor número de empresas exportadoras facilitando superar los retos digitales del mercado global.		
Dirección responsable	Financiación Empresarial	Unidad organizativa	
Destinatarios	Tejido empresarial	Beneficiarios / Usuarios	Pymes
Presupuesto			

LÍNEAS / TAREAS										
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
1	Diseño	6	Requisitos de financiación de las ayudas a la internacionalización	IN	FO	FE				
		7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas	FE	FO	IN				
		9	Aprobación de bases reguladoras y convocatorias de ayudas	FE	SG					
		10	Incorporación de convocatorias de ayudas al Programa FEDER Andalucía	FE	SC					
		11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas	FE	SC					
25	Tramitación	96	Consultas sobre solicitudes de ayuda	FE	FO	IN	SC			
		97	Análisis técnico-económico de solicitudes de ayuda financiera	FE						
		99	Control de la descentralización del análisis de solicitudes	FE						
		100	Soporte a Comité de Operaciones Financieras e Incentivos (COFI)	FE						
		101	Gestión de resoluciones de ayudas	FE	DG					

		102	Justificación de operaciones	FE						
26	Seguimiento de ejecución y reintegro de ayudas	108	Reintegros	FE	SG					
		107	Seguimiento de ejecución de ayudas	FE						
27	Monitorización de ayudas	109	Informes de monitorización de ayudas	FE	SC					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
11	Nivel de satisfacción alcanzado	Resultado	Clientes	
92	Empresas que solicitan ayudas	Realización	Clientes	
93	Solicitudes tramitadas: archivadas, denegadas, aprobadas, justificadas	Realización	Clientes	
94	Subvención aprobada	Realización	Financiación	
96	Inversión movilizada prevista	Realización	Financiación	
98	Subvención justificada	Resultado	Financiación	
103	Empresas que se incorporan a la transformación digital	Resultado	Clientes	
105	Empresas que avanzan hacia la Industria 4.0	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.1	Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad	OO.1.01	Favorecer el desarrollo empresarial e industrial de Andalucía, fomentar nueva actividad económica, impulsar la digitalización

ACTUACIONES			
40	Subvenciones destinada al impulso de la Industria 4.0		
Descripción	Desarrollar todas aquellas actividades necesarias para proporcionar financiación a empresas a través de subvenciones destinadas a la transición industrial de las empresas andaluzas, entre los que se incluye el diseño de la propia subvención con la redacción de sus bases reguladoras y convocatorias, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todas las fases del procedimiento administrativo; los posibles reintegros, así como la monitorización de su evolución.		
Objetivo específico	Ayudar a las empresas andaluzas a incorporar elementos de transición justa en cualquiera de sus ámbitos.		
Dirección responsable	Financiación Empresarial	Unidad organizativa	
Destinatarios	Tejido empresarial	Beneficiarios / Usuarios	Pymes
Presupuesto			

LÍNEAS / TAREAS						
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras	
1	Diseño	7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas	FE	FO	
		9	Aprobación de bases reguladoras y convocatorias de ayudas	FE	SG	
		10	Incorporación de convocatorias de ayudas al Programa FEDER Andalucía	FE	SC	
		11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas	FE	SC	
25	Tramitación	96	Consultas sobre solicitudes de ayuda	FE	FO	SC
		97	Análisis técnico-económico de solicitudes de ayuda financiera	FE		
		99	Control de la descentralización del análisis de solicitudes	FE		
		100	Soporte a Comité de Operaciones Financieras e Incentivos (COFI)	FE		
		101	Gestión de resoluciones de ayudas	FE	DG	
		102	Justificación de operaciones	FE		
26	Seguimiento de ejecución y reintegro de ayudas	108	Reintegros	FE	SG	

		107	Seguimiento de ejecución de ayudas	FE						
27	Monitorización de ayudas	109	Informes de monitorización de ayudas	FE	SC					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
93	Solicitudes tramitadas: archivadas, denegadas, aprobadas, justificadas	Realización	Clientes	
94	Subvención aprobada	Realización	Financiación	
95	Empleo aprobado	Realización	Clientes	
96	Inversión movilizada prevista	Realización	Financiación	
98	Subvención justificada	Resultado	Financiación	
99	Inversión movilizada	Resultado	Financiación	
100	Empleo creado	Resultado	Clientes	
104	Informes de monitorización de ayudas realizados: tipología de ayudas, sectores, territorios, plazos de las diferentes fases de la tramitación	Resultado	Clientes	
105	Empresas que avanzan hacia la Industria 4.0	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.1	Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad	OO.1.02	Fomentar la innovación empresarial mediante la puesta en marcha de proyectos de I+D+i

ACTUACIONES			
41	Subvenciones destinadas a la financiación de proyectos individuales de I+D+i empresarial (Concurrencia no competitiva)		
Descripción	Las subvenciones que se incorporan en esta Actuación se caracterizan por estar dirigidas a apoyar financieramente la realización de los proyectos de I+D+i que acometen las pymes andaluzas y los agentes de la innovación a nivel individual e instrumentarse a través de un proceso de concurrencia no competitiva. Entre las actividades a desarrollar dentro de esta actuación se incluye: el diseño de la propia subvención con la redacción de sus bases reguladoras y convocatorias, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todas las fases del procedimiento administrativo; la gestión de los posibles reintegros, así como la monitorización de su evolución.		
Objetivo específico	Incrementar el número de empresas y el gasto empresarial en proyectos de I+D+i que mejoren su competitividad a través de la financiación de proyectos relacionados con la investigación, el desarrollo y/o la innovación, aumentando el número y la calidad de los proyectos de I+D+i empresariales en Andalucía.		
Dirección responsable	Financiación Empresarial	Unidad organizativa	
Destinatarios	Tejido empresarial	Beneficiarios / Usuarios	Pymes - Agentes del Sistema del Conocimiento
Presupuesto			

LÍNEAS / TAREAS										
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
1	Diseño	7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas	FE	FO	DN				
		9	Aprobación de bases reguladoras y convocatorias de ayudas	FE	SG					
		10	Incorporación de convocatorias de ayudas al Programa FEDER Andalucía	FE	SC					
		11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas	FE	SC					
25	Tramitación	96	Consultas sobre solicitudes de ayuda	FE	FO	SC				
		97	Análisis técnico-económico de solicitudes de ayuda financiera	FE						
		98	Informe de evaluación científico-técnica	FE	DN					
		99	Control de la descentralización del análisis de solicitudes	FE						
		100	Soporte a Comité de Operaciones Financieras e Incentivos (COFI)	FE						
		101	Gestión de resoluciones de ayudas	FE	DG					

		102	Justificación de operaciones	FE						
26	Seguimiento de ejecución y reintegro de ayudas	108	Reintegros	FE	SG					
27	Monitorización de ayudas	109	Informes de monitorización de ayudas	FE	SC					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
92	Empresas que solicitan ayudas	Realización	Clientes	
93	Solicitudes tramitadas: archivadas, denegadas, aprobadas, justificadas	Realización	Clientes	
94	Subvención aprobada	Realización	Financiación	
96	Inversión movilizada prevista	Realización	Financiación	
98	Subvención justificada	Resultado	Financiación	
99	Inversión movilizada	Resultado	Financiación	
106	Empresas que desarrollan proyectos de I+D+i individuales	Resultado	Clientes	
107	Informes de monitorización de ayudas realizados: tipología de las ayudas, sectores, territorios, entornos de especialización, informes científico-técnicos, plazos de las diferentes fases de la tramitación	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.1	Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad	OO.1.02	Fomentar la innovación empresarial mediante la puesta en marcha de proyectos de I+D+i

ACTUACIONES			
42	Subvenciones destinadas a la financiación de proyectos de I+D+i empresarial en agrupación (Concurrencia no competitiva)		
Descripción	Las subvenciones que se incorporan en esta Actuación se caracterizan por estar dirigidas a apoyar financieramente la realización de los proyectos de I+D+i que acometen las pymes andaluzas en agrupación, ya sea esta entre empresas pymes, entre empresas pymes y no pymes, o entre empresas y agentes de la innovación, e instrumentarse a través de un proceso de concurrencia no competitiva. Entre las actividades a desarrollar dentro de esta actuación se incluye: el diseño de la propia subvención con la redacción de sus bases reguladoras y convocatorias, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todas las fases del procedimiento administrativo; la gestión de los posibles reintegros; así como la monitorización de su evolución.		
Objetivo específico	Incrementar el número de empresas y el gasto empresarial en proyectos de I+D+i que mejoren su competitividad con financiación de proyectos relacionados con la investigación, el desarrollo y/o la innovación, a través de relaciones con otras empresas nacionales o internacionales, de agrupaciones empresariales, asociaciones, colaboraciones con fundaciones, universidades, organismos públicos de investigación, centros tecnológicos y centros de innovación y tecnología y otros centros públicos de I+D, aumentando el número y la calidad de los proyectos de I+D+i empresariales colaborativos en Andalucía.		
Dirección responsable	Financiación Empresarial	Unidad organizativa	
Destinatarios	Tejido empresarial	Beneficiarios / Usuarios	Pymes - Agentes del Sistema del Conocimiento
Presupuesto			

LÍNEAS / TAREAS										
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
1	Diseño	7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas	FE	FO	DN				
		9	Aprobación de bases reguladoras y convocatorias de ayudas	FE	SG					
		10	Incorporación de convocatorias de ayudas al Programa FEDER Andalucía	FE	SC					
		11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas	FE	SC					
25	Tramitación	96	Consultas sobre solicitudes de ayuda	FE	FO	SC				
		97	Análisis técnico-económico de solicitudes de ayuda financiera	FE						
		98	Informe de evaluación científico-técnica	FE	DN					
		99	Control de la descentralización del análisis de solicitudes	FE						

		100	Soporte a Comité de Operaciones Financieras e Incentivos (COFI)	FE						
		101	Gestión de resoluciones de ayudas	FE	DG					
		102	Justificación de operaciones	FE						
26	Seguimiento de ejecución y reintegro de ayudas	108	Reintegros	FE	SG					
27	Monitorización de ayudas	109	Informes de monitorización de ayudas	FE	SC					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
92	Empresas que solicitan ayudas	Realización	Clientes	
93	Solicitudes tramitadas: archivadas, denegadas, aprobadas, justificadas	Realización	Clientes	
94	Subvención aprobada	Realización	Financiación	
96	Inversión movilizada prevista	Realización	Financiación	
98	Subvención justificada	Resultado	Financiación	
99	Inversión movilizada	Resultado	Financiación	
108	Empresas que desarrollan proyectos de I+D+i en colaboración	Resultado	Clientes	
109	Organismos de investigación que participan en proyectos	Resultado	Clientes	
110	Informes de monitorización de ayudas realizados: tipología de las ayudas, sectores, territorios, entornos de especialización, informes científico-técnicos, empresas partícipes en los proyectos, plazos de las diferentes fases de la tramitación	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.1	Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad	OO.1.02	Fomentar la innovación empresarial mediante la puesta en marcha de proyectos de I+D+i

ACTUACIONES			
43	Subvenciones destinadas a la financiación de proyectos de I+D+i empresarial en agrupación (Concurrencia competitiva)		
Descripción	Las subvenciones que se incorporan en esta Actuación se dirigen a financiar proyectos de I+D+i de carácter singular y de excelencia en agrupación y se instrumentan a través de un proceso de concurrencia competitiva. Entre las actividades a desarrollar dentro de esta actuación se incluye: el diseño de la propia subvención con la redacción de sus bases reguladoras y convocatorias, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todas las fases del procedimiento administrativo; la gestión de los posibles reintegros; así como la monitorización de su evolución.		
Objetivo específico	Incrementar el número de empresas y el gasto empresarial en proyectos singulares y de excelencia de I+D+i en agrupación que supongan un efecto tractor para las empresas andaluzas.		
Dirección responsable	Financiación Empresarial	Unidad organizativa	
Destinatarios	Tejido empresarial	Beneficiarios / Usuarios	Pymes - Agentes del Sistema del Conocimiento
Presupuesto			

LÍNEAS / TAREAS										
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
1	Diseño	7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas	FE	FO	DN				
		9	Aprobación de bases reguladoras y convocatorias de ayudas	FE	SG					
		10	Incorporación de convocatorias de ayudas al Programa FEDER Andalucía	FE	SC					
		11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas	FE	SC					
25	Tramitación	96	Consultas sobre solicitudes de ayuda	FE	FO	SC				
		97	Análisis técnico-económico de solicitudes de ayuda financiera	FE						
		98	Informe de evaluación científico-técnica	FE	DN					
		99	Control de la descentralización del análisis de solicitudes	FE						
		100	Soporte a Comité de Operaciones Financieras e Incentivos (COFI)	FE						
		101	Gestión de resoluciones de ayudas	FE	DG					

		102	Justificación de operaciones	FE						
26	Seguimiento de ejecución y reintegro de ayudas	108	Reintegros	FE	SG					
27	Monitorización de ayudas	109	Informes de monitorización de ayudas	FE	SC					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
92	Empresas que solicitan ayudas	Realización	Clientes	
93	Solicitudes tramitadas: archivadas, denegadas, aprobadas, justificadas	Realización	Clientes	
94	Subvención aprobada	Realización	Financiación	
96	Inversión movilizada prevista	Realización	Financiación	
98	Subvención justificada	Resultado	Financiación	
99	Inversión movilizada	Resultado	Financiación	
110	Informes de monitorización de ayudas realizados: tipología de las ayudas, sectores, territorios, entornos de especialización, informes científico-técnicos, empresas partícipes en los proyectos, plazos de las diferentes fases de la tramitación	Resultado	Clientes	
111	Convocatorias de ayudas realizadas	Realización	Clientes	
112	Empresas que desarrollan proyectos de I+D+i singulares y/o de excelencia	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.1	Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad	OO.1.12	Incentivar subvenciones y ayudas en los ámbitos definidos como prioritarios

ACTUACIONES

44 Subvenciones destinadas al apoyo de redes empresariales regionales

Descripción	Actuaciones destinadas al diseño, desarrollo e implementación de nuevas ayudas financieras que promuevan la colaboración y/o la cooperación entre empresas y entre éstas y otros agentes del ecosistema innovador, cobrando especial importancia en este caso el apoyo a redes, agrupaciones empresariales, DIHs y/o clústeres ya sea en fase de lanzamiento, consolidación o maduración de los mismos para potenciar con ello alianzas que promuevan la innovación tecnológica y empresarial a través de la cooperación técnica y comercial entre agentes. Entre esas actuaciones se incluye el diseño de la propia subvención con la redacción de sus bases reguladoras y convocatorias, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todas las fases del procedimiento administrativo; los posibles reintegros, así como la monitorización de su evolución.				
Objetivo específico	Apoyar financieramente la colaboración/cooperación entre empresas y otros agentes del ecosistema de innovación de Andalucía.				
Dirección responsable	Financiación Empresarial	Unidad organizativa			
Destinatarios	Tejido empresarial	Beneficiarios / Usuarios	Agrupaciones empresariales y Clústeres		
Presupuesto					

LÍNEAS / TAREAS

	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
1	Diseño	1	Requisitos de financiación de la colaboración / cooperación	DN	FO	FE				
		2	Requisitos de financiación a redes/clústeres	DN	FE					
		7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas	FE	FO	DN				
		9	Aprobación de bases reguladoras y convocatorias de ayudas	FE	SG					
		10	Incorporación de convocatorias de ayudas al Programa FEDER Andalucía	FE	SC					
		11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas	FE	SC					
25	Tramitación	96	Consultas sobre solicitudes de ayuda	FE	FO	DN	SC			
		97	Análisis técnico-económico de solicitudes de ayuda financiera	FE						
		100	Soporte a Comité de Operaciones Financieras e Incentivos (COFI)	FE						
		101	Gestión de resoluciones de ayudas	FE	DG					

		102	Justificación de operaciones	FE						
26	Seguimiento de ejecución y reintegro de ayudas	108	Reintegros	FE	SC					
		107	Seguimiento de ejecución de ayudas	FE						
27	Monitorización de ayudas	109	Informes de monitorización de ayudas	FE	SC					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
92	Empresas que solicitan ayudas	Realización	Clientes	
93	Solicitudes tramitadas: archivadas, denegadas, aprobadas, justificadas	Realización	Clientes	
113	Clústeres y agrupaciones empresariales que solicitan ayudas	Realización	Clientes	
114	Subvención aprobada a clústeres y agrupaciones	Realización	Financiación	
115	Inversión movilizada prevista de clústeres y agrupaciones	Realización	Financiación	
116	Clústeres y agrupaciones empresariales ayudadas	Resultado	Gobernabilidad y cooperación	
117	Subvención justificada de clústeres y agrupaciones	Resultado	Financiación	
118	Informes de monitorización de ayudas realizados: tipología de ayudas -creación de clúster, consolidación de clúster, proyectos de colaboración-, sectores, territorios, empresas que participan en los clústeres y las agrupaciones empresariales	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.1	Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad	OO.1.12	Incentivar subvenciones y ayudas en los ámbitos definidos como prioritarios

ACTUACIONES					
45	Subvenciones destinadas a financiar el talento				
Descripción	Actuaciones dirigidas a facilitar la incorporación de personal especializado a las empresas aportando parte de los costes de las contrataciones que se realicen por éstas, así como patrocinar becas y cátedras en Universidades y Escuelas de Negocio de Andalucía. Entre estas actuaciones se incluye: el diseño de la propia subvención con la redacción de sus bases reguladoras y convocatorias, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todas las fases del procedimiento administrativo; los posibles reintegros; así como la monitorización de su evolución.				
Objetivo específico	Incorporación de mujeres en empresas y otras entidades procedentes de carreras STEM, de jóvenes egresados y de profesionales con becas en el extranjero para favorecer la actividad económica empresarial, la mejora de la competitividad y la ampliación del tamaño de las empresas existentes.				
Dirección responsable	Financiación Empresarial	Unidad organizativa			
Destinatarios	Tejido empresarial	Beneficiarios / Usuarios	Pymes		
Presupuesto					

LÍNEAS / TAREAS										
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
1	Diseño	3	Requisitos de financiación del talento	DN	FE					
		9	Aprobación de bases reguladoras y convocatorias de ayudas	FE	SG					
		10	Incorporación de convocatorias de ayudas al Programa FEDER Andalucía	FE	SC					
		11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas	FE	SC					
3	Promoción de la mujer	16	Requisitos que favorezcan el empleo y el emprendimiento femeninos en los nuevos instrumentos de ayuda	FE	FO					
25	Tramitación	96	Consultas sobre solicitudes de ayuda	FE	FO	IN	DN	SC		
		97	Análisis técnico-económico de solicitudes de ayuda financiera	FE						
		99	Control de la descentralización del análisis de solicitudes	FE						
		100	Soporte a Comité de Operaciones Financieras e Incentivos (COFI)	FE						
		101	Gestión de resoluciones de ayudas	FE	DG					

		102	Justificación de operaciones	FE						
26	Seguimiento de ejecución y reintegro de ayudas	108	Reintegros	FE	SG					
		107	Seguimiento de ejecución de ayudas	FE						
27	Monitorización de ayudas	109	Informes de monitorización de ayudas	FE	SC					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
93	Solicitudes tramitadas: archivadas, denegadas, aprobadas, justificadas	Realización	Clientes	
94	Subvención aprobada	Realización	Financiación	
98	Subvención justificada	Resultado	Financiación	
101	Informes de monitorización de ayudas realizados: sectores, territorios, plazos de las diferentes fases de la tramitación, ruptura de la brecha de género	Resultado	Clientes	
119	Empresas que se benefician de incorporación de talento	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel	Objetivo estratégico	Objetivo Operativo
1 Externo	OE.1 Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad	OO.1.05 Incentivar operaciones financieras en los ámbitos definidos como prioritarios

ACTUACIONES

46	Subvenciones autofinanciadas con cargo al FEyDE		
Descripción	Se incluyen en esta Actuación una pluralidad de subvenciones entre las que pueden reseñarse las relativas a facilitar el acceso al mercado de valores de las empresas o la reducción de los costes de los avales que deben soportar las empresas para la obtención de la financiación externa que requieren para el desarrollo de su proyecto empresarial. Caracterizan este bloque de subvenciones el financiarse en el marco del FEyDE y con recursos propios de la Junta de Andalucía. Dentro de esta actuación se incluye: el diseño de la propia subvención con la redacción de sus bases reguladoras y convocatorias, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todas las fases del procedimiento administrativo; el seguimiento de la ejecución de esas ayudas y de los posibles reintegros, así como la monitorización de su evolución.		
Objetivo específico	Facilitar apoyo financiero a jóvenes, empresas y otras entidades en actividades y proyectos de interés para Andalucía, utilizando para ello recursos propios de la Junta de Andalucía.		
Dirección responsable	Financiación Empresarial	Unidad organizativa	
Destinatarios	Tejido empresarial	Beneficiarios / Usuarios	Pymes
Presupuesto			

LÍNEAS / TAREAS

	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
1	Diseño	4	Requisitos de financiación de la incorporación al Mercado Alternativo Bursátil (MAB)	FE						
		5	Requisitos de financiación de avales y garantías	FE						
		7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas	FE	FO					
		11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas	FE	SC					
25	Tramitación	96	Consultas sobre solicitudes de ayuda	FE	FO	SC				
		103	Análisis de elegibilidad de las operaciones del FEyDE apoyadas con autofinanciado	FE	SC					
		104	Abono de subvenciones con cargo a FEyDE	FE	SC					
		105	Soporte a Comités establecidos para la gestión de fondos	FE	DG					
27	Monitorización de ayudas	109	Informes de monitorización de ayudas	FE	SC					

28	Certificación y seguimiento de fondos	110	Requerimientos de instrumentos financieros y de subvenciones financiadas con FEyDE	FE						
		111	Certificación de instrumentos financieros y de subvenciones financiadas con FEyDE	FE	DG					
		112	Cierre de operaciones financiadas por los Fondos FEyDE y Desarrollo Urbano Sostenible	FE	DG					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES					
	Denominación		Tipo	Perspectiva	Meta
92	Empresas que solicitan ayudas		Realización	Clientes	
94	Subvención aprobada		Realización	Financiación	
105	Empresas que avanzan hacia la Industria 4.0		Resultado	Clientes	
120	Solicitudes pagadas		Realización	Clientes	
121	Empresas que se benefician de las subvenciones FEyDE (Avales y MAB)		Resultado	Clientes	
122	Importe de operaciones financieras subvencionadas (Circulante e Inversión)		Resultado	Financiación	
123	Operaciones financieras formalizadas y finalmente subvencionadas (Circulante e Inversión)		Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.1	Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad	OO.1.07	Facilitar el acceso a servicios bancarios presenciales en el ámbito rural

ACTUACIONES					
47	Subvenciones destinadas a facilitar el acceso a servicios bancarios presenciales en el ámbito rural				
Descripción	Las subvenciones incorporadas en esta Actuación se dirigen a garantizar la presencia de cajeros automáticos en el ámbito rural y se caracterizan por financiarse con recursos propios de Andalucía TRADE. En esta actuación se incluye: el diseño de la propia subvención con la redacción de sus bases reguladoras y convocatorias, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todas las fases del procedimiento administrativo; así como la monitorización de su evolución.				
Objetivo específico	Prestar servicios financieros básicos a núcleos de población sin la dotación mínima necesaria para una óptima calidad de vida en el medio rural.				
Dirección responsable	Financiación Empresarial	Unidad organizativa			
Destinatarios	Población rural	Beneficiarios / Usuarios	Entidades locales		
Presupuesto					

LÍNEAS / TAREAS										
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
1	Diseño	7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas	FE	FO					
		9	Aprobación de bases reguladoras y convocatorias de ayudas	FE	SG					
		11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas	FE	SC					
25	Tramitación	96	Consultas sobre solicitudes de ayuda	FE	FO	SC				
		97	Análisis técnico-económico de solicitudes de ayuda financiera	FE						
		99	Control de la descentralización del análisis de solicitudes	FE						
		100	SopORTE a Comité de Operaciones Financieras e Incentivos (COFI)	FE						
		101	Gestión de resoluciones de ayudas	FE	DG					
		102	Justificación de operaciones	FE						
26	Seguimiento de ejecución y reintegro de ayudas	108	Reintegros	FE	SG					

		107	Seguimiento de ejecución de ayudas	FE						
27	Monitorización de ayudas	109	Informes de monitorización de ayudas	FE	SC					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
93	Solicitudes tramitadas: archivadas, denegadas, aprobadas, justificadas	Realización	Clientes	
94	Subvención aprobada	Realización	Financiación	
98	Subvención justificada	Resultado	Financiación	
124	Cajeros automáticos subvencionados	Realización	Clientes	
125	Municipios del ámbito rural que se benefician de las ayudas	Resultado	Clientes	
126	Población en los municipios con subvenciones aprobadas	Resultado	Gobernabilidad y cooperación	
127	Informes de monitorización de ayudas realizados: territorios, plazos de las diferentes fases de la tramitación	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.1	Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad	OO.1.01	Favorecer el desarrollo empresarial e industrial de Andalucía, fomentar nueva actividad económica, impulsar la digitalización

ACTUACIONES			
48	Subvenciones en especie destinadas a facilitar la internacionalización		
Descripción	Actuaciones destinadas a favorecer la internacionalización de las empresas caracterizadas por concretarse en prestarles un servicio desde Andalucía TRADE. En esta actuación se incluye: el diseño de la propia subvención con la redacción de sus bases reguladoras y convocatorias, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todas las fases del procedimiento administrativo; el seguimiento de la ejecución de esas ayudas y de los posibles reintegros, así como la monitorización de su evolución.		
Objetivo específico	Facilitar a las empresas andaluzas las relaciones con los mercados internacionales.		
Dirección responsable	Financiación Empresarial	Unidad organizativa	
Destinatarios	Tejido empresarial - Proveedores de servicios	Beneficiarios / Usuarios	Pymes
Presupuesto			

LÍNEAS / TAREAS							
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras		
1	Diseño	6	Requisitos de financiación de las ayudas a la internacionalización	IN	FO	FE	
		7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas	FE	FO	IN	
		9	Aprobación de bases reguladoras y convocatorias de ayudas	FE	SG		
		10	Incorporación de convocatorias de ayudas al Programa FEDER Andalucía	FE	SC		
		11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas	FE	SC		
25	Tramitación	96	Consultas sobre solicitudes de ayuda	FE	FO	IN	SC
		97	Análisis técnico-económico de solicitudes de ayuda financiera	FE			
		99	Control de la descentralización del análisis de solicitudes	FE			
		100	Soporte a Comité de Operaciones Financieras e Incentivos (COFI)	FE			
		101	Gestión de resoluciones de ayudas	FE	DG		
		102	Justificación de operaciones	FE			
26	Seguimiento de ejecución y	108	Reintegros	FE	SG		

	reintegro de ayudas									
		107	Seguimiento de ejecución de ayudas	FE						
27	Monitorización de ayudas	109	Informes de monitorización de ayudas	FE	SC					
29	Servicios en especie	114	Caracterización de los servicios en especie	IN	FO	FE				

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
93	Solicitudes tramitadas: archivadas, denegadas, aprobadas, justificadas	Realización	Clientes	
94	Subvención aprobada	Realización	Financiación	
98	Subvención justificada	Resultado	Financiación	
105	Empresas que avanzan hacia la Industria 4.0	Resultado	Clientes	
111	Convocatorias de ayudas realizadas	Realización	Clientes	
128	Empresas que se benefician de las ayudas en especie	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.1	Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad	OO.1.03	Fomentar el capital riesgo en Andalucía

ACTUACIONES					
49	Instrumentos Financieros de Capital Riesgo				
Descripción	Esta Actuación se caracteriza por financiarse con Fondos FEDER y orientarse a la toma de participación en capital de empresas startup y empresas en crecimiento, según la modalidad del fondo, realizándose la participación a través de un fondo creado expofeso con participación de terceros y operado por un gestor independiente, seleccionadas a través de un proceso concurrencia pública. Entre las actividades a desarrollar dentro de esta actuación se incluye: el diseño del propio instrumento financiero con la redacción de sus especificaciones, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todo el proceso; así como la certificación y el seguimiento de los fondos.				
Objetivo específico	Favorecer la creación de pymes (autónomos, start ups, etc.) favoreciendo el acceso a financiación en los estados iniciales de establecimiento de la idea empresarial y el inicio de su actividad, creando para ello nuevos instrumentos de acceso a la financiación dando opciones que neutralicen el equity gap que está perjudicando llevar cabo nuevos emprendimientos o el crecimiento de la empresa.				
Dirección responsable	Financiación Empresarial	Unidad organizativa			
Destinatarios	Gestores de Fondos de Capital Riesgo	Beneficiarios / Usuarios	Pymes		
Presupuesto					

LÍNEAS / TAREAS						
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras	
1	Diseño	7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas	FE	FO	
		8	Supervisión de la constitución del Fondo	FE	SG	
		11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas	FE	SC	
25	Tramitación	105	Soporte a Comités establecidos para la gestión de fondos	FE	DG	
		106	Análisis de elegibilidad de las operaciones del FEyDE financiadas con FEDER	FE	SC	
28	Certificación y seguimiento de fondos	110	Requerimientos de instrumentos financieros y de subvenciones financiadas con FEyDE	FE	SC	
		111	Certificación de instrumentos financieros y de subvenciones financiadas con FEyDE	FE	SC	

		112	Cierre de operaciones financiadas por los Fondos FEyDE y Desarrollo Urbano Sostenible	FE	SC	DG				
		113	Liquidación de Fondos	FE	SC	DG				

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
129	Convocatorias de selección de agentes financieros realizadas	Realización	Clientes	
130	Financiación pública prevista a incorporada al Fondo	Realización	Financiación	
131	Fondos de capital riesgo creados	Resultado	Clientes	
132	Empresas en las que participan los fondos	Resultado	Clientes	
133	Informes de monitorización de los fondos creados: tipología de las participaciones, sectores, territorios, informes de elegibilidad, financiación pública y privada plazos de las diferentes fases de la tramitación	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.1	Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad	OO.1.04	Facilitar financiación a empresas andaluzas con dificultad de acceso a financiación bancaria

ACTUACIONES					
50	Instrumentos Financieros de Coinversión (Andalucía Financiación Empresarial)				
Descripción	<p>Esta Actuación se caracteriza por facilitar el acceso a la financiación para pymes, en particular en segmentos del mercado con mayor riesgo de exclusión financiera, mediante un mecanismo de coinversión (préstamos intermediado a través de entidades financieras y con cargo a la línea “Andalucía financiación empresarial” (autofinanciado) de FEyDE.</p> <p>Entre las actividades a desarrollar dentro de esta actuación se incluye: el diseño del propio instrumento financiero con la redacción de sus especificaciones, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todo el proceso; así como la certificación y el seguimiento de los fondos.</p>				
Objetivo específico	Aumentar y mejorar la capacidad de inversión de las PYMES facilitando el acceso a la financiación de su inversión.				
Dirección responsable	Financiación Empresarial	Unidad organizativa			
Destinatarios	Entidades financieras	Beneficiarios / Usuarios	Pymes		
Presupuesto					

LÍNEAS / TAREAS						
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras	
1	Diseño	7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas	FE	FO	
		8	Supervisión de la constitución del Fondo	FE	SC	SG
		11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas	FE	SC	
25	Tramitación	103	Análisis de elegibilidad de las operaciones del FEyDE apoyadas con autofinanciado	FE	SC	
		105	Soporte a Comités establecidos para la gestión de fondos	FE	DG	
28	Certificación y seguimiento de fondos	110	Requerimientos de instrumentos financieros y de subvenciones financiadas con FEyDE	FE	SC	DG
		111	Certificación de instrumentos financieros y de subvenciones financiadas con FEyDE	FE	SC	DG

		112	Cierre de operaciones financiadas por los Fondos FEyDE y Desarrollo Urbano Sostenible	FE	SC	DG				
		113	Liquidación de Fondos	FE	SC	DG				

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
130	Financiación pública prevista a incorporada al Fondo	Realización	Financiación	
134	Convocatorias de selección de entidades financieras realizadas	Realización	Clientes	
135	Fondos de coinversión creados	Resultado	Clientes	
136	Empresas que financian los fondos	Resultado	Clientes	
137	Informes de monitorización de los fondos creados: sectores, territorios, informes de elegibilidad, financiación pública y privada plazos de las diferentes fases de la tramitación	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.1	Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad	OO.1.06	Fomentar el desarrollo urbano sostenible en Andalucía

ACTUACIONES					
51	Instrumentos Financieros Fondo de Desarrollo Urbano Sostenible				
Descripción	Esta Actuación se refiere específicamente a todo el proceso de gestión del Fondo de Desarrollo Urbano Sostenible, incorporando las tareas que hasta ahora venía desarrollando el Banco Europeo de Inversiones y las propias de seguimiento del mismo. Entre las actividades a desarrollar dentro de esta actuación se incluye: el diseño del propio instrumento financiero con la redacción de sus especificaciones, así como con el diseño de sus procedimientos y de los sistemas de información que deben soportarlos; la tramitación de todo el proceso; así como la certificación y el seguimiento de los fondos.				
Objetivo específico	Facilitar a entidades locales el acceso a la financiación de proyectos de Desarrollo Urbano Sostenible a través de iniciativas públicas, privadas o mixtas.				
Dirección responsable	Financiación Empresarial	Unidad organizativa			
Destinatarios	Ciudadanía	Beneficiarios / Usuarios	Destinatarios de Fondo de Desarrollo Urbano Sostenible		
Presupuesto					

LÍNEAS / TAREAS						
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras	
1	Diseño	7	Diseño de nuevos instrumentos de apoyo a empresas	FE	FO	
		8	Supervisión de la constitución del Fondo	FE	SG	DG
		11	Diseño de especificaciones para desarrollo de aplicaciones informáticas	FE	SC	
25	Tramitación	105	Soporte a Comités establecidos para la gestión de fondos	FE	DG	
		106	Análisis de elegibilidad de las operaciones del FEyDE financiadas con FEDER	FE	SC	
28	Certificación y seguimiento de fondos	110	Requerimientos de instrumentos financieros y de subvenciones financiadas con FEyDE	FE	SC	
		111	Certificación de instrumentos financieros y de subvenciones financiadas con FEyDE	FE	SC	DG
		112	Cierre de operaciones financiadas por los Fondos FEyDE y Desarrollo Urbano Sostenible	FE	SC	DG
		113	Liquidación de Fondos	FE	SC	DG

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
93	Solicitudes tramitadas: archivadas, denegadas, aprobadas, justificadas	Realización	Clientes	
96	Inversión movilizada prevista	Realización	Financiación	
99	Inversión movilizada	Resultado	Financiación	
138	Financiación aprobada	Realización	Financiación	
139	Empresas que financia el fondo	Resultado	Clientes	
140	Financiación formalizada	Resultado	Financiación	
141	Informes de monitorización del fondo de desarrollo urbano sostenible: sectores, territorios, informes de elegibilidad, plazos de las diferentes fases de la tramitación	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.1	Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad	OO.1.06	Fomentar el desarrollo urbano sostenible en Andalucía

ACTUACIONES

52		Instrumentos Financieros de Garantía Vivienda Joven			
Descripción	Esta Actuación se refiere a la gestión financiera/contable de una Línea de Garantía que se dirige a personas físicas mayores de edad hasta 35 años para la adquisición de su primera vivienda habitual. Entre las actividades a desarrollar dentro de esta actuación se incluye: la tramitación de todo el proceso; así como la certificación y el seguimiento de los fondos.				
Objetivo específico	Promover el acceso a la vivienda de la población joven de Andalucía proporcionando apoyo financiero mediante avales que posibilite la concesión del préstamo hipotecario por las cantidades totales que supone la adquisición de la vivienda.				
Dirección responsable	Financiación Empresarial	Unidad organizativa			
Destinatarios	Ciudadanía	Beneficiarios / Usuarios	Jóvenes		
Presupuesto					

LÍNEAS / TAREAS

	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
25	Tramitación	105	Soporte a Comités establecidos para la gestión de fondos	FE	DG					
		106	Análisis de elegibilidad de las operaciones del FEyDE financiadas con FEDER	FE	SC					
28	Certificación y seguimiento de fondos	110	Requerimientos de instrumentos financieros y de subvenciones financiadas con FEyDE	FE	SC					
		111	Certificación de instrumentos financieros y de subvenciones financiadas con FEyDE	FE	SC	DG				
		112	Cierre de operaciones financiadas por los Fondos FEyDE y Desarrollo Urbano Sostenible	FE	SC	DG				
		113	Liquidación de Fondos	FE	SC	DG				

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
120	Solicitudes pagadas	Realización	Clientes	

142	Jóvenes que se benefician de los avales para la adquisición de sus viviendas	Resultado	Clientes	
143	Informes de monitorización de los avales tramitados: tipología de los beneficiarios, territorios, plazos de las diferentes fases de la tramitación	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
1	Externo	OE.1	Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad	OO.1.01	Favorecer el desarrollo empresarial e industrial de Andalucía, fomentar nueva actividad económica, impulsar la digitalización

ACTUACIONES

53		Participaciones empresariales y gestión de activos financieros			
Descripción	Se incluyen en esta Actuación el conjunto de acciones vinculadas a las participaciones empresariales de las que es titular Andalucía TRADE y a aquellas otras en las que se decida participar, incidiendo de forma específica en el seguimiento de la evolución de las mismas a través de la participación en sus órganos de gobierno. También incluye esta actuación la gestión de riesgos financieros a través del control y seguimiento de las operaciones de activo financieras (préstamos participativos, préstamos ordinarios, avales, garantías, entre otros) asumidas por Andalucía TRADE.				
Objetivo específico	Aumentar el número de empresas con capacidad de ser tractoras y/o líderes en su sector, generando con ello sinergias en el sector productivo andaluz.				
Dirección responsable	Financiación Empresarial	Unidad organizativa			
Destinatarios	Tejido empresarial	Beneficiarios / Usuarios	Empresas		
Presupuesto					

LÍNEAS / TAREAS

	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
30	Empresas participadas y gestión de riesgos financieros	115	Participación en órganos de gobierno de empresas participadas	FE	FO	SG	DG			
		116	Gestión de riesgos financieros	FE	SC	SG				
		117	Creación o participación en sociedades	FE	FO	IN	SC	SG	DG	

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
144	Reuniones de consejos en los que se participa	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
145	Operaciones financieras de activo que son objeto de seguimiento	Realización	Financiación	
146	Riesgos identificados	Resultado	Financiación	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
2	Interno	OE.5	Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.01	Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a Andalucía TRADE

ACTUACIONES					
54	Operaciones propias en la Dirección de Financiación Empresarial				
Descripción	Proponer la ejecución de actuaciones recogidas dentro de las funciones de la Dirección de Financiación Empresarial, redactando para ello, en primer lugar, una memoria que justifique su realización y que describa completamente la actuación a desarrollar y el conjunto de actividades que en ella se incluyen; en segundo lugar, cumplimentar la documentación requerida para conseguir la financiación con la que sufragar los gastos, donde cobra especial importancia la cumplimentación del FE04 en el caso de tener prevista la financiación con FEDER; y, por último, una vez desarrolladas todas las actividades previstas, justificar el conjunto de la actuación y detallar las actividades realizadas y los gastos en los que se ha incurrido, en especial en los casos de financiación FEDER por la exigencias posteriores de la verificación de las operaciones.				
Objetivo específico	Esta actuación pretende aprobar, ejecutar y justificar las actuaciones encomendadas a la Dirección de Financiación Empresarial que vayan a ser financiadas con fondos europeos.				
Dirección responsable	Financiación Empresarial	Unidad organizativa			
Destinatarios	Andalucía TRADE	Beneficiarios / Usuarios	Dirección de Financiación Empresarial		
Presupuesto					

LÍNEAS / TAREAS						
	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras	
31	Operaciones Propias	301	Configuración de Operaciones Propias	FE	SC	
		302	Solicitud de operaciones propias financiadas con FEDER	FE		
		303	Justificación de Operaciones Propias	FE	SC	

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
20	Operaciones propias tramitadas	Realización	Procesos	
21	Operaciones propias completadas	Resultado	Procesos	

FICHA DE ACTUACIONES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
2	Interno	OE.5	Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.01	Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a Andalucía TRADE

ACTUACIONES

55	Gestión de la contratación en la Dirección de Financiación Empresarial				
Descripción	Realizar el conjunto de actividades y procesos que requiere la ejecución de un contrato público que tiene previsto realizar la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor, actuando como órgano proponente y como responsable del contrato. Estos procesos se inician con la preparación de documentos previos al inicio del procedimiento de contratación, entre los que se incluye la memoria justificativa, informe justificativo del expediente, las prescripciones técnicas del contrato, el modelo informado del PCAP que corresponda (que está disponible en todo momento en la web de la DG de Contratación al que se debe incluir el título de la licitación) y los Anexos del PCAP, entre otros documentos/informes que puedan resultar necesarios para la licitación; y concluye con el ejercicio de las funciones de responsable del contrato, entre las que se recoge la vigilancia del cumplimiento de las condiciones establecidas en el contrato y la gestión de los procesos de conformidad con el resultado de los trabajos y de pago de las cantidades correspondientes a dichos trabajos, así como el proceso de cierre del contrato.				
Objetivo específico	Esta actuación pretende realizar contrataciones externas para desarrollar las actuaciones encomendadas a la Dirección de Financiación Empresarial que no puedan realizarse con medios propios.				
Dirección responsable	Financiación Empresarial	Unidad organizativa			
Destinatarios	Andalucía TRADE	Beneficiarios / Usuarios	Dirección de Financiación Empresarial		
Presupuesto					

LÍNEAS / TAREAS

	LÍNEA		TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
32	Servicio de gestión de la contratación	304	Consulta previa al mercado	FE	SG					
		305	Selección de gestores de fondos	FE	SG					
		306	Propuesta de contratos	FE	SG					
		307	Supervisión y gestión de la ejecución de contratos y/o programas	FE	SG					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
22	Contratos tramitados	Realización	Procesos	
23	Contratos completados	Resultado	Procesos	

III. 2.- ACTIVIDADES

Se definen como **Actividades** el conjunto de acciones a través de las cuales la Dirección de Servicios Corporativos, la Secretaría General y la Dirección General/Gerencia de TRADE, desarrollan sus funciones dirigidas tanto a la propia organización, como a los clientes de Andalucía TRADE.

Así pues, las Actividades son las acciones asignadas a la **Dirección de Servicios Corporativos**, a la **Secretaría General**, a la **Dirección General** y a la **Gerencia**

III.2.1.- Actividades por Direcciones

Las Actividades se definen para cada Dirección en base a las funciones que cada una de ellas tiene asignadas en el Plan Inicial de Actuación de Andalucía TRADE.

2.1.1. Dirección de Servicios Corporativos

El Plan Inicial de Actuación asigna las siguientes funciones a la Dirección de Servicios Corporativos:

- a) *El apoyo a la Gerencia en la gestión de todas sus competencias.*
- b) *La gestión y ordenación de los recursos humanos de la entidad con todos los procesos asociados.*
- c) *La gestión Económico-Financiera.*
- d) *La gestión del patrimonio de la entidad, especialmente edificios y parque móvil adscritos al funcionamiento organizativo de la misma.*
- e) *Los servicios generales.*
- f) *Las funciones de registro y archivo.*
- g) *El resto de las funciones y servicios corporativos de la entidad.*

La Dirección de Servicios Corporativos se centra en las Actividades vinculadas a la organización general de Andalucía TRADE, así como en aquellas otras vinculadas a la operativa interna de las demás Direcciones.

DIRECCIÓN DE SERVICIOS CORPORATIVOS			
COD	ACTIVIDADN	COD	TAREA
56	Administración	224	Elaboración y seguimiento del presupuesto anual

DIRECCIÓN DE SERVICIOS CORPORATIVOS			
COD	ACTIVIDADN	COD	TAREA
		225	Alta de presupuesto en Plataforma informática de gestión interna económico-financiera
		226	Gestión de la aplicación GIRO
		227	Modificaciones presupuestarias en Plataforma informática de gestión interna económico-financiera
		228	Modificaciones presupuestarias en GIRO
		229	Labores administrativas para realizar los pagos
		230	Gastos de viaje
		231	Contabilidad en Plataforma informática de gestión interna económico-financiera
		232	Obligaciones tributarias
		233	Seguimiento y cumplimiento del presupuesto en GIRO
		234	Elaboración de cuentas anuales
57	Recursos Humanos	207	Relación de puestos de trabajo
		208	Reclutamiento de personal
		209	Perfiles personales
		210	Control de presencia
		211	Movilidad de personal
		212	Evaluación del desempeño
		213	Bienestar/conciliación/igualdad
		215	Relación de la Dirección con la Representación Legal de trabajadores: Convenio colectivo
		294	Protocolo de bienvenida
295	Motivación del personal		
58	Personal	216	Gestión de nuevas contrataciones
		217	Gestión administrativa de contratos de personal
		218	Gestión de nóminas
		219	Relación con entidades públicas con competencias en materia de empleo
		220	Prevención de riesgos laborales

DIRECCIÓN DE SERVICIOS CORPORATIVOS			
COD	ACTIVIDADN	COD	TAREA
59	Formación	221	Planificación de la formación
		222	Formación del personal
		223	Programas de capacitación
60	Sistemas de información	261	Infraestructuras TIC
		262	Mantenimiento de aplicaciones ofimáticas
		263	Ciberseguridad
		264	Plataformas informáticas de gestión interna
		265	Plataforma informática de relaciones con empresas
		266	Desarrollo de plataforma informática de tramitación de ayudas
		267	Desarrollo de plataforma informática de inteligencia de negocio (Business Intelligence)
61	Gestión interna	204	Soporte a los sistemas de gestión de la calidad, medioambiente y riesgos
		205	Controles de seguimiento y auditorías de los sistemas de gestión de la calidad, medioambiente y riesgos
		206	Otros controles
62	Fondos europeos	257	Interlocución con la Dirección General de Fondos Europeos
		258	Coordinación interna de actuaciones financiadas con fondos europeos
		259	Presentación para verificación
		260	Consultas sobre elegibilidad y ayudas de estado
63	Soporte al cumplimiento normativo y a la responsabilidad social corporativa	214	Responsabilidad social corporativa
		251	Código ético y buen gobierno
		252	Protección de datos
		253	Transparencia activa
		254	Transparencia pasiva
		255	Gestión de riesgos no financieros
		256	Canal de denuncias
64	Servicios generales	201	Registro general

DIRECCIÓN DE SERVICIOS CORPORATIVOS			
COD	ACTIVIDADN	COD	TAREA
		202	Archivo físico
		203	Aprovisionamiento de consumibles
		293	Servicios de conserjería
65	Edificios e infraestructuras corporativas	241	Gestión de activos corporativos
		242	Coordinación con servicios externos y suministros
66	Espacios de innovación a disposición de terceros y gestión de otros activos	243	Alquiler de espacios
		292	Gestión de otros activos
67	Operaciones propias en la Dirección de Servicios Corporativos	301	Configuración de Operaciones Propias
		302	Solicitud de operaciones propias financiadas con FEDER
		303	Justificación de Operaciones Propias
68	Gestión de la contratación en la Dirección de Servicios Corporativos	306	Propuesta de contratos
		307	Supervisión y gestión de la ejecución de contratos y/o programas

ACTIVIDADES: Estas actuaciones se concretan a través de las que se concretan las tareas básicas que debe desarrollar esta Dirección:

Gestión del equipo humano, gestión de los recursos materiales, servicios a la organización, administración y sistemas

DIRECCIÓN DE SERVICIOS CORPORATIVOS		
COD	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES
56	Administración	Realizar todas las actividades relacionadas con la gestión económica y financiera de Andalucía TRADE, entre las que se incluye las relacionadas con la elaboración y gestión del presupuesto anual, la gestión y tramitación de los pagos correspondientes a subvenciones, facturas y los suplidos e indemnizaciones por gastos de viaje, las labores de contabilidad empresarial, el cumplimiento con las obligaciones fiscales y tributarias, tanto en la plataforma de gestión financiera de la Junta de Andalucía (GIRO) como en la

DIRECCIÓN DE SERVICIOS CORPORATIVOS		
COD	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES
		plataforma informática de gestión interna que dedicada a las actividades económico financieras.
57	Recursos Humanos	Atender a las personas que trabajan en Andalucía TRADE en todo aquello que puedan requerir como trabajadores, incluyéndose aquí: la definición de la relación de puestos de trabajo, las obligaciones derivadas del convenio colectivo, el reclutamiento de nuevos trabajadores, el control presencial, la evaluación del desempeño, la movilidad de personal y las labores tendentes a la igualdad y conciliación de la vida personal y profesional de los trabajadores de Andalucía TRADE.
58	Personal	Desarrollar las actividades de gestión de personal que trabaja en Andalucía TRADE, que incluyen: la gestión de las nuevas contrataciones, la confección de las nóminas, la interlocución con las entidades públicas competentes en materia de empleo y el desarrollo de las actividades derivadas de la prevención de riesgos laborales.
59	Formación	Desarrollar el conjunto de actividades de formación que requieren las personas que trabajan en Andalucía TRADE, entre las que se incluye: la planificación anual de las actividades formativas y la gestión de cada una de esas actividades formativas (contenidos, ponentes, alumnos, evidencias de su realización, formularios obligatorios). En esta actuación también se recogen las actividades de capacitación necesarias para completar el proceso de integración en Andalucía TRADE.
60	Sistemas de información	Gestionar los sistemas de información de Andalucía TRADE que son necesarios para desarrollar las tareas encomendadas a la organización, incluyendo entre ellas: la ciberseguridad, las plataformas informáticas específicas de: Gestión interna, Gestión de clientes, Tramitadores de ayudas, Inteligencia de negocio, así como las aplicaciones ofimáticas de uso generalizado y los equipos y medios TIC a disposición de los trabajadores para el desarrollo de sus actividades.
61	Gestión interna	Coordinar los trabajos vinculados a los sistemas de gestión interna de calidad, medioambiente y riesgos, asumiendo la responsabilidad de que los procedimientos e instrucciones técnicas sean coherentes, claros, completos y homogéneos, de la realización de las auditorías obligatorias que establece la norma de referencia, así como de realizar los controles

DIRECCIÓN DE SERVICIOS CORPORATIVOS		
COD	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES
		previstos en los sistemas de gestión interna vinculados a los procesos de contratación.
62	Fondos europeos	Coordinar el conjunto de actividades relacionadas con los fondos europeos del Programa FEDER, entre las que se incluye: las relaciones con el Organismo Intermedio de este Programa que es la DG Fondos Europeos de la Junta de Andalucía, la presentación de operaciones para verificación y la interlocución con los verificadores y, finalmente, la respuesta a consultas sobre ayudas de estado planteadas por las áreas internas de Andalucía TRADE.
63	Soporte al cumplimiento normativo y a la responsabilidad social corporativa	Desarrollar el conjunto de actividades derivadas de las obligaciones de cumplimiento normativo y de gestión de riesgos no financieros de Andalucía TRADE, entre las que cabe destacar las derivadas de la protección de datos personales, de la transparencia en la gestión de las administraciones públicas y la habilitación y gestión de un canal de denuncias. Asimismo, incluye las actividades derivadas de la responsabilidad social corporativa y del código ético.
64	Servicios generales	Proporcionar a los trabajadores de Andalucía TRADE los servicios de carácter general que son necesarios para desarrollar su trabajo, entre los que se encuentran: el registro general de documentos, el archivo físico de documentos que sea obligatorio mantener por un periodo de tiempo y la dotación de elementos consumibles que sean imprescindibles para desarrollar las diferentes actividades.
65	Edificios e infraestructuras corporativas	Gestionar los edificios e instalaciones en los que Andalucía TRADE desarrolla su actividad interna realizando todas las actividades que requiera el activo en cuestión para poder desarrollar su función y ser operativo, así como proporcionar los suministros necesarios y coordinar las labores de mejora o mantenimiento de las infraestructuras que requieran de la contratación de servicios externos.
66	Espacios de innovación a disposición de terceros y gestión de otros activos	Habilitar y gestionar las infraestructuras y espacios que Andalucía TRADE pone a disposición de las empresas andaluzas para mejorar su competitividad y favorecer la innovación de las empresas y del conjunto del tejido productivo andaluz, proporcionando los suministros, coordinando las mejoras y mantenimientos que pudieran ser necesarios para su plena

DIRECCIÓN DE SERVICIOS CORPORATIVOS		
COD	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES
		disponibilidad y gestionando el cobro de los alquileres correspondientes. Incluye también gestionar los activos que puedan ser adjudicados a Andalucía TRADE, susceptibles o no de alquilar a terceros.
67	Operaciones propias en la Dirección de Servicios Corporativos	Proponer la ejecución de actuaciones recogidas dentro de las funciones de la Dirección de Servicios Corporativos, redactando para ello, en primer lugar, una memoria que justifique su realización y que describa completamente la actuación a desarrollar y el conjunto de actividades que en ella se incluyen; en segundo lugar, cumplimentar la documentación requerida para conseguir la financiación con la que sufragar los gastos, donde cobra especial importancia la cumplimentación del FE04 en el caso de tener prevista la financiación con FEDER; y, por último, una vez desarrolladas todas las actividades previstas, justificar el conjunto de la actuación y detallar las actividades realizadas y los gastos en los que se ha incurrido, en especial en los casos de financiación FEDER por la exigencias posteriores de la verificación de las operaciones.
68	Gestión de la contratación en la Dirección de Servicios Corporativos	Realizar el conjunto de actividades y procesos que requiere la ejecución de un contrato público que tiene previsto realizar la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor, actuando como órgano proponente y como responsable del contrato. Estos procesos se inician con la preparación de documentos previos al inicio del procedimiento de contratación, entre los que se incluye la memoria justificativa, informe justificativo del expediente, las prescripciones técnicas del contrato, el modelo informado del PCAP que corresponda (que está disponible en todo momento en la web de la DG de Contratación al que se debe incluir el título de la licitación) y los Anexos del PCAP, entre otros documentos/informes que puedan resultar necesarios para la licitación; y concluye con el ejercicio de las funciones de responsable del contrato, entre las que se recoge la vigilancia del cumplimiento de las condiciones establecidas en el contrato y la gestión de los procesos de conformidad con el resultado de los trabajos y de pago de las cantidades correspondientes a dichos trabajos, así como el proceso de cierre del contrato.

TAREAS: se han identificado las siguientes Tareas para desarrollar las Actividades anteriores:

DIRECCIÓN DE SERVICIOS CORPORATIVOS		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
201	Registro general	Realizar las labores de registro administrativo de documentos que se presenten de forma oficial de cara a la Administración.
202	Archivo físico	Proporcionar soporte seguro, accesible y organizado a los documentos en formato físico que debe conservar la organización tanto desde el punto de vista legal y administrativo como para cumplir con las exigencias de la normativa europea de aplicación a los fondos que gestiona.
203	Aprovisionamiento de consumibles	Adquirir y distribuir los materiales consumibles que sean necesarios para desarrollar el trabajo de todo el personal de la organización.
204	Soporte a los sistemas de gestión de la calidad, medioambiente y riesgos	Diseñar e implantar manuales de procesos y procedimientos estandarizados, homogéneos y digitalizados, reduciendo tiempos y posibilitando una mayor dedicación a las tareas críticas de más valor añadido.
205	Controles de seguimiento y auditorías de los sistemas de gestión de la calidad, medioambiente y riesgos	Controlar la evolución de indicadores de los sistemas de gestión de calidad, medioambiente y riesgos y realizar auditorías internas de carácter periódico sobre los sistemas de gestión para comprobar el desempeño que ofrece cada uno de ellos y plantear posibles mejoras, así como coordinar los trabajos relacionados con las auditorías externas que se realicen sobre esos sistemas.
206	Otros controles	Controles realizados en los procesos de contratación para comprobar la suficiencia financiera en la licitación (compromiso en la aprobación del gasto) y la existencia de los informes preceptivos vinculados a las facturas (compromiso en la gestión del pago).
207	Relación de puestos de trabajo	Establecer y actualizar de forma permanente la relación de puestos de trabajo de la organización.
208	Reclutamiento de personal	Realizar todo el proceso de reclutamiento de nuevo personal en el que se incluye la preparación y publicación de ofertas de empleo, la coordinación del proceso de selección y la

DIRECCIÓN DE SERVICIOS CORPORATIVOS		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
		elaboración y firma final del contrato de trabajo, así como los posibles cambios en los contratos de trabajo en vigor, incluyendo en su caso la incorporación de becarios o alumnos en prácticas.
209	Perfiles personales	Mantener permanentemente actualizados los datos de todas las personas que trabajan en la organización, tanto en lo que se refiere a sus datos personales como a los de formación y capacitación profesional.
210	Control de presencia	Realizar seguimiento de los registros de control de presencia de los trabajadores y comprobar las justificaciones de ausencias por diferentes motivos, así como resolver incidencias derivadas del sistema de control.
211	Movilidad de personal	Gestionar la movilidad del personal en caso de promociones o traslados de puesto de trabajo conectándolos con planes de formación y/o capacitación que permitan a las personas adaptarse a los nuevos puestos que vayan a ocupar.
212	Evaluación del desempeño	Establecer y aplicar sistemas de reconocimiento de la labor que realizan las personas en el ejercicio de sus funciones.
213	Bienestar/conciliación/igualdad	Desarrollar un conjunto de actividades y trabajos que propicien el bienestar de los trabajadores en su trabajo a través de unas buenas condiciones de trabajo, de la conciliación de su vida personal con el trabajo y de la promoción de la igualdad en el seno de la organización.
214	Responsabilidad social corporativa	Desarrollar un conjunto de actividades y trabajos que gestionen los impactos de su actividad sobre el tejido empresarial, el medioambiente y la sociedad en general en línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
215	Relación de la Dirección con la Representación Legal de trabajadores: Convenio colectivo	Desarrollar las relaciones con los representantes de trabajadores de Andalucía TRADE y realizar las reuniones y trabajos vinculados a los convenios colectivos en vigor de cada entidad, así como preparar todo el camino para conseguir en próximas fechas un nuevo convenio colectivo que integre a todas las personas de Andalucía TRADE.
216	Gestión de nuevas contrataciones	Realizar los trámites oportunos con la DG Presupuestos y la DG Sector Público Instrumental para conseguir los informes preceptivos requeridos para realizar nuevas contrataciones.

DIRECCIÓN DE SERVICIOS CORPORATIVOS		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
217	Gestión administrativa de contratos de personal	Analizar y llevar a cabo los trámites administrativos requeridos para nuevas contrataciones y de otros documentos para las situaciones de cese, excedencia, bajas temporales, incapacidades, entre otros.
218	Gestión de nóminas	Elaboración periódica de las nóminas del personal con los correspondientes cálculos referidos a complementos, bonificaciones, retenciones e impuestos y trasladar esos datos al área económico - financiera para que los incorpore a GIRO y con ello se pueda completar el pago de esas nóminas a todo el personal.
219	Relación con entidades públicas con competencias en materia de empleo	Mantener la interlocución y las relaciones obligatorias con las administraciones públicas con competencias en materia de empleo, fundamentalmente la Tesorería General de Seguridad Social.
220	Prevención de riesgos laborales	Desarrollar las actuaciones previstas en la Ley de Prevención de Riesgos Laborales y en el resto de la normativa de referencia, apoyándose para ello en la contratación de un servicio externo.
221	Planificación de la formación	Recabar las necesidades de formación de parte de cada una de las unidades organizativas de TRADE y confeccionar con ellas un plan de formación anual donde se incluyan las actividades de formación planificadas para el siguiente período, así como valorar la posibilidad de adquirir o desarrollar una plataforma informática para la formación.
222	Formación del personal	Diseñar las actividades de formación, preparar contenidos y ponentes, publicar las convocatorias, recabar los alumnos, organizar las sesiones, recoger evidencias de su celebración y cumplimentar la documentación acreditativa que justifique su realización.
223	Programas de capacitación	Diseñar y desarrollar programas de capacitación individualizados que permitan a las personas mejorar su capacitación para el trabajo que realizan o, en su caso, para adaptarse a un nuevo puesto al que opten.
224	Elaboración y seguimiento del presupuesto anual	Recabar las previsiones presupuestarias y los indicadores de las actuaciones que tienen previsto desarrollar el año siguiente cada una de las unidades operativas de TRADE y conformar con ellas el presupuesto anual definitivo de la entidad para

DIRECCIÓN DE SERVICIOS CORPORATIVOS		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
		proporcionar esos datos a la Consejería de Hacienda; así como realizar el seguimiento permanente de la evolución de la ejecución del presupuesto.
225	Alta de presupuesto en Plataforma informática de gestión interna económico-financiera	Dar de alta en la aplicación interna de presupuesto y contabilidad el presupuesto aprobado por la Junta de Andalucía para Andalucía TRADE en el año siguiente.
226	Gestión de la aplicación GIRO	Gestionar la parte financiera de la aplicación presupuestaria GIRO y resolver las posibles incidencias que en relación con ella vayan surgiendo.
227	Modificaciones presupuestarias en Plataforma informática de gestión interna económico-financiera	Trasladar las modificaciones presupuestarias sobrevenidas a la aplicación interna de presupuesto y contabilidad.
228	Modificaciones presupuestarias en GIRO	Realizar los cambios sobrevenidos a lo largo del año en el presupuesto en GIRO.
229	Labores administrativas para realizar los pagos	Realizar todas las gestiones administrativas en GIRO y en la plataforma de gestión interna económico - financiera para proceder a contabilizar y ordenar los pagos de subvenciones, facturas e indemnizaciones y suplidos por gastos de viaje.
230	Gastos de viaje	Controlar las liquidaciones de gastos de viaje y realizar todas las labores administrativas que requiera la realización del pago de esos gastos.
231	Contabilidad en Plataforma informática de gestión interna económico-financiera	Llevar la contabilidad de TRADE anotando en el módulo contable de las Plataformas informáticas de gestión interna todos los movimientos financieros que se llevan a cabo por parte de la organización.

DIRECCIÓN DE SERVICIOS CORPORATIVOS		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
232	Obligaciones tributarias	Responder frente a las agencias tributarias de la AGE y de la Junta de Andalucía de los impuestos que se deben abonar y presentar las declaraciones periódicas que correspondan.
233	Seguimiento y cumplimiento del presupuesto en GIRO	Incorporar a GIRO los datos periódicos de previsiones de ejecución, realizar los arrastres del año anterior, proporcionar los datos de cumplimiento del año anterior y realizar el cierre presupuestario del año anterior.
234	Elaboración de cuentas anuales	Redactar, a partir de los datos de la contabilidad, los documentos que conforman las cuentas anuales que establece la ley para las Agencias Públicas Empresariales como es TRADE.
241	Gestión de activos corporativos	Realizar la gestión interna de los edificios, infraestructuras e instalaciones corporativas, así como gestionar la utilización de vehículos de transporte.
242	Coordinación con servicios externos y suministros	Coordinar los trabajos que realizan servicios externos y gestionar los suministros que requieren las instalaciones en las que desarrolla su propia actividad.
243	Alquiler de espacios	Proporcionar espacios productivos a empresas y otros agentes para que desarrollen su actividad en el lugar más adecuado y de la forma más eficiente, realizando todas las gestiones que sean necesarias para ello incluido el cobro de los alquileres y el mantenimiento de las instalaciones.
251	Código ético y buen gobierno	Desarrollar las actividades derivadas del código ético y de buen gobierno de la organización.
252	Protección de datos	Aplicar la Ley de Protección de Datos Personales y cumplir con todas las exigencias que de ella se derivan.
253	Transparencia activa	Realizar las labores que establece la Ley de Transparencia en relación con la información y la documentación que se debe aportar a la ciudadanía a través de los canales establecidos.
254	Transparencia pasiva	Realizar las labores que establece la Ley de Transparencia en relación con la petición de información expresa que realice una persona individual.
255	Gestión de riesgos no financieros	Aplicar los controles de cumplimiento que sean obligatorios entre los que se incluyen la prevención de delitos, el blanqueo de capitales y la supervisión de la gestión de riesgos.
256	Canal de denuncias	Gestionar el canal de denuncias a través del que cualquier persona física que informe de posibles irregularidades que

DIRECCIÓN DE SERVICIOS CORPORATIVOS		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
		puedan haberse producido o seguir produciéndose en el seno de la organización y un sistema interno de información que gestione las informaciones recibidas cumpliendo con lo establecido en la Ley 2/2023.
257	Interlocución con la Dirección General de Fondos Europeos	Cumplir con las obligaciones derivadas de ser órgano gestor de fondos europeos y actuar de interlocutor único con la DG de Fondos Europeos, obligaciones entre las que se incluye la gestión del alta de las operaciones en el Programa FEDER Andalucía y el seguimiento de las operaciones aprobadas.
258	Coordinación interna de actuaciones financiadas con fondos europeos	Coordinar a las distintas áreas organizativas internas de Andalucía TRADE que pretendan desarrollar actuaciones financiadas con fondos europeos desde la solicitud inicial hasta la justificación y presentación para verificación.
259	Presentación para verificación	Proporcionar los datos necesarios de las operaciones gestionadas por Andalucía TRADE que han sido financiadas con fondos europeos a los verificadores contratados por la DG de Fondos Europeos de la Junta de Andalucía y apoyar y coordinar las respuestas a las incidencias identificadas por los verificadores.
260	Consultas sobre elegibilidad y ayudas de estado	Redactar informes basados en la normativa europea sobre la posible consideración de algunas operaciones como elegibles dentro del FEDER y sobre si pueden considerarse ayudas de estado y si pueden acogerse o no a algún régimen de exención.
261	Infraestructuras TIC	Disponer de las redes de comunicaciones y las infraestructuras idóneas que permitan una distribución dinámica de los equipos de trabajo y una correcta dimensión de servidores, almacenamiento y redes.
262	Mantenimiento de aplicaciones ofimáticas	Mantener actualizadas y resolver los problemas que puedan surgir en el uso de aplicaciones informáticas de uso general para los trabajadores, entre las que se incluyen las aplicaciones de ofimática.
263	Ciberseguridad	Establecer las políticas de seguridad que aseguren la integridad de los datos que maneja la organización y proporcionar soporte seguro, accesible y organizado a los documentos en formato digital que debe conservar la organización tanto desde el punto de vista legal y administrativo como para cumplir con las

DIRECCIÓN DE SERVICIOS CORPORATIVOS		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
		exigencias de la normativa europea de aplicación a los fondos que gestiona.
264	Plataformas informáticas de gestión interna	Desarrollo, actualización y mantenimiento de las aplicaciones informáticas que soportan la gestión interna entre ellas la plataforma de gestión interna económico - financiera.
265	Plataforma informática de relaciones con empresas	Adquirir la licencia de la aplicación informática de la herramienta de gestión de las relaciones con empresas y gestionar los nuevos desarrollos específicos a realizar sobre la aplicación.
266	Desarrollo de plataforma informática de tramitación de ayudas	Desarrollar y mantener las aplicaciones informáticas de tramitación necesarias para gestionar las ayudas a empresas (subvenciones e instrumentos financieros).
267	Desarrollo de plataforma informática de inteligencia de negocio (Business Intelligence)	Desarrollar y poner a disposición las aplicaciones informáticas necesarias para dar soporte a las actividades de inteligencia.
292	Gestión de otros activos	Gestión patrimonial de activos no vinculados a activos corporativos entre otros los adjudicados por ejecuciones hipotecarias o daciones en pago de deudas.
293	Servicios de conserjería	Gestionar los envíos de mensajería y paquetería y repartir los envíos que se reciban en Andalucía TRADE.
294	Protocolo de bienvenida	Desarrollar un documento que establezca el proceso que debe seguirse cuando se incorpora una persona de fuera de la organización.
295	Motivación del personal	Desarrollar acciones que aumenten la motivación del personal y el compromiso con los objetivos de la organización.
301	Configuración de Operaciones Propias	Definir las actividades a desarrollar por parte de Andalucía TRADE dentro de una Actuación Propia concretando justificación, objeto, objetivo, descripción, presupuesto, indicadores, entre otros.
302	Solicitud de operaciones propias	Cumplimentar la documentación requerida para la aprobación de la operación propia a desarrollar y, en caso de operaciones

DIRECCIÓN DE SERVICIOS CORPORATIVOS		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
	financiadas con FEDER	financiadas con FEDER, cumplimentar el formulario FE04 requerido por DG Fondos europeos.
303	Justificación de Operaciones Propias	Redactar el informe final de justificación de cada operación propia y recabar el conjunto de documentación de contratos y actividades desarrolladas en el marco de esa operación propia para proporcionar toda esa información a la Dirección de Servicios Corporativos que será quien lo traslade a verificación.
306	Propuesta de contratos	Redactar los documentos previos al inicio del procedimiento de contratación actuando como órgano proponente que redacta la memoria justificativa para el contrato, define las prescripciones técnicas del contrato y justifica la insuficiencia de medios, así como el conjunto de trabajos de esta tarea relacionados con las plataformas informáticas de gestión interna.
307	Supervisión y gestión de la ejecución de contratos y/o programas	Asumir las funciones de responsable de contratos y de programas para vigilar que se cumplen las condiciones establecidas, así como el conjunto de trabajos de esta tarea relacionados con las plataformas informáticas de gestión interna.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS: se trata del “para qué” se desarrollan cada una de las Actividades. Se muestran a continuación los Objetivos Específicos vinculados a cada una de las Actividades asignadas a la Dirección de Servicios Corporativos.

DIRECCIÓN DE SERVICIOS CORPORATIVOS		
COD	ACTIVIDADES	OBJETIVO ESPECÍFICO DE LAS ACTIVIDADES
56	Administración	Desarrollar las actividades de carácter administrativo vinculadas a la gestión económica y financiera de Andalucía TRADE.
57	Recursos Humanos	Gestionar las necesidades y demandas en materia laboral del personal de Andalucía TRADE.
58	Personal	Gestionar las nóminas del personal de Andalucía TRADE y todos los trámites vinculados con las mismas, incluida la prevención de riesgos laborales.
59	Formación	Planificar y proporcionar la formación y capacitación necesarias del personal de Andalucía TRADE para el desarrollo de las actuaciones o actividades que se le encomiende.

DIRECCIÓN DE SERVICIOS CORPORATIVOS		
COD	ACTIVIDADES	OBJETIVO ESPECÍFICO DE LAS ACTIVIDADES
60	Sistemas de información	Mantener las infraestructuras y los sistemas TIC de la organización e impulsar el uso y desarrollo de las plataformas de gestión e información de Andalucía TRADE, así como garantizar la seguridad de los sistemas.
61	Gestión interna	Disponer de un sistema organizativo estructurado, coherente, completo y ampliamente difundido entre su personal con el que responder de forma eficaz y eficiente a las necesidades de los usuarios de los servicios de Andalucía TRADE.
62	Fondos europeos	Gestionar las actividades vinculadas a los servicios de Andalucía TRADE que se financian con fondos europeos en lo relativo al cumplimiento de las exigencias que esta financiación requiere en cuanto a elegibilidad, información, justificación, entre otras.
63	Soporte al cumplimiento normativo y a la responsabilidad social corporativa	Asegurar el cumplimiento normativo de Andalucía TRADE en todas sus actuaciones y actividades, así como el desarrollo de su responsabilidad social corporativa y del código ético.
64	Servicios generales	Proporcionar los servicios de carácter general que requiera la actividad de las personas que trabajan en Andalucía TRADE.
65	Edificios e infraestructuras corporativas	Garantizar el adecuado funcionamiento de las instalaciones que son de uso por Andalucía TRADE, en especial el edificio corporativo y las gerencias.
66	Espacios de innovación a disposición de terceros y gestión de otros activos	Desarrollar las actividades de arrendador de las instalaciones que se ponen a disposición de terceros por Andalucía TRADE, garantizando su gestión económica y el adecuado funcionamiento de las mismas, así como gestionar otros activos que se pongan a disposición de Andalucía TRADE.
67	Operaciones propias en la Dirección de Servicios Corporativos	Esta actuación pretende aprobar, ejecutar y justificar las actuaciones encomendadas a la Dirección de Servicios Corporativos que vayan a ser financiadas con fondos europeos.
68	Gestión de la contratación en la Dirección de	Esta actuación pretende realizar contrataciones externas para desarrollar las actuaciones encomendadas a la Dirección de Servicios Corporativos que no puedan realizarse con medios propios.

DIRECCIÓN DE SERVICIOS CORPORATIVOS		
COD	ACTIVIDADES	OBJETIVO ESPECÍFICO DE LAS ACTIVIDADES
	Servicios Corporativos	

DESTINATARIOS Y BENEFICIARIOS: Se identifican a continuación los Destinatarios, Beneficiarios y Usuarios de cada una de las Actividades asignadas a la Dirección de Servicios Corporativos.

DIRECCIÓN DE SERVICIOS CORPORATIVOS			
COD	ACTIVIDADES	DESTINATARIOS	BENEFICIARIOS / USUARIOS
56	Administración	Andalucía TRADE - Centros directivos Junta de Andalucía	Direcciones Andalucía TRADE
57	Recursos Humanos	Andalucía TRADE	Personal Andalucía TRADE - Representación Legal de Trabajadores - Alumnado en prácticas
58	Personal	Andalucía TRADE - Organismos e instituciones vinculadas con el empleo - Centros directivos de la Junta de Andalucía	Personal Andalucía TRADE
59	Formación	Andalucía TRADE - Proveedores de servicios	Personal Andalucía TRADE
60	Sistemas de información	Andalucía TRADE - Proveedores de servicios	Direcciones Andalucía TRADE - Personal Andalucía TRADE
61	Gestión interna	Andalucía TRADE	Direcciones Andalucía TRADE - Personal Andalucía TRADE
62	Fondos europeos	Andalucía TRADE - Centros directivos Junta de Andalucía	Direcciones Andalucía TRADE

63	Soporte al cumplimiento normativo y a la responsabilidad social corporativa	Andalucía TRADE - Centros directivos de la Junta de Andalucía	Ciudadanía - Personal Andalucía TRADE
64	Servicios generales	Andalucía TRADE - Proveedores de servicios	Direcciones Andalucía TRADE - Gerencias Andalucía TRADE - Personal Andalucía TRADE
65	Edificios e infraestructuras corporativas	Andalucía TRADE - Proveedores de servicios	Personal Andalucía TRADE
66	Espacios de innovación a disposición de terceros y gestión de otros activos	Andalucía TRADE - Proveedores de servicios	Empresas
67	Operaciones propias en la Dirección de Servicios Corporativos	Andalucía TRADE	Dirección de Servicios Corporativos
68	Gestión de la contratación en la Dirección de Servicios Corporativos	Andalucía TRADE	Dirección de Servicios Corporativos

LIDERAZGO Y COLABORACIÓN: Se muestran a continuación las relaciones de liderazgo y colaboración respecto a las Actividades asignadas a la Dirección de Servicios Corporativos.

DIRECCIÓN DE SERVICIOS CORPORATIVOS								
COD	TAREA	LÍDER	COLABORADORES					
201	Registro general	SC						
202	Archivo físico	SC						
203	Aprovisionamiento de consumibles	SC						
204	Soporte a los sistemas de gestión de la calidad, medioambiente y riesgos	SC						
205	Controles de seguimiento y auditorías de los sistemas de gestión de la calidad, medioambiente y riesgos	SC						
206	Otros controles	SC						
207	Relación de puestos de trabajo	SC						
208	Reclutamiento de personal	SC	FO	IN	DN	SG	DG	
209	Perfiles personales	SC						

210	Control de presencia	SC					
211	Movilidad de personal	SC	FO	IN	DN	SG	DG
212	Evaluación del desempeño	SC	FO	IN	DN	SG	DG
213	Bienestar/conciliación/igualdad	SC					
214	Responsabilidad social corporativa	SC	DG				
215	Relación de la Dirección con la Representación Legal de trabajadores: Convenio colectivo	SC	SG	DG			
216	Gestión de nuevas contrataciones	SC					
217	Gestión administrativa de contratos de personal	SC					
218	Gestión de nóminas	SC					
219	Relación con entidades públicas con competencias en materia de empleo	SC					
220	Prevención de riesgos laborales	SC					
221	Planificación de la formación	SC	FO	IN	DN	SG	DG
222	Formación del personal	SC					
223	Programas de capacitación	SC	FO	IN	DN	SG	DG
224	Elaboración y seguimiento del presupuesto anual	SC	FO	IN	DN	SG	DG
225	Alta de presupuesto en Plataforma informática de gestión interna económico-financiera	SC					
226	Gestión de la aplicación GIRO	SC					
227	Modificaciones presupuestarias en Plataforma informática de gestión interna económico-financiera	SC					
228	Modificaciones presupuestarias en GIRO	SC					
229	Labores administrativas para realizar los pagos	SC	FO	IN	DN	SG	DG
230	Gastos de viaje	SC	FO	IN	DN	SG	DG
231	Contabilidad en Plataforma informática de gestión interna económico-financiera	SC					
232	Obligaciones tributarias	SC					
233	Seguimiento y cumplimiento del presupuesto en GIRO	SC					
234	Elaboración de cuentas anuales	SC					
241	Gestión de activos corporativos	SC					

242	Coordinación con servicios externos y suministros	SC					
243	Alquiler de espacios	SC	FO				
251	Código ético y buen gobierno	SC	FO	IN	DN	SG	DG
252	Protección de datos	SC	SG	DG			
253	Transparencia activa	SC	DG				
254	Transparencia pasiva	SC	FO	IN	DN	SG	DG
255	Gestión de riesgos no financieros	SC	SG	DG			
256	Canal de denuncias	SC	SG	DG			
257	Interlocución con la Dirección General de Fondos Europeos	SC					
258	Coordinación interna de actuaciones financiadas con fondos europeos	SC	FO	IN	DN	SG	DG
259	Presentación para verificación	SC					
260	Consultas sobre elegibilidad y ayudas de estado	SC	SG				
261	Infraestructuras TIC	SC					
262	Mantenimiento de aplicaciones ofimáticas	SC					
263	Ciberseguridad	SC					
264	Plataformas informáticas de gestión interna	SC	DN				
265	Plataforma informática de relaciones con empresas	SC	FO				
266	Desarrollo de plataforma informática de tramitación de ayudas	SC	FE				
267	Desarrollo de plataforma informática de inteligencia de negocio (Business Intelligence)	SC	DN				
292	Gestión de otros activos	SC	FE				
293	Servicios de conserjería	SC					
294	Protocolo de bienvenida	SC	FO	IN	DN	SG	DG
295	Motivación del personal	SC	FO	IN	DN	SG	DG
301	Configuración de Operaciones Propias	SC					
302	Solicitud de operaciones propias financiadas con FEDER	SC					
303	Justificación de Operaciones Propias	SC					
306	Propuesta de contratos	SC	SG				
307	Supervisión y gestión de la ejecución de contratos y/o programas	SC	SG				

FO: Fomento Empresarial; IN: Internacionalización de la Economía; DN: Desarrollo de Negocio; FE: Financiación Empresarial, SC: Servicios Corporativos; SG: Secretaría General; DG: Dirección General/Gerencia
L: Líder; C: Colaborador

2.1.2.- Secretaría General

El Plan Inicial de Actuación de Andalucía TRADE asigna las siguientes funciones a la Secretaría General:

- a) *La dirección de la asistencia jurídica de la Agencia, adscribiéndosele el área de servicios jurídicos de la entidad, con las salvedades indicadas en el artículo 34. En los asuntos que correspondan al Consejo Rector el asesoramiento jurídico se realizará por la Secretaría de este órgano conforme a lo dispuesto en el artículo 10.3. de los estatutos.*
- b) *La asistencia jurídica, técnica y administrativa de los órganos, tanto superiores como directivos.*
- c) *La coordinación de las tareas necesarias para el cumplimiento de la legislación vigente en materia de protección de datos personales.*
- d) *La interlocución y coordinación de las relaciones con los juzgados y tribunales de Justicia, así como con el Gabinete Jurídico de la Junta de Andalucía a estos efectos.*
- e) *La tramitación de la publicación en el Boletín Oficial de la Junta de Andalucía y en el Boletín Oficial del Estado de resoluciones, actos administrativos y anuncios.*
- f) *La tramitación de los procesos de contratación previstos en la Ley de Contratos del Sector Público.*
- g) *Ejercer cuantas funciones y competencias le sean delegadas por la Dirección General o por la Gerencia, de acuerdo con lo previsto en estos Estatutos, sin perjuicio de lo previsto en el artículo 9 de la Ley 40/2015, de 1 de octubre.*

SECRETARIA GENERAL			
COD	ACTIVIDAD	COD	TAREA
69	Asesoría Jurídica	244	Consultas jurídicas facultativas
		245	Informes jurídicos preceptivos
		246	Recursos/reclamaciones
		247	Defensa jurídica
		248	Asistencia a órganos colegiados
		249	Relaciones con Gabinete Jurídico de la Junta de Andalucía
		250	Publicaciones en boletines oficiales
70	Contratación	235	Coordinación de la planificación de los procesos de contratación
		236	Apoyo a la contratación

		237	Resolución de inicio de expediente de contratación y publicación de la convocatoria
		238	Gobernanza del proceso de licitación
		239	Adjudicación y formalización de contrato
		240	Cierre del contrato
71	Operaciones propias en la Secretaría General	301	Configuración de Operaciones Propias
		302	Solicitud de operaciones propias financiadas con FEDER
		303	Justificación de Operaciones Propias
72	Gestión de la contratación en la Secretaría General	306	Propuesta de contratos
		307	Supervisión y gestión de la ejecución de contratos y/o programas

ACTIVIDADES: Estas actuaciones se concretan a través de las que se concretan las tareas básicas que debe desarrollar esta Dirección:

SECRETARIA GENERAL		
COD	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES
69	Asesoría Jurídica	Desarrollar las labores de asesoría jurídica requeridas por Andalucía TRADE ya sea para clientes internos o externos a la organización a través de la atención de consultas, la emisión de informes, la representación y la secretaría de los órganos colegiados, entre otras cuestiones de carácter jurídico.
70	Contratación	Apoyar a las diferentes áreas internas de la organización que tengan previsto realizar contratos públicos, asesorando sobre los requerimientos que plantea a LCSP, y coordinar los procesos de licitación de dichos contratos: planificación de los procesos de contratación, labores previas a la licitación del contrato, gobernanza del proceso de contratación, adjudicación y formalización del contrato, para finalizar con el cierre del contrato.
71	Operaciones propias en la Secretaría General	Proponer la ejecución de actuaciones recogidas dentro de las funciones de la Secretaría General de Andalucía TRADE, redactando para ello, en primer lugar, una memoria que justifique su realización y que describa completamente la actuación a desarrollar y el conjunto de actividades que en ella se incluyen; en segundo lugar, cumplimentar la documentación requerida para conseguir la financiación con la que sufragar los

SECRETARIA GENERAL		
COD	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES
		gastos, donde cobra especial importancia la cumplimentación del FE04 en el caso de tener prevista la financiación con FEDER; y, por último, una vez desarrolladas todas las actividades previstas, justificar el conjunto de la actuación y detallar las actividades realizadas y los gastos en los que se ha incurrido, en especial en los casos de financiación FEDER por la exigencias posteriores de la verificación de las operaciones.
72	Gestión de la contratación en la Secretaría General	Realizar el conjunto de actividades y procesos que requiere la ejecución de un contrato público que tiene previsto realizar la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor, actuando como órgano proponente y como responsable del contrato. Estos procesos se inician con la preparación de documentos previos al inicio del procedimiento de contratación, entre los que se incluye la memoria justificativa, informe justificativo del expediente, las prescripciones técnicas del contrato, el modelo informado del PCAP que corresponda (que está disponible en todo momento en la web de la DG de Contratación al que se debe incluir el título de la licitación) y los Anexos del PCAP, entre otros documentos/informes que puedan resultar necesarios para la licitación; y concluye con el ejercicio de las funciones de responsable del contrato, entre las que se recoge la vigilancia del cumplimiento de las condiciones establecidas en el contrato y la gestión de los procesos de conformidad con el resultado de los trabajos y de pago de las cantidades correspondientes a dichos trabajos, así como el proceso de cierre del contrato.

TAREAS: se identifican las siguientes Tareas para el desarrollo de las Actividades anteriormente mencionadas, que se asignan a la Secretaría General:

SECRETARIA GENERAL		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
235	Coordinación de la planificación de los procesos de contratación	Recabar de cada una de las unidades organizativas la previsión de contratos para el próximo periodo, de cara a establecer un plan que permita optimizar los recursos y reducir los plazos de licitación de los contratos.

SECRETARIA GENERAL		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
236	Apoyo a la contratación	Apoyar a las áreas internas de la organización en sus procesos de contratación para cumplir con lo establecido en la Ley de Contratos del Sector Público.
237	Resolución de inicio de expediente de contratación y publicación de la convocatoria	Redactar y tramitar la aprobación de la resolución de inicio de expediente por parte del órgano contratante y publicar la convocatoria de los contratos en el Perfil del Contratante.
238	Gobernanza del proceso de licitación	Coordinar a los diferentes agentes que intervienen en los procesos de licitación y realizar las gestiones derivadas de dicho proceso en las correspondientes plataformas de información que les puedan afectar a los procesos de contratación, incluyendo la gestión de las Mesas de Contratación.
239	Adjudicación y formalización de contrato	Redactar y tramitar la aprobación de la resolución de adjudicación del contrato y realizar las comprobaciones previas a la formalización del contrato.
240	Cierre del contrato	Realizar las labores de cierre de los contratos en relación con la cancelación de las garantías presentadas por los adjudicatarios de contratos.
244	Consultas jurídicas facultativas	Informar sobre las consultas de carácter jurídico y normativo sobre derecho privado y público planteadas desde otras áreas internas de la organización.
245	Informes jurídicos preceptivos	Redactar los informes establecidos por las diferentes normativas que le sean de aplicación a Andalucía TRADE y participar en la Mesas de Contratación.
246	Recursos/reclamaciones	Responder a los recursos de diferente tipo y a las reclamaciones de carácter administrativo que se interpongan frente a Andalucía TRADE.
247	Defensa jurídica	Representar a Andalucía TRADE en los diferentes procesos judiciales en que se pueda ver implicada.
248	Asistencia a órganos colegiados	Proporcionar asistencia jurídica, técnica y administrativa a los diferentes órganos colegiados de Andalucía TRADE, de sus empresas participadas y de las fundaciones en las que participa la organización.
249	Relaciones con Gabinete	Mantener un contacto permanente y fluido con el Gabinete Jurídico de la Junta de Andalucía para tratar aquellos asuntos

SECRETARIA GENERAL		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
	Jurídico de la Junta de Andalucía	que sean de interés mutuo y coordinar los trabajos conjuntos que se deban realizar, incluyendo de forma específica el seguimiento del convenio de colaboración con el Gabinete Jurídico de la Junta de Andalucía.
250	Publicaciones en boletines oficiales	Gestionar las publicaciones en los correspondientes boletines oficiales que debe realizar la organización.
301	Configuración de Operaciones Propias	Definir las actividades a desarrollar por parte de Andalucía TRADE dentro de una Actuación Propia concretando justificación, objeto, objetivo, descripción, presupuesto, indicadores, entre otros.
302	Solicitud de operaciones propias financiadas con FEDER	Cumplimentar la documentación requerida para la aprobación de la operación propia a desarrollar y, en caso de operaciones financiadas con FEDER, cumplimentar el formulario FE04 requerido por DG Fondos europeos.
303	Justificación de Operaciones Propias	Redactar el informe final de justificación de cada operación propia y recabar el conjunto de documentación de contratos y actividades desarrolladas en el marco de esa operación propia para proporcionar toda esa información a la Dirección de Servicios Corporativos que será quien lo traslade a verificación.
306	Propuesta de contratos	Redactar los documentos previos al inicio del procedimiento de contratación actuando como órgano proponente que redacta la memoria justificativa para el contrato, define las prescripciones técnicas del contrato y justifica la insuficiencia de medios, así como el conjunto de trabajos de esta tarea relacionados con las plataformas informáticas de gestión interna.
307	Supervisión y gestión de la ejecución de contratos y/o programas	Asumir las funciones de responsable de contratos y de programas para vigilar que se cumplen las condiciones establecidas, así como el conjunto de trabajos de esta tarea relacionados con las plataformas informáticas de gestión interna.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS: Se muestran a continuación los Objetivos Específicos vinculados a cada una de las Actividades asignadas a la Secretaría General. Se trata del “Para qué” se desarrolla la Actividad.

SECRETARIA GENERAL		
COD	ACTIVIDADES	OBJETIVO ESPECÍFICO DE LAS ACTIVIDADES
69	Asesoría Jurídica	Asesorar a Andalucía TRADE en materia jurídica.
70	Contratación	Desarrollar e implementar los procesos de contratación de Andalucía TRADE tanto desde la perspectiva de asesoramiento y asistencia técnica a la contratación como de la gestión de contratos.
71	Operaciones propias en la Secretaría General	Esta actuación pretende aprobar, ejecutar y justificar las actuaciones encomendadas a la Secretaría General que vayan a ser financiadas con fondos europeos.
72	Gestión de la contratación en la Secretaría General	Esta actuación pretende realizar contrataciones externas para desarrollar las actuaciones encomendadas a la Secretaría General que no puedan realizarse con medios propios.

DESTINATARIOS Y BENEFICIARIOS: Se identifican a continuación los Destinatarios, Beneficiarios y Usuarios de cada una de las Actividades asignadas a la Secretaría General.

SECRETARIA GENERAL			
COD	ACTIVIDADES	DESTINATARIOS	BENEFICIARIOS / USUARIOS
69	Asesoría Jurídica	Andalucía TRADE	Direcciones Andalucía TRADE - Órganos de dirección y gobierno Andalucía TRADE
70	Contratación	Andalucía TRADE	Direcciones Andalucía TRADE
71	Operaciones propias en la Secretaría General	Andalucía TRADE	Secretaría General
72	Gestión de la contratación en la Secretaría General	Andalucía TRADE	Secretaría General

FO: Fomento Empresarial; IN: Internacionalización de la Economía; DN: Desarrollo de Negocio; FE: Financiación Empresarial, SC: Servicios Corporativos; SG: Secretaría General; DG: Dirección General/Gerencia

L: Líder; C: Colaborador

SECRETARÍA GENERAL							
COD	TAREA	LÍDER	COLABORADORES				
235	Coordinación de la planificación de los procesos de contratación	SG	FO	IN	DN	SC	DG
236	Apoyo a la contratación	SG					
237	Resolución de inicio de expediente de contratación y publicación de la convocatoria	SG					
238	Gobernanza del proceso de licitación	SG	SC	DG			
239	Adjudicación y formalización de contrato	SG	DG				
240	Cierre del contrato	SG					
244	Consultas jurídicas facultativas	SG					
245	Informes jurídicos preceptivos	SG					
246	Recursos/reclamaciones	SG	FO	IN	DN	SC	DG
247	Defensa jurídica	SG					
248	Asistencia a órganos colegiados	SG	DG				
249	Relaciones con Gabinete Jurídico de la Junta de Andalucía	SG	DG				
250	Publicaciones en boletines oficiales	SG					
301	Configuración de Operaciones Propias	SG	SC				
302	Solicitud de operaciones propias financiadas con FEDER	SG					
303	Justificación de Operaciones Propias	SG	SC				
306	Propuesta de contratos	SG					
307	Supervisión y gestión de la ejecución de contratos y/o programas	SG					

2.1.3.- Dirección General y Gerencia

Al objeto de ofrecer un tratamiento integrado de la alta dirección de Andalucía TRADE, se realiza un tratamiento agregado de las acciones que asumen tanto la Dirección General como la Gerencia.

No obstante, debe tenerse en consideración que tan solo se contemplan las acciones operativas específicas, no incorporándose en este Programa de Trabajo las atribuciones propias de la Alta dirección de Andalucía TRADE, tal como quedan establecidas en los Estatutos de la Andalucía TRADE.

DIRECCIÓN GENERAL Y GERENCIAS			
COD	ACTIVIDAD	COD	TAREA
73	Compliance	268	Supervisión de las actividades de compliance
		269	Supervisión del cumplimiento de obligaciones no normativas
74	Comunicación interna	270	Diseño y seguimiento de las acciones de comunicación interna
		271	Gestión de la comunicación interna
		272	Evaluación de las acciones de comunicación interna
75	Comunicación externa	273	Plan Director de Comunicación Externa
		274	Gestión de las relaciones con medios de comunicación
		275	Generación de contenidos digitales
		276	Comunicación y marketing digitales
		277	Evaluación de la Estrategia de Comunicación Externa
76	Relaciones institucionales	278	Labores de gabinete
		279	Asistencia técnica al Parlamento de Andalucía
		280	Tareas de protocolo
77	Estrategia y planificación corporativas	288	Diseño de la estrategia corporativa
		289	Implementación de la estrategia corporativa
		290	Gestión del cambio

DIRECCIÓN GENERAL Y GERENCIAS			
COD	ACTIVIDAD	COD	TAREA
		291	Seguimiento y evaluación de la estrategia corporativa
78	Gestión del conocimiento	285	Prospectiva y benchmarking permanentes
		286	Especificaciones estratégicas de nuevos servicios
		287	Especificaciones estratégicas para los procesos internos
79	Control interno	281	Auditorías de control financiero permanente
		282	Participación de control externo en procesos de contratación
		283	Control previo de IGJA
		284	Control de Intervención sobre empresas participadas
80	Operaciones propias en la Dirección General / Gerencia	301	Configuración de Operaciones Propias
		302	Solicitud de operaciones propias financiadas con FEDER
		303	Justificación de Operaciones Propias
81	Gestión de la contratación en la Dirección General / Gerencia	306	Propuesta de contratos
		307	Supervisión y gestión de la ejecución de contratos y/o programas

ACTIVIDADES: Estas actuaciones que asume la alta dirección de Andalucía TRADE se concretan en:

DIRECCIÓN GENERAL Y GERENCIA		
COD	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES
73	Compliance	Planificar, dirigir y coordinar el conjunto de actividades derivadas de las obligaciones de cumplimiento normativo y de gestión de riesgos no financieros de Andalucía TRADE, entre las que cabe destacar las derivadas de la protección de datos personales, de la transparencia en la gestión de las administraciones públicas y la habilitación y gestión de un

DIRECCIÓN GENERAL Y GERENCIA		
COD	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES
		canal de denuncias. Asimismo, incluye las actividades derivadas de la responsabilidad social corporativa y del código ético.
74	Comunicación interna	Desarrollar un conjunto de acciones que favorezcan la comunicación interna en Andalucía TRADE entre las que se incluye la elaboración de una estrategia de comunicación interna, la gestión de esta comunicación interna y el seguimiento y la evaluación de las actividades desarrolladas.
75	Comunicación externa	Desarrollar el conjunto de actividades de comunicación externa de Andalucía TRADE entre las que se incluye el diseño del Plan Director de Comunicación Externa y la implementación de medidas en él planteadas, entre ellas las labores de comunicación y marketing digitales de todas las actividades de comunicación de Andalucía TRADE, la provisión de contenidos y la interlocución con los medios de comunicación, así como la generación de contenidos para redes sociales.
76	Relaciones institucionales	Coordinar las relaciones al más alto nivel con otras instituciones, tanto públicas como privadas, del ámbito local, regional, estatal y/o internacional, desarrollando el conjunto de labores de gabinete especialmente con las Consejerías de adscripción a las que se les dará soporte informativo y documental, la respuesta a las preguntas parlamentarias y la organización de acciones, actos, reuniones, eventos e intervenciones en los que se deban seguir las correspondientes normas de protocolo, así como coordinar la representación institucional de Andalucía TRADE en los mismos.
77	Estrategia y planificación corporativas	Se incluyen en esta Actuación el conjunto de acciones a desarrollar por Andalucía TRADE vinculadas al diseño, implementación, seguimiento y evaluación de la estrategia corporativa de la organización. Esta actuación también recoge todas las actividades de coordinación y gestión de los trabajos y equipos que deben pilotar el proceso de cambio que conduzca a la integración definitiva en Andalucía TRADE.
78	Gestión del conocimiento	Se incluyen en esta Actuación el conjunto de acciones para actualizar de forma permanente los servicios que presta Andalucía TRADE y los procesos a través de los cuáles éstos se prestan, analizando para ello tanto las buenas prácticas de

DIRECCIÓN GENERAL Y GERENCIA		
COD	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES
		otras entidades análogas como los análisis de seguimiento de los instrumentos y los procesos internos de funcionamiento.
79	Control interno	Apoyar a la Intervención General de la Junta de Andalucía en su labor de control obligatorio sobre las agencias públicas empresariales: auditorías de control financiero permanente, participación en los procesos de contratación, control previo sobre actividades que legalmente no se incluyen en el control financiero permanente, así como el control sobre las empresas participadas por Andalucía TRADE.
80	Operaciones propias en la Dirección General / Gerencia	Proponer la ejecución de actuaciones recogidas dentro de las funciones de la Dirección General de Andalucía TRADE, redactando para ello, en primer lugar, una memoria que justifique su realización y que describa completamente la actuación a desarrollar y el conjunto de actividades que en ella se incluyen; en segundo lugar, cumplimentar la documentación requerida para conseguir la financiación con la que sufragar los gastos, donde cobra especial importancia la cumplimentación del FE04 en el caso de tener prevista la financiación con FEDER; y, por último, una vez desarrolladas todas las actividades previstas, justificar el conjunto de la actuación y detallar las actividades realizadas y los gastos en los que se ha incurrido, en especial en los casos de financiación FEDER por la exigencias posteriores de la verificación de las operaciones.
81	Gestión de la contratación en la Dirección General / Gerencia	Realizar el conjunto de actividades y procesos que requiere la ejecución de un contrato público que tiene previsto realizar la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor, actuando como órgano proponente y como responsable del contrato. Estos procesos se inician con la preparación de documentos previos al inicio del procedimiento de contratación, entre los que se incluye la memoria justificativa, informe justificativo del expediente, las prescripciones técnicas del contrato, el modelo informado del PCAP que corresponda (que está disponible en todo momento en la web de la DG de Contratación al que se debe incluir el título de la licitación) y los Anexos del PCAP, entre otros documentos/informes que puedan resultar necesarios para la licitación; y concluye con el ejercicio de las funciones de responsable del contrato, entre las que se recoge la vigilancia del cumplimiento de las condiciones

DIRECCIÓN GENERAL Y GERENCIA		
COD	ACTIVIDADES	DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES
		establecidas en el contrato y la gestión de los procesos de conformidad con el resultado de los trabajos y de pago de las cantidades correspondientes a dichos trabajos, así como el proceso de cierre del contrato.

TAREAS: se identifican las siguientes Tareas para desarrollar las Actividades anteriores:

DIRECCIÓN GENERAL Y GERENCIAS		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
268	Supervisión de las actividades de compliance	Supervisar los trabajos relativos al cumplimiento normativo, entre los que se pueden desatacar a la protección de datos, la transparencia tanto activa como pasiva y el canal de denuncias
269	Supervisión del cumplimiento de obligaciones no normativas	Supervisar los trabajos de cumplimiento de la responsabilidad social corporativa y del código ético.
270	Diseño y seguimiento de las acciones de comunicación interna	Elaborar una estrategia de comunicación interna, implementar las actividades previstas en esa estrategia y realizar el seguimiento de las mismas.
271	Gestión de la comunicación interna	Recabar, elaborar y compartir información relevante de carácter interno sobre gestión de personas, normativa interna, cultura corporativa, identidad de marca, logros corporativos y tomas de decisiones con el objetivo de reducir la incertidumbre, contribuir al bienestar de los equipos y fomentar el espíritu de pertenencia a la organización.
272	Evaluación de las acciones de comunicación interna	Realizar la evaluación de las actividades previstas de comunicación interna.
273	Plan Director de Comunicación Externa	Diseñar un Plan Director de Comunicación Externa vinculado a la Estrategia de Comunicación de Andalucía TRADE, implementar las actividades previstas en dicho plan y realizar el seguimiento periódico de los resultados obtenidos a través de un informe en el que se recojan los indicadores previstos.

DIRECCIÓN GENERAL Y GERENCIAS		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
274	Gestión de las relaciones con medios de comunicación	Preparar contenidos para su publicación en medios de comunicación (prensa, radio y televisión) y dinamizar las relaciones con esos medios y con los gabinetes de comunicación de las diferentes Consejerías.
275	Generación de contenidos digitales	Recabar de las áreas organizativas especializadas tanto los contenidos para ser incluidos en su caso en el portal web institucional o en redes sociales oficiales como participar activa y directamente en la comunicación de eventos concretos en que interviene TRADE.
276	Comunicación y marketing digitales	Gestionar y actualizar los contenidos del portal web, así como el contenido de los canales oficiales a través de redes sociales; y dinamizar, monitorizar y seguir nuestra presencia en otros canales y redes sociales, todo ello con el objetivo de maximizar la presencia y reputación online de la organización.
277	Evaluación de la Estrategia de Comunicación Externa	Realizar la evaluación de las actividades previstas de comunicación externa.
278	Labores de gabinete	Gestionar la coordinación al más alto nivel las relaciones de Andalucía TRADE con el gabinete de las Consejerías de adscripción así como las relaciones con otras instituciones.
279	Asistencia técnica al Parlamento de Andalucía	Coordinar las respuestas a iniciativas parlamentarias registradas en el Parlamento de Andalucía dirigidas al Gobierno de la Junta de Andalucía que estén vinculadas a la actividad de Andalucía TRADE y la respuesta a otras consultas o preguntas planteadas a nivel institucional.
280	Tareas de protocolo	Organizar la participación en actos públicos, eventos y reuniones así como elaborar los informes y las intervenciones de los máximos responsables de Andalucía TRADE en todos ellos.
281	Auditorías de control financiero permanente	Preparar los trabajos de auditoría anuales previstos por la IGJA dentro del ámbito del control financiero permanente al que debe someterse Andalucía TRADE.
282	Participación de control externo en	Intervenir, por parte de control interno en su labor delegada por la Intervención General, en los procesos de contratación que lleva a cabo TRADE en cumplimiento de lo establecido en las normas correspondientes.

DIRECCIÓN GENERAL Y GERENCIAS		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
	procesos de contratación	
283	Control previo de IGJA	Revisar los trámites y recabar la documentación exigida para el control previo que debe realizar la IGJA siguiendo lo previsto en la legislación.
284	Control de Intervención sobre empresas participadas	Realizar los controles establecidos por la Intervención General de la Junta de Andalucía sobre las empresas participadas por Andalucía TRADE.
285	Prospectiva y benchmarking permanentes	Realizar una labor constante de observación del entorno macroeconómico y de los productos y servicios que ofrecen entidades con los mismos intereses de Andalucía TRADE pero de otros territorios para plantear la posibilidad de incorporarlos a la cartera de instrumentos de la organización.
286	Especificaciones estratégicas de nuevos servicios	Coordinar las propuestas de nuevos servicios realizadas por parte de las diferentes Direcciones estableciendo, a nivel estratégico, las características de partida que deben tener los nuevos servicios que se vayan a prestar por parte de Andalucía TRADE.
287	Especificaciones estratégicas para los procesos internos	Identificar y gestionar internamente la información relevante y las buenas prácticas que contribuyan al mejor desempeño de las funciones y tareas para la mejora continua de los procesos y procedimientos internos de la organización.
288	Diseño de la estrategia corporativa	Elaborar y/o participar en el diseño de una nueva estrategia para Andalucía TRADE y de sus planes y programas de trabajo.
289	Implementación de la estrategia corporativa	Participar de forma preferente y activa en el despliegue y desarrollo de la planificación estratégica corporativa.
290	Gestión del cambio	Diseñar el proceso de implementación y coordinar los equipos de trabajo que deben abordar los cambios estructurales de la organización que pueden afectar a diferentes áreas de la misma.
291	Seguimiento y evaluación de	Preparar los informes periódicos de seguimiento de los resultados de la implementación de la estrategia corporativa y analizar las recomendaciones derivadas de la evaluación de esa

DIRECCIÓN GENERAL Y GERENCIAS		
COD	TAREAS	DESCRIPCIÓN DE LAS TAREAS
	la estrategia corporativa	estrategia corporativa para tomar decisiones sobre cambios en las medidas planteadas o sobre nuevas medidas que acometer.
301	Configuración de Operaciones Propias	Definir las actividades a desarrollar por parte de Andalucía TRADE dentro de una Actuación Propia concretando justificación, objeto, objetivo, descripción, presupuesto, indicadores, entre otros.
302	Solicitud de operaciones propias financiadas con FEDER	Cumplimentar la documentación requerida para la aprobación de la operación propia a desarrollar y, en caso de operaciones financiadas con FEDER, cumplimentar el formulario FE04 requerido por DG Fondos europeos.
303	Justificación de Operaciones Propias	Redactar el informe final de justificación de cada operación propia y recabar el conjunto de documentación de contratos y actividades desarrolladas en el marco de esa operación propia para proporcionar toda esa información a la Dirección de Servicios Corporativos que será quien lo traslade a verificación.
306	Propuesta de contratos	Redactar los documentos previos al inicio del procedimiento de contratación actuando como órgano proponente que redacta la memoria justificativa para el contrato, define las prescripciones técnicas del contrato y justifica la insuficiencia de medios, así como el conjunto de trabajos de esta tarea relacionados con las plataformas informáticas de gestión interna.
307	Supervisión y gestión de la ejecución de contratos y/o programas	Asumir las funciones de responsable de contratos y de programas para vigilar que se cumplen las condiciones establecidas, así como el conjunto de trabajos de esta tarea relacionados con las plataformas informáticas de gestión interna.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS: Se muestran a continuación los Objetivos Específicos vinculados a cada una de las Actividades que se asignan a la Dirección General y a la Gerencia: el “Para qué” se desarrolla cada una de las Actividades.

DIRECCIÓN GENERAL Y GERENCIAS		
COD	ACTIVIDADES	OBJETIVO ESPECÍFICO DE LAS ACTIVIDADES
73	Compliance	Supervisar las actuaciones y actividades para asegurar el cumplimiento normativo de Andalucía TRADE, así como el

DIRECCIÓN GENERAL Y GERENCIAS		
COD	ACTIVIDADES	OBJETIVO ESPECÍFICO DE LAS ACTIVIDADES
		desarrollo de su responsabilidad social corporativa y del código ético.
74	Comunicación interna	Diseñar e implementar un sistema de comunicación interna que contribuya de forma eficaz a la creación de una cultura organizacional para Andalucía TRADE a todos los niveles.
75	Comunicación externa	Diseñar e implementar un sistema de comunicación hacia afuera de la organización que contribuya de forma eficaz a la creación de una imagen corporativa sólida y solvente para Andalucía TRADE.
76	Relaciones institucionales	Gestionar las interconexiones de alto nivel de Andalucía TRADE con otros centros directivos, entidades e instituciones de la Junta de Andalucía y con otras entidades públicas y privadas, atendiendo a sus peticiones y gestionando las agendas correspondientes.
77	Estrategia y planificación corporativas	Prestar apoyo a la alta dirección de Andalucía TRADE en el diseño, implementación y seguimiento de la estrategia corporativa de la organización, así como en todo el proceso de integración en Andalucía TRADE.
78	Gestión del conocimiento	Prestar apoyo a la alta dirección de Andalucía TRADE en la revisión continua de los servicios y actuaciones que desarrolla.
79	Control interno	Mantener y gestionar las relaciones con la Intervención General de la Junta de Andalucía, en especial las vinculadas al control financiero permanente y a los controles previos preceptivos.
80	Operaciones propias en la Dirección General / Gerencia	Esta actuación pretende aprobar, ejecutar y justificar las actuaciones encomendadas a la Dirección General / Gerencia que vayan a ser financiadas con fondos europeos.
81	Gestión de la contratación en la Dirección General / Gerencia	Esta actuación pretende realizar contrataciones externas para desarrollar las actuaciones encomendadas a la Dirección General / Gerencia que no puedan realizarse con medios propios.

DESTINATARIOS Y BENEFICIARIOS: Se identifican a continuación los Destinatarios, Beneficiarios y Usuarios de cada una de las Actividades asignadas a la Dirección General y a la Gerencia.

DIRECCIÓN GENERAL Y GERENCIAS			
COD	ACTIVIDADES	DESTINATARIOS	BENEFICIARIOS / USUARIOS
73	Compliance	Andalucía TRADE - Centros directivos de la Junta de Andalucía	Ciudadanía - Personal Andalucía TRADE
74	Comunicación interna	Andalucía TRADE	Personal Andalucía TRADE
75	Comunicación externa	Ciudadanía - Ecosistema Empresarial	Tejido Empresarial
76	Relaciones institucionales	Junta de Andalucía - Entidades - Instituciones	Órganos de dirección y gobierno de Andalucía TRADE
77	Estrategia y planificación corporativas	Dirección General Andalucía TRADE	Andalucía TRADE
78	Gestión del conocimiento	Dirección General Andalucía TRADE	Direcciones Andalucía TRADE
79	Control interno	Dirección General Andalucía TRADE	Intervención General de la Junta de Andalucía
80	Operaciones propias en la Dirección General / Gerencia	Andalucía TRADE	Dirección General y Gerencia
81	Gestión de la contratación en la Dirección General / Gerencia	Andalucía TRADE	Dirección General y Gerencia

LIDERAZGO Y COLABORACIÓN: e muestran a continuación las relaciones de liderazgo y colaboración en relación con las Actividades asignadas a la Dirección General y a la Gerencia.

DIRECCIÓN GENERAL Y GERENCIA							
COD	TAREA	LÍDER	COLABORADORES				
268	Supervisión de las actividades de compliance	DG	FO	IN	DN	SC	SG
269	Supervisión del cumplimiento de obligaciones no normativas	DG	FO	IN	DN	SC	SG

270	Diseño y seguimiento de las acciones de comunicación interna	DG					
271	Gestión de la comunicación interna	DG	FO	IN	DN	SG	
272	Evaluación de las acciones de comunicación interna	DG					
273	Plan Director de Comunicación Externa	DG					
274	Gestión de las relaciones con medios de comunicación	DG					
275	Generación de contenidos digitales	DG	FO	IN	DN		
276	Comunicación y marketing digitales	DG	FO	IN	DN		
277	Evaluación de la Estrategia de Comunicación Externa	DG					
278	Labores de gabinete	DG					
279	Asistencia técnica al Parlamento de Andalucía	DG	FO	IN	DN	SG	
280	Tareas de protocolo	DG					
281	Auditorías de control financiero permanente	DG	SC				
282	Participación de control externo en procesos de contratación	DG	SG				
283	Control previo de IGJA	DG	FO	IN	DN	SC	SG
284	Control de Intervención sobre empresas participadas	DG	FO	IN	DN		
285	Prospectiva y benchmarking permanentes	DG	SC	SG			
286	Especificaciones estratégicas de nuevos servicios	DG					
287	Especificaciones estratégicas para los procesos internos	DG	SC				
288	Diseño de la estrategia corporativa	DG	FO	IN	DN	SG	
289	Implementación de la estrategia corporativa	DG	FO	IN	DN	SG	
290	Gestión del cambio	DG	FO	IN	DN	SC	SG
291	Seguimiento y evaluación de la estrategia corporativa	DG	DN				
301	Configuración de Operaciones Propias	DG	SC				
302	Solicitud de operaciones propias financiadas con FEDER	DG					
303	Justificación de Operaciones Propias	DG	SC				
306	Propuesta de contratos	DG	SG				
307	Supervisión y gestión de la ejecución de contratos y/o programas	DG	SG				

**FO: Fomento Empresarial; IN: Internacionalización de la Economía; DN: Desarrollo de Negocio; FE: Financiación Empresarial, SC: Servicios Corporativos; SG: Secretaría General; DG: Dirección General/Gerencia
L: Líder; C: Colaborador**

III.2.2.- Fichas de Actividades

FICHA DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel	Objetivo estratégico	Objetivo Operativo
2 Interno	OE.5 Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.01 Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a Andalucía TRADE

ACTIVIDADES

56	Administración		
Descripción	Realizar todas las actividades relacionadas con la gestión económica y financiera de Andalucía TRADE, entre las que se incluye las relacionadas con la elaboración y gestión del presupuesto anual, la gestión y tramitación de los pagos correspondientes a subvenciones, facturas y los suplidos e indemnizaciones por gastos de viaje, las labores de contabilidad empresarial, el cumplimiento con las obligaciones fiscales y tributarias, tanto en la plataforma de gestión financiera de la Junta de Andalucía (GIRO) como en la plataforma informática de gestión interna que dedicada a las actividades económico financieras.		
Objetivo específico	Desarrollar las actividades de carácter administrativo vinculadas a la gestión económica y financiera de Andalucía TRADE.		
Dirección responsable	Servicios Corporativos	Unidad organizativa	
Destinatarios	Andalucía TRADE - Centros directivos Junta de Andalucía	Beneficiarios / Usuarios	Direcciones Andalucía TRADE
Presupuesto			

TAREAS

	TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
			FO	IN	DN	FE	SG	DG
224	Elaboración y seguimiento del presupuesto anual	SC	FO	IN	DN	FE	SG	DG
225	Alta de presupuesto en Plataforma informática de gestión interna económico-financiera	SC						
226	Gestión de la aplicación GIRO	SC						
227	Modificaciones presupuestarias en Plataforma informática de gestión interna económico-financiera	SC						
228	Modificaciones presupuestarias en GIRO	SC						
229	Labores administrativas para realizar los pagos	SC	FO	IN	DN	FE	SG	DG
230	Gastos de viaje	SC	FO	IN	DN	FE	SG	DG
231	Contabilidad en Plataforma informática de gestión interna económico-financiera	SC						
232	Obligaciones tributarias	SC						
233	Seguimiento y cumplimiento del presupuesto en GIRO	SC						
234	Elaboración de cuentas anuales	SC						

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
147	Cambios que afectan al presupuesto tramitados	Realización	Financiación	
148	Asientos contabilizados	Realización	Financiación	
149	Pagos y gastos atendidos	Realización	Financiación	
150	Informes de seguimiento presupuestarios realizados	Resultado	Financiación	
151	Cuentas aprobadas y presentadas en los plazos establecidos	Resultado	Financiación	

FICHA DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
2	Interno	OE.5	Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.01	Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a Andalucía TRADE

ACTIVIDADES			
57	Recursos Humanos		
Descripción	Atender a las personas que trabajan en Andalucía TRADE en todo aquello que puedan requerir como trabajadores, incluyéndose aquí: la definición de la relación de puestos de trabajo, las obligaciones derivadas del convenio colectivo, el reclutamiento de nuevos trabajadores, el control presencial, la evaluación del desempeño, la movilidad de personal y las labores tendentes a la igualdad y conciliación de la vida personal y profesional de los trabajadores de Andalucía TRADE.		
Objetivo específico	Gestionar las necesidades y demandas en materia laboral del personal de Andalucía TRADE.		
Dirección responsable	Servicios Corporativos	Unidad organizativa	
Destinatarios	Andalucía TRADE	Beneficiarios / Usuarios	Personal Andalucía TRADE - Representación Legal de Trabajadores - Alumnado en prácticas
Presupuesto			

TAREAS								
	TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
207	Relación de puestos de trabajo	SC						
208	Reclutamiento de personal	SC	FO	IN	DN	FE	SG	DG
209	Perfiles personales	SC						
210	Control de presencia	SC						
211	Movilidad de personal	SC	FO	IN	DN	FE	SG	DG
212	Evaluación del desempeño	SC	FO	IN	DN	FE	SG	DG
213	Bienestar/conciliación/igualdad	SC						
215	Relación de la Dirección con la Representación Legal de trabajadores: Convenio colectivo	SC	SG	DG				
294	Protocolo de bienvenida	SC	FO	IN	DN	FE	SG	DG
295	Motivación del personal	SC	FO	IN	DN	FE	SG	DG

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
152	Personas perfiladas y/o evaluadas en su desempeño	Realización	Aprendizaje y crecimiento	
153	Acciones de responsabilidad social desarrolladas	Resultado	Aprendizaje y crecimiento	
154	Nivel de satisfacción del personal respecto a la gestión de recursos humanos	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel	Objetivo estratégico	Objetivo Operativo
2 Interno	OE.5 Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.01 Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a Andalucía TRADE

ACTIVIDADES

58	Personal
Descripción	Desarrollar las actividades de gestión de personal que trabaja en Andalucía TRADE, que incluyen: la gestión de las nuevas contrataciones, la confección de las nóminas, la interlocución con las entidades públicas competentes en materia de empleo y el desarrollo de las actividades derivadas de la prevención de riesgos laborales.
Objetivo específico	Gestionar las nóminas del personal de Andalucía TRADE y todos los trámites vinculados con las mismas, incluida la prevención de riesgos laborales.
Dirección responsable	Servicios Corporativos
Destinatarios	Andalucía TRADE - Organismos e instituciones vinculadas con el empleo - Centros directivos de la Junta de Andalucía
Presupuesto	

TAREAS

TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras
216 Gestión de nuevas contrataciones	SC	
217 Gestión administrativa de contratos de personal	SC	
218 Gestión de nóminas	SC	
219 Relación con entidades públicas con competencias en materia de empleo	SC	
220 Prevención de riesgos laborales	SC	

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
155 Procesos de contrataciones realizados	Realización	Procesos	
156 Acciones de prevención de riesgos desarrolladas	Realización	Procesos	
157 Nóminas realizadas	Resultado	Aprendizaje y crecimiento	
158 Personas contratadas	Resultado	Aprendizaje y crecimiento	

FICHA DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
2	Interno	OE.5	Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.01	Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a Andalucía TRADE

ACTIVIDADES			
59	Formación		
Descripción	Desarrollar el conjunto de actividades de formación que requieren las personas que trabajan en Andalucía TRADE, entre las que se incluye: la planificación anual de las actividades formativas y la gestión de cada una de esas actividades formativas (contenidos, ponentes, alumnos, evidencias de su realización, formularios obligatorios). En esta actuación también se recogen las actividades de capacitación necesarias para completar el proceso de integración en Andalucía TRADE.		
Objetivo específico	Planificar y proporcionar la formación y capacitación necesarias del personal de Andalucía TRADE para el desarrollo de las actuaciones o actividades que se le encomiende.		
Dirección responsable	Servicios Corporativos	Unidad organizativa	
Destinatarios	Andalucía TRADE - Proveedores de servicios	Beneficiarios / Usuarios	Personal Andalucía TRADE
Presupuesto			

TAREAS								
	TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
221	Planificación de la formación	SC	FO	IN	DN	FE	SG	DG
222	Formación del personal	SC						
223	Programas de capacitación	SC	FO	IN	DN	FE	SG	DG

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
159	Cursos impartidos	Realización	Aprendizaje y crecimiento	
160	Personal formado	Resultado	Aprendizaje y crecimiento	
161	Personal capacitado	Resultado	Aprendizaje y crecimiento	

FICHA DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel	Objetivo estratégico			Objetivo Operativo	
2	Interno	OE.5	Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.01	Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a Andalucía TRADE
ACTIVIDADES					
60	Sistemas de información				
Descripción	Gestionar los sistemas de información de Andalucía TRADE que son necesarios para desarrollar las tareas encomendadas a la organización, incluyendo entre ellas: la ciberseguridad, las plataformas informáticas específicas de: Gestión interna, Gestión de clientes, Tramitadores de ayudas, Inteligencia de negocio, así como las aplicaciones ofimáticas de uso generalizado y los equipos y medios TIC a disposición de los trabajadores para el desarrollo de sus actividades.				
Objetivo específico	Mantener las infraestructuras y los sistemas TIC de la organización e impulsar el uso y desarrollo de las plataformas de gestión e información de Andalucía TRADE, así como garantizar la seguridad de los sistemas.				
Dirección responsable	Servicios Corporativos	Unidad organizativa			
Destinatarios	Andalucía TRADE - Proveedores de servicios	Beneficiarios / Usuarios		Direcciones Andalucía TRADE - Personal Andalucía TRADE	
Presupuesto					
TAREAS					
	TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras		
261	Infraestructuras TIC	SC			
262	Mantenimiento de aplicaciones ofimáticas	SC			
263	Ciberseguridad	SC			
264	Plataformas informáticas de gestión interna	SC	DN		
265	Plataforma informática de relaciones con empresas	SC	FO		
266	Desarrollo de plataforma informática de tramitación de ayudas	SC	FE		
267	Desarrollo de plataforma informática de inteligencia de negocio (Business Intelligence)	SC	DN		
FO: Fomento Empresarial IN: Internacionalización DN: Desarrollo de Negocio FI: Financiación Empresarial SC: Servicios Corporativos SG: Secretaría General DG: Dirección General					
INDICADORES					
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta	
162	Acciones de adquisición y mantenimiento de infraestructuras y equipos informáticos	Realización	Clientes		
163	Incidencias informáticas atendidas	Realización	Procesos		
164	Licencias de plataformas informáticas y desarrollos específicos adquiridos	Realización	Procesos		
165	Desarrollos de plataformas informáticas realizados	Realización	Aprendizaje y crecimiento		
166	Aplicaciones informáticas operativas	Resultado	Aprendizaje y crecimiento		
167	Reducción del número de incidencias	Resultado	Procesos		

FICHA DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
2	Interno	OE.5	Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.01	Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a Andalucía TRADE

ACTIVIDADES			
61	Gestión interna		
Descripción	Coordinar los trabajos vinculados a los sistemas de gestión interna de calidad, medioambiente y riesgos, asumiendo la responsabilidad de que los procedimientos e instrucciones técnicas sean coherentes, claros, completos y homogéneos, de la realización de las auditorías obligatorias que establece la norma de referencia, así como de realizar los controles previstos en los sistemas de gestión interna vinculados a los procesos de contratación.		
Objetivo específico	Disponer de un sistema organizativo estructurado, coherente, completo y ampliamente difundido entre su personal con el que responder de forma eficaz y eficiente a las necesidades de los usuarios de los servicios de Andalucía TRADE.		
Dirección responsable	Servicios Corporativos	Unidad organizativa	
Destinatarios	Andalucía TRADE	Beneficiarios / Usuarios	Direcciones Andalucía TRADE - Personal Andalucía TRADE
Presupuesto			

TAREAS							
	TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras				
204	Soporte a los sistemas de gestión de la calidad, medioambiente y riesgos	SC					
205	Controles de seguimiento y auditorías de los sistemas de gestión de la calidad, medioambiente y riesgos	SC					
206	Otros controles	SC					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
168	Procesos y procedimientos incorporados y/o modificados	Realización	Procesos	
169	Controles de seguimiento y auditoría realizados	Realización	Procesos	
170	Recomendaciones de mejora implementadas	Resultado	Procesos	

FICHA DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
2	Interno	OE.5	Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.01	Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a Andalucía TRADE

ACTIVIDADES			
62	Fondos europeos		
Descripción	Coordinar el conjunto de actividades relacionadas con los fondos europeos del Programa FEDER, entre las que se incluye: las relaciones con el Organismo Intermedio de este Programa que es la DG Fondos Europeos de la Junta de Andalucía, la presentación de operaciones para verificación y la interlocución con los verificadores y, finalmente, la respuesta a consultas sobre ayudas de estado planteadas por las áreas internas de Andalucía TRADE.		
Objetivo específico	Gestionar las actividades vinculadas a los servicios de Andalucía TRADE que se financian con fondos europeos en lo relativo al cumplimiento de las exigencias que esta financiación requiere en cuanto a elegibilidad, información, justificación, entre otras.		
Dirección responsable	Servicios Corporativos	Unidad organizativa	
Destinatarios	Andalucía TRADE - Centros directivos Junta de Andalucía	Beneficiarios / Usuarios	Direcciones Andalucía TRADE
Presupuesto			

TAREAS								
	TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
257	Interlocución con la Dirección General de Fondos Europeos	SC						
258	Coordinación interna de actuaciones financiadas con fondos europeos	SC	FO	IN	DN	FE	SG	DG
259	Presentación para verificación	SC						
260	Consultas sobre elegibilidad y ayudas de estado	SC	SG					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
171	Operaciones financiadas con fondos FEDER coordinadas	Realización	Procesos	
172	Operaciones financiadas con fondos FEDER presentadas a la verificación	Realización	Procesos	
173	Operaciones financiadas con fondos FEDER certificadas por la D.G. FFEE	Resultado	Procesos	

FICHA DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel	Objetivo estratégico	Objetivo Operativo
2 Interno	OE.5 Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.05 Dar cumplimiento a las normas que le son de aplicación a Andalucía TRADE

ACTIVIDADES

63	Soporte al cumplimiento normativo y a la responsabilidad social corporativa		
Descripción	Desarrollar el conjunto de actividades derivadas de las obligaciones de cumplimiento normativo y de gestión de riesgos no financieros de Andalucía TRADE, entre las que cabe destacar las derivadas de la protección de datos personales, de la transparencia en la gestión de las administraciones públicas y la habilitación y gestión de un canal de denuncias. Asimismo incluye las actividades derivadas de la responsabilidad social corporativa y del código ético.		
Objetivo específico	Asegurar el cumplimiento normativo de Andalucía TRADE en todas sus actuaciones y actividades, así como el desarrollo de su responsabilidad social corporativa y del código ético.		
Dirección responsable	Servicios Corporativos	Unidad organizativa	
Destinatarios	Andalucía TRADE - Centros directivos de la Junta de Andalucía	Beneficiarios / Usuarios	Ciudadanía - Personal Andalucía TRADE
Presupuesto			

TAREAS

TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras						
214 Responsabilidad social corporativa	SC	DG						
251 Código ético y buen gobierno	SC	FO	IN	DN	FE	SG	DG	
252 Protección de datos	SC	SG	DG					
253 Transparencia activa	SC	DG						
254 Transparencia pasiva	SC	FO	IN	DN	FE	SG	DG	
255 Gestión de riesgos no financieros	SC	SG	DG					
256 Canal de denuncias	SC	SG	DG					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
174 Acciones de verificación del cumplimiento normativo de las actuaciones de Andalucía TRADE	Realización	Marco legal	
175 Acciones de transparencia activa y pasiva realizadas	Realización	Marco legal	
176 Acciones de protección de datos realizadas	Realización	Marco legal	
177 Código ético y de buen gobierno implementado	Resultado	Marco legal	

FICHA DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
2	Interno	OE.5	Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.01	Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a Andalucía TRADE

ACTIVIDADES			
64	Servicios generales		
Descripción	Proporcionar a los trabajadores de Andalucía TRADE los servicios de carácter general que son necesarios para desarrollar su trabajo, entre los que se encuentran: el registro general de documentos, el archivo físico de documentos que sea obligatorio mantener por un periodo de tiempo y la dotación de elementos consumibles que sean imprescindibles para desarrollar las diferentes actividades.		
Objetivo específico	Proporcionar los servicios de carácter general que requiera la actividad de las personas que trabajan en Andalucía TRADE.		
Dirección responsable	Servicios Corporativos	Unidad organizativa	
Destinatarios	Andalucía TRADE - Proveedores de servicios	Beneficiarios / Usuarios	Direcciones Andalucía TRADE - Gerencias Andalucía TRADE - Personal Andalucía TRADE
Presupuesto			

TAREAS							
	TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras				
201	Registro general	SC					
202	Archivo físico	SC					
203	Aprovisionamiento de consumibles	SC					
293	Servicios de conserjería	SC					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
178	Documentos archivados	Realización	Procesos	
179	Nivel de satisfacción en el suministro de consumibles	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
2	Interno	OE.5	Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.01	Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a Andalucía TRADE

ACTIVIDADES			
65	Edificios e infraestructuras corporativas		
Descripción	Gestionar los edificios e instalaciones en los que Andalucía TRADE desarrolla su actividad interna realizando todas las actividades que requiera el activo en cuestión para poder desarrollar su función y ser operativo, así como proporcionar los suministros necesarios y coordinar las labores de mejora o mantenimiento de las infraestructuras que requieran de la contratación de servicios externos.		
Objetivo específico	Garantizar el adecuado funcionamiento de las instalaciones que son de uso por Andalucía TRADE, en especial el edificio corporativo y las gerencias.		
Dirección responsable	Servicios Corporativos	Unidad organizativa	
Destinatarios	Andalucía TRADE - Proveedores de servicios	Beneficiarios / Usuarios	Personal Andalucía TRADE
Presupuesto			

TAREAS							
	TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras				
241	Gestión de activos corporativos	SC					
242	Coordinación con servicios externos y suministros	SC					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
167	Reducción del número de incidencias	Resultado	Procesos	
180	Acciones de mantenimiento para atención de incidencias y acciones preventivas en los edificios corporativos realizadas	Realización	Procesos	

FICHA DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
2	Interno	OE.5	Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.01	Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a Andalucía TRADE

ACTIVIDADES			
66	Espacios de innovación a disposición de terceros y gestión de otros activos		
Descripción	Habilitar y gestionar las infraestructuras y espacios que Andalucía TRADE pone a disposición de las empresas andaluzas para mejorar su competitividad y favorecer la innovación de las empresas y del conjunto del tejido productivo andaluz, proporcionando los suministros, coordinando las mejoras y mantenimientos que pudieran ser necesarios para su plena disponibilidad y gestionando el cobro de los alquileres correspondientes. Incluye también gestionar los activos que puedan ser adjudicados a Andalucía TRADE, susceptibles o no de alquilar a terceros.		
Objetivo específico	Desarrollar las actividades de arrendador de las instalaciones que se ponen a disposición de terceros por Andalucía TRADE, garantizando su gestión económica y el adecuado funcionamiento de las mismas, así como gestionar otros activos que se pongan a disposición de Andalucía TRADE.		
Dirección responsable	Servicios Corporativos	Unidad organizativa	
Destinatarios	Andalucía TRADE - Proveedores de servicios	Beneficiarios / Usuarios	Empresas
Presupuesto			

TAREAS							
	TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras				
243	Alquiler de espacios	SC	FO				
292	Gestión de otros activos	SC	FE				

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
181	Ofertas de alquiler de inmueble tramitadas	Realización	Procesos	
182	Inmuebles alquilados	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
2	Interno	OE.5	Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.01	Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a Andalucía TRADE

ACTIVIDADES			
67	Operaciones propias en la Dirección de Servicios Corporativos		
Descripción	Proponer la ejecución de actuaciones recogidas dentro de las funciones de la Dirección de Servicios Corporativos, redactando para ello, en primer lugar, una memoria que justifique su realización y que describa completamente la actuación a desarrollar y el conjunto de actividades que en ella se incluyen; en segundo lugar, cumplimentar la documentación requerida para conseguir la financiación con la que sufragar los gastos, donde cobra especial importancia la cumplimentación del FE04 en el caso de tener prevista la financiación con FEDER; y, por último, una vez desarrolladas todas las actividades previstas, justificar el conjunto de la actuación y detallar las actividades realizadas y los gastos en los que se ha incurrido, en especial en los casos de financiación FEDER por la exigencias posteriores de la verificación de las operaciones.		
Objetivo específico	Esta actuación pretende aprobar, ejecutar y justificar las actuaciones encomendadas a la Dirección de Servicios Corporativos que vayan a ser financiadas con fondos europeos.		
Dirección responsable	Servicios Corporativos	Unidad organizativa	
Destinatarios	Andalucía TRADE	Beneficiarios / Usuarios	Dirección de Servicios Corporativos
Presupuesto			

TAREAS				
	TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras	
301	Configuración de Operaciones Propias	SC		
302	Solicitud de operaciones propias financiadas con FEDER	SC		
303	Justificación de Operaciones Propias	SC		

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
20	Operaciones propias tramitadas	Realización	Procesos	
21	Operaciones propias completadas	Resultado	Procesos	

FICHA DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
2	Interno	OE.5	Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.01	Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a Andalucía TRADE

ACTIVIDADES			
68	Gestión de la contratación en la Dirección de Servicios Corporativos		
Descripción	Realizar el conjunto de actividades y procesos que requiere la ejecución de un contrato público que tiene previsto realizar la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor, actuando como órgano proponente y como responsable del contrato. Estos procesos se inician con la preparación de documentos previos al inicio del procedimiento de contratación, entre los que se incluye la memoria justificativa, informe justificativo del expediente, las prescripciones técnicas del contrato, el modelo informado del PCAP que corresponda (que está disponible en todo momento en la web de la DG de Contratación al que se debe incluir el título de la licitación) y los Anexos del PCAP, entre otros documentos/informes que puedan resultar necesarios para la licitación; y concluye con el ejercicio de las funciones de responsable del contrato, entre las que se recoge la vigilancia del cumplimiento de las condiciones establecidas en el contrato y la gestión de los procesos de conformidad con el resultado de los trabajos y de pago de las cantidades correspondientes a dichos trabajos, así como el proceso de cierre del contrato.		
Objetivo específico	Esta actuación pretende realizar contrataciones externas para desarrollar las actuaciones encomendadas a la Dirección de Servicios Corporativos que no puedan realizarse con medios propios.		
Dirección responsable	Servicios Corporativos	Unidad organizativa	
Destinatarios	Andalucía TRADE	Beneficiarios / Usuarios	Dirección de Servicios Corporativos
Presupuesto			

TAREAS							
	TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras				
306	Propuesta de contratos	SC	SG				
307	Supervisión y gestión de la ejecución de contratos y/o programas	SC	SG				

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
22	Contratos tramitados	Realización	Procesos	
23	Contratos completados	Resultado	Procesos	

FICHA DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel	Objetivo estratégico	Objetivo Operativo
2 Interno	OE.5 Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.02 Optimizar el funcionamiento de los Servicios Jurídicos y de Contratación

ACTIVIDADES

69	Asesoría Jurídica		
Descripción	Desarrollar las labores de asesoría jurídica requeridas por Andalucía TRADE ya sea para clientes internos o externos a la organización a través de la atención de consultas, la emisión de informes, la representación y la secretaría de los órganos colegiados, entre otras cuestiones de carácter jurídico.		
Objetivo específico	Asesorar a Andalucía TRADE en materia jurídica.		
Dirección responsable	Secretaría General	Unidad organizativa	
Destinatarios	Andalucía TRADE	Beneficiarios / Usuarios	Direcciones Andalucía TRADE - Órganos de dirección y gobierno Andalucía TRADE
Presupuesto			

TAREAS

	TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
244	Consultas jurídicas facultativas	SG						
245	Informes jurídicos preceptivos	SG						
246	Recursos/reclamaciones	SG	FO	IN	DN	FE	SC	DG
247	Defensa jurídica	SG						
248	Asistencia a órganos colegiados	SG	DG					
249	Relaciones con Gabinete Jurídico de la Junta de Andalucía	SG	DG					
250	Publicaciones en boletines oficiales	SG						

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
183	Consultas jurídicas atendidas	Resultado	Procesos	
184	Informes realizados	Resultado	Procesos	
185	Comparecencias en sede judicial	Resultado	Procesos	
186	Recursos y procesos judiciales ganados	Resultado	Procesos	

FICHA DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel	Objetivo estratégico	Objetivo Operativo
2 Interno	OE.5 Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.02 Optimizar el funcionamiento de los Servicios Jurídicos y de Contratación

ACTIVIDADES

70	Contratación		
Descripción	Apoyar a las diferentes áreas internas de la organización que tengan previsto realizar contratos públicos, asesorando sobre los requerimientos que plantea a LCSP, y coordinar los procesos de licitación de dichos contratos: planificación de los procesos de contratación, labores previas a la licitación del contrato, gobernanza del proceso de contratación, adjudicación y formalización del contrato, para finalizar con el cierre del contrato.		
Objetivo específico	Desarrollar e implementar los procesos de contratación de Andalucía TRADE tanto desde la perspectiva de asesoramiento y asistencia técnica a la contratación como de la gestión de contratos.		
Dirección responsable	Secretaría General	Unidad organizativa	
Destinatarios	Andalucía TRADE	Beneficiarios / Usuarios	Direcciones Andalucía TRADE
Presupuesto			

TAREAS

	TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
235	Coordinación de la planificación de los procesos de contratación	SG	FO	IN	DN	FE	SC	DG
236	Apoyo a la contratación	SG						
237	Resolución de inicio de expediente de contratación y publicación de la convocatoria	SG						
238	Gobernanza del proceso de licitación	SG	SC	DG				
239	Adjudicación y formalización de contrato	SG	DG					
240	Cierre del contrato	SG						

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
187	Asesoramientos realizados para la realización de contrataciones	Realización	Procesos	
188	Mesas de contratación gestionadas	Realización	Procesos	
189	Contratos formalizados	Realización	Procesos	
190	Contratos formalizados en los plazos previstos	Resultado	Procesos	
191	Contratos cerrados	Resultado	Procesos	

FICHA DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
2	Interno	OE.5	Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.01	Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a Andalucía TRADE

ACTIVIDADES

71	Operaciones propias en la Secretaría General				
Descripción	Proponer la ejecución de actuaciones recogidas dentro de las funciones de la Secretaría General de Andalucía TRADE, redactando para ello, en primer lugar, una memoria que justifique su realización y que describa completamente la actuación a desarrollar y el conjunto de actividades que en ella se incluyen; en segundo lugar, cumplimentar la documentación requerida para conseguir la financiación con la que sufragar los gastos, donde cobra especial importancia la cumplimentación del FE04 en el caso de tener prevista la financiación con FEDER; y, por último, una vez desarrolladas todas las actividades previstas, justificar el conjunto de la actuación y detallar las actividades realizadas y los gastos en los que se ha incurrido, en especial en los casos de financiación FEDER por la exigencias posteriores de la verificación de las operaciones.				
Objetivo específico	Esta actuación pretende aprobar, ejecutar y justificar las actuaciones encomendadas a la Secretaría General que vayan a ser financiadas con fondos europeos.				
Dirección responsable	Secretaría General	Unidad organizativa			
Destinatarios	Andalucía TRADE	Beneficiarios / Usuarios	Secretaría General		
Presupuesto					

TAREAS

	TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
301	Configuración de Operaciones Propias	SG	SC					
302	Solicitud de operaciones propias financiadas con FEDER	SG						
303	Justificación de Operaciones Propias	SG	SC					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
20	Operaciones propias tramitadas	Realización	Procesos	
21	Operaciones propias completadas	Resultado	Procesos	

FICHA DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel	Objetivo estratégico	Objetivo Operativo
2 Interno	OE.5 Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.01 Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a Andalucía TRADE

ACTIVIDADES

72	Gestión de la contratación en la Secretaría General		
Descripción	Realizar el conjunto de actividades y procesos que requiere la ejecución de un contrato público que tiene previsto realizar la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor, actuando como órgano proponente y como responsable del contrato. Estos procesos se inician con la preparación de documentos previos al inicio del procedimiento de contratación, entre los que se incluye la memoria justificativa, informe justificativo del expediente, las prescripciones técnicas del contrato, el modelo informado del PCAP que corresponda (que está disponible en todo momento en la web de la DG de Contratación al que se debe incluir el título de la licitación) y los Anexos del PCAP, entre otros documentos/informes que puedan resultar necesarios para la licitación; y concluye con el ejercicio de las funciones de responsable del contrato, entre las que se recoge la vigilancia del cumplimiento de las condiciones establecidas en el contrato y la gestión de los procesos de conformidad con el resultado de los trabajos y de pago de las cantidades correspondientes a dichos trabajos, así como el proceso de cierre del contrato.		
Objetivo específico	Esta actuación pretende realizar contrataciones externas para desarrollar las actuaciones encomendadas a la Secretaría General que no puedan realizarse con medios propios.		
Dirección responsable	Secretaría General	Unidad organizativa	
Destinatarios	Andalucía TRADE	Beneficiarios / Usuarios	Secretaría General
Presupuesto			

TAREAS

	TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
306	Propuesta de contratos	SG						
307	Supervisión y gestión de la ejecución de contratos y/o programas	SG						

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
22	Contratos tramitados	Realización	Procesos	
23	Contratos completados	Resultado	Procesos	

FICHA DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel	Objetivo estratégico	Objetivo Operativo
2 Interno	OE.5 Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.05 Dar cumplimiento a las normas que le son de aplicación a Andalucía TRADE

ACTIVIDADES

73	Compliance		
Descripción	Planificar, dirigir y coordinar el conjunto de actividades derivadas de las obligaciones de cumplimiento normativo y de gestión de riesgos no financieros de Andalucía TRADE, entre las que cabe destacar las derivadas de la protección de datos personales, de la transparencia en la gestión de las administraciones públicas y la habilitación y gestión de un canal de denuncias. Asimismo incluye las actividades derivadas de la responsabilidad social corporativa y del código ético.		
Objetivo específico	Supervisar las actuaciones y actividades para asegurar el cumplimiento normativo de Andalucía TRADE, así como el desarrollo de su responsabilidad social corporativa y del código ético.		
Dirección responsable	Dirección General / Gerencia	Unidad organizativa	
Destinatarios	Andalucía TRADE - Centros directivos de la Junta de Andalucía	Beneficiarios / Usuarios	Ciudadanía - Personal Andalucía TRADE
Presupuesto			

TAREAS

TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras							
268 Supervisión de las actividades de compliance	DG	FO	IN	DN	FE	SC	SG		
269 Supervisión del cumplimiento de obligaciones no normativas	DG	FO	IN	DN	FE	SC	SG		

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
192 Controles realizados sobre la operativa de compliance	Realización	Aprendizaje y crecimiento	
193 Medidas adoptadas sobre la base de los controles de compliance realizados	Resultado	Aprendizaje y crecimiento	

FICHA DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel	Objetivo estratégico	Objetivo Operativo
2 Interno	OE.5 Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.03 Potenciar la imagen de marca de Andalucía TRADE, de tal forma que se genere una cultura común asumida y reconocible desde el exterior

ACTIVIDADES

74	Comunicación interna		
Descripción	Desarrollar un conjunto de acciones que favorezcan la comunicación interna en Andalucía TRADE entre las que se incluye la elaboración de una estrategia de comunicación interna, la gestión de esta comunicación interna y el seguimiento y la evaluación de las actividades desarrolladas.		
Objetivo específico	Diseñar e implementar un sistema de comunicación interna que contribuya de forma eficaz a la creación de una cultura organizacional para Andalucía TRADE a todos los niveles.		
Dirección responsable	Dirección General / Gerencia	Unidad organizativa	
Destinatarios	Andalucía TRADE	Beneficiarios / Usuarios	Personal Andalucía TRADE
Presupuesto			

TAREAS

	TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras				
270	Diseño y seguimiento de las acciones de comunicación interna	DG					
271	Gestión de la comunicación interna	DG	FO	IN	DN	FE	SG
272	Evaluación de las acciones de comunicación interna	DG					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
194	Acciones de comunicaciones internas desarrolladas	Realización	Aprendizaje y crecimiento	
195	Informes de Comunicación Interna realizados -Tipología de acciones, Personas impactadas, etc.-	Resultado	Aprendizaje y crecimiento	

FICHA DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS					
Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
2	Interno	OE.5	Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.03	Potenciar la imagen de marca de Andalucía TRADE, de tal forma que se genere una cultura común asumida y reconocible desde el exterior

ACTIVIDADES			
75	Comunicación externa		
Descripción	Desarrollar el conjunto de actividades de comunicación externa de Andalucía TRADE entre las que se incluye el diseño del Plan Director de Comunicación Externa y la implementación de medidas en él planteadas, entre ellas las labores de comunicación y marketing digitales de todas las actividades de comunicación de Andalucía TRADE, la provisión de contenidos y la interlocución con los medios de comunicación, así como la generación de contenidos para redes sociales.		
Objetivo específico	Diseñar e implementar un sistema de comunicación hacia afuera de la organización que contribuya de forma eficaz a la creación de una imagen corporativa sólida y solvente para Andalucía TRADE.		
Dirección responsable	Dirección General / Gerencia	Unidad organizativa	
Destinatarios	Ciudadanía - Ecosistema Empresarial	Beneficiarios / Usuarios	Tejido Empresarial
Presupuesto			

TAREAS							
	TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras				
273	Plan Director de Comunicación Externa	DG					
274	Gestión de las relaciones con medios de comunicación	DG					
275	Generación de contenidos digitales	DG	FO	IN	DN	FE	
276	Comunicación y marketing digitales	DG	FO	IN	DN	FE	
277	Evaluación de la Estrategia de Comunicación Externa	DG					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES				
	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
196	Acciones de comunicaciones externas desarrolladas	Realización	Clientes	
197	Informes de Comunicación Externa realizados: campañas desarrolladas, medios, mensajes, tipología de actuaciones incorporadas a las campañas, públicos objetivo, impactos alcanzados, tipología de acciones, personas impactadas, etc.	Resultado	Clientes	

FICHA DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel		Objetivo estratégico		Objetivo Operativo	
2	Interno	OE.5	Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.03	Potenciar la imagen de marca de Andalucía TRADE, de tal forma que se genere una cultura común asumida y reconocible desde el exterior

ACTIVIDADES

76	Relaciones institucionales		
Descripción	Coordinar las relaciones al más alto nivel con otras instituciones, tanto públicas como privadas, del ámbito local, regional, estatal y/o internacional, desarrollando el conjunto de labores de gabinete especialmente con las Consejerías de adscripción a las que se les dará soporte informativo y documental, la respuesta a las preguntas parlamentarias y la organización de acciones, actos, reuniones, eventos e intervenciones en los que se deban seguir las correspondientes normas de protocolo, así como coordinar la representación institucional de Andalucía TRADE en los mismos.		
Objetivo específico	Gestionar las interconexiones de alto nivel de Andalucía TRADE con otros centros directivos, entidades e instituciones de la Junta de Andalucía y con otras entidades públicas y privadas, atendiendo a sus peticiones y gestionando las agendas correspondientes.		
Dirección responsable	Dirección General / Gerencia	Unidad organizativa	
Destinatarios	Junta de Andalucía - Entidades - Instituciones	Beneficiarios / Usuarios	Órganos de dirección y gobierno de Andalucía TRADE
Presupuesto			

TAREAS

	TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras				
278	Labores de gabinete	DG					
279	Asistencia técnica al Parlamento de Andalucía	DG	FO	IN	DN	FE	SG
280	Tareas de protocolo	DG					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
198	Actos en los que participa la Dirección	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
199	Preguntas e iniciativas parlamentarias atendidas	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
200	Informes de relaciones institucionales	Resultado	Gobernabilidad y cooperación	

FICHA DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel	Objetivo estratégico	Objetivo Operativo
2 Interno	OE.5 Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.04 Establecer las Estrategias propias de la organización y sus relaciones con la Intervención General

ACTIVIDADES

77	Estrategia y planificación corporativas		
Descripción	Se incluyen en esta Actuación el conjunto de acciones a desarrollar por Andalucía TRADE vinculadas al diseño, implementación, seguimiento y evaluación de la estrategia corporativa de la organización. Esta actuación también recoge todas las actividades de coordinación y gestión de los trabajos y equipos que deben pilotar el proceso de cambio que conduzca a la integración definitiva en Andalucía TRADE.		
Objetivo específico	Prestar apoyo a la alta dirección de Andalucía TRADE en el diseño, implementación y seguimiento de la estrategia corporativa de la organización, así como en todo el proceso de integración en Andalucía TRADE.		
Dirección responsable	Dirección General / Gerencia	Unidad organizativa	
Destinatarios	Dirección General Andalucía TRADE	Beneficiarios / Usuarios	Andalucía TRADE
Presupuesto			

TAREAS

	TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
288	Diseño de la estrategia corporativa	DG	FO	IN	DN	FE	SG	
289	Implementación de la estrategia corporativa	DG	FO	IN	DN	FE	SG	
290	Gestión del cambio	DG	FO	IN	DN	FE	SC	SG
291	Seguimiento y evaluación de la estrategia corporativa	DG	DN					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
201	Diseño de la Estrategia de Andalucía TRADE	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
202	Recomendaciones de los informes de seguimiento implementadas	Resultado	Gobernabilidad y cooperación	

FICHA DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel	Objetivo estratégico	Objetivo Operativo
2 Interno	OE.5 Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.04 Establecer las Estrategias propias de la organización y sus relaciones con la Intervención General

ACTIVIDADES

78	Gestión del conocimiento		
Descripción	Se incluyen en esta Actuación el conjunto de acciones para actualizar de forma permanente los servicios que presta Andalucía TRADE y los procesos a través de los cuáles éstos se prestan, analizando para ello tanto las buenas prácticas de otras entidades análogas como los análisis de seguimiento de los instrumentos y los procesos internos de funcionamiento.		
Objetivo específico	Prestar apoyo a la alta dirección de Andalucía TRADE en la revisión continua de los servicios y actuaciones que desarrolla.		
Dirección responsable	Dirección General / Gerencia	Unidad organizativa	
Destinatarios	Dirección General Andalucía TRADE	Beneficiarios / Usuarios	Direcciones Andalucía TRADE
Presupuesto			

TAREAS

	TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
285	Prospectiva y benchmarking permanentes	DG	SC	SG				
286	Especificaciones estratégicas de nuevos servicios	DG						
287	Especificaciones estratégicas para los procesos internos	DG	SC					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
203	Propuestas de nuevos servicios y procesos realizados	Realización	Procesos	
204	Propuestas de modificación servicios y procesos realizados	Realización	Procesos	
205	Propuestas incorporadas de servicios y procesos	Resultado	Procesos	

FICHA DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel	Objetivo estratégico	Objetivo Operativo
2 Interno	OE.5 Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.04 Establecer las Estrategias propias de la organización y sus relaciones con la Intervención General

ACTIVIDADES

79	Control interno		
Descripción	Apoyar a la Intervención General de la Junta de Andalucía en su labor de control obligatorio sobre las agencias públicas empresariales: auditorías de control financiero permanente, participación en los procesos de contratación, control previo sobre actividades que legalmente no se incluyen en el control financiero permanente, así como el control sobre las empresas participadas por Andalucía TRADE.		
Objetivo específico	Mantener y gestionar las relaciones con la Intervención General de la Junta de Andalucía, en especial las vinculadas al control financiero permanente y a los controles previos preceptivos.		
Dirección responsable	Dirección General / Gerencia	Unidad organizativa	
Destinatarios	Dirección General Andalucía TRADE	Beneficiarios / Usuarios	Intervención General de la Junta de Andalucía
Presupuesto			

TAREAS

TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras						
281 Auditorías de control financiero permanente	DG	SC						
282 Participación de control externo en procesos de contratación	DG	SG						
283 Control previo de IGJA	DG	FO	IN	DN	FE	SC	SG	
284 Control de Intervención sobre empresas participadas	DG	FO	IN	DN	FE			

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
206 Actuaciones de apoyo a la Intervención General realizadas	Realización	Procesos	
207 Reducción del número de incumplimientos en el Informe de la Intervención General de control financiero permanente	Resultado	Procesos	

FICHA DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel	Objetivo estratégico	Objetivo Operativo
2 Interno	OE.5 Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.01 Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a Andalucía TRADE

ACTIVIDADES

80	Operaciones propias en la Dirección General / Gerencia		
Descripción	Proponer la ejecución de actuaciones recogidas dentro de las funciones de la Dirección General de Andalucía TRADE, redactando para ello, en primer lugar, una memoria que justifique su realización y que describa completamente la actuación a desarrollar y el conjunto de actividades que en ella se incluyen; en segundo lugar, cumplimentar la documentación requerida para conseguir la financiación con la que sufragar los gastos, donde cobra especial importancia la cumplimentación del FE04 en el caso de tener prevista la financiación con FEDER; y, por último, una vez desarrolladas todas las actividades previstas, justificar el conjunto de la actuación y detallar las actividades realizadas y los gastos en los que se ha incurrido, en especial en los casos de financiación FEDER por la exigencias posteriores de la verificación de las operaciones.		
Objetivo específico	Esta actuación pretende aprobar, ejecutar y justificar las actuaciones encomendadas a la Dirección General / Gerencia que vayan a ser financiadas con fondos europeos.		
Dirección responsable	Dirección General / Gerencia	Unidad organizativa	
Destinatarios	Andalucía TRADE	Beneficiarios / Usuarios	Dirección General y Gerencia
Presupuesto			

TAREAS

	TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
301	Configuración de Operaciones Propias	DG	SC					
302	Solicitud de operaciones propias financiadas con FEDER	DG						
303	Justificación de Operaciones Propias	DG	SC					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
20	Operaciones propias tramitadas	Realización	Procesos	
21	Operaciones propias completadas	Resultado	Procesos	

FICHA DE ACTIVIDADES

OBJETIVOS DE ALTO NIVEL, ESTRATÉGICOS y OPERATIVOS

Objetivo de Alto Nivel	Objetivo estratégico	Objetivo Operativo
2 Interno	OE.5 Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización	OO.5.01 Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a Andalucía TRADE

ACTIVIDADES

81	Gestión de la contratación en la Dirección General / Gerencia		
Descripción	Realizar el conjunto de actividades y procesos que requiere la ejecución de un contrato público que tiene previsto realizar la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor, actuando como órgano proponente y como responsable del contrato. Estos procesos se inician con la preparación de documentos previos al inicio del procedimiento de contratación, entre los que se incluye la memoria justificativa, informe justificativo del expediente, las prescripciones técnicas del contrato, el modelo informado del PCAP que corresponda (que está disponible en todo momento en la web de la DG de Contratación al que se debe incluir el título de la licitación) y los Anexos del PCAP, entre otros documentos/informes que puedan resultar necesarios para la licitación; y concluye con el ejercicio de las funciones de responsable del contrato, entre las que se recoge la vigilancia del cumplimiento de las condiciones establecidas en el contrato y la gestión de los procesos de conformidad con el resultado de los trabajos y de pago de las cantidades correspondientes a dichos trabajos, así como el proceso de cierre del contrato.		
Objetivo específico	Esta actuación pretende realizar contrataciones externas para desarrollar las actuaciones encomendadas a la Dirección General / Gerencia que no puedan realizarse con medios propios.		
Dirección responsable	Dirección General / Gerencia	Unidad organizativa	
Destinatarios	Andalucía TRADE	Beneficiarios / Usuarios	Dirección General y Gerencia
Presupuesto			

TAREAS

	TAREA	Líder	Direcciones Colaboradoras					
306	Propuesta de contratos	DG	SG					
307	Supervisión y gestión de la ejecución de contratos y/o programas	DG	SG					

FO: Fomento Empresarial
SC: Servicios Corporativos

IN: Internacionalización
SG: Secretaría General

DN: Desarrollo de Negocio
DG: Dirección General

FI: Financiación Empresarial

INDICADORES

	Denominación	Tipo	Perspectiva	Meta
22	Contratos tramitados	Realización	Procesos	
23	Contratos completados	Resultado	Procesos	

IV.- SISTEMA DE INDICADORES PARA EL SEGUIMIENTO Y MONITORIZACIÓN

Para diseñar el plan de seguimiento del Programa de Trabajo 2024 de Andalucía TRADE se ha partido de cinco elementos clave:

- Misión, visión y valores
- Propuesta de Objetivos de Alto Nivel
- Objetivos Estratégicos del Plan Inicial de Actuación
- Objetivos Operativos del Plan Inicial de Actuación
- Catálogo de Actuaciones y Actividades del Programa de Trabajo TRADE 2024

Atendiendo a los elementos clave contenidos en estos documentos y propuestas, la lógica de la planificación queda determinada por la siguiente jerarquía en relación con los Objetivos:

- Objetivos Estratégicos de Alto Nivel del Programa de Trabajo 2024
- Objetivos Estratégicos del Plan Inicial de Actuación (PIA)
- Objetivos Operativos del Plan Inicial de Actuación (PIA)
- Objetivos Específicos vinculados a las Actuaciones y las Actividades del Programa de Trabajo 2024.

A continuación se concretan las métricas para cada uno de estos niveles a través de indicadores pertinentes.

El [Sistema de Indicadores](#) debe ser coherente con la jerarquía de Objetivos y debe además permitir la trazabilidad. Por ello el sistema debe ser capaz de evidenciar esta lógica de funcionamiento, de manera que las Actuaciones y Actividades contribuyan al logro de los Objetivos Específicos, los Objetivos Operativos, los Estratégicos, así como las Estratégico de Alto Nivel externo a través de las Actuaciones, y al Objetivo de Alto Nivel Interno con las Actividades. Los indicadores que faciliten la medición deben quedar conectados, haciendo efectiva la cadena de resultados.

A continuación se detalla la metodología a seguir para su concreción, desde los Objetivos de más alto nivel hasta las Actividades y las Actuaciones.

IV. 1.- INDICADORES DE OBJETIVOS

IV.1.1. Estratégicos de Alto Nivel

La estrategia regional de referencia para el avance y progreso de la región en el periodo 2021-2027 es la *Estrategia para la Transformación Económica de Andalucía 2021-2027 (ETEA)*. En ella se expone el planteamiento estratégico para el desarrollo regional de Andalucía en el horizonte temporal de 2027, con la finalidad de **converger hacia Europa**, en todos los términos

Andalucía TRADE, como ente instrumental de la Junta de Andalucía, deberá contribuir a los objetivos que concretados en la ETEA relacionados con el desarrollo del tejido empresarial. Es por ello que para los indicadores de los objetivos de Estratégicos de Alto Nivel, en adelante Objetivos de Alto Nivel, que son los más elevados, se propone tomar como referencia el panel de indicadores de la ETEA para el Objetivo de COMPETITIVIDAD, seleccionando aquellos que sean más pertinentes y coherentes con los fines fundacionales de Andalucía TRADE, de manera que la planificación estratégica de TRADE asumirá las metas cuantificadas en la ETEA para cada uno de los indicadores escogidos.

Se pretende con ello garantizar la coherencia externa, permitiendo además que la actividad operativa de la Agencia TRADE, quede acotada por la ETEA en el marco del perímetro definido en ella, contribuyendo con esto a los principios de eficacia, eficiencia y economía, que todo ente instrumental debe preservar en su funcionamiento.

Objetivo Estratégico de Alto Nivel Externo

El Objetivo de Alto Nivel Externo “*Impulsar la transformación del sistema productivo regional para lograr con ello un crecimiento económico innovador en Andalucía basado en la mejora de la competitividad de la empresa andaluza y alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible*”, se medirá con los siguientes indicadores de la ETEA.

- **Gasto en I+D+i**
 - Situación de partida: $V_0=1,08\%$ (ETEA)
 - Meta: $V_{27}=2\%$ del PIB

- **Densidad empresarial**
 - Situación de partida: $V_0=75$ emp. /pob. en edad de trabajar (ETEA)
 - Meta: $V_{27}=80$ empresas/1.000 personas >16 años

Adicionalmente se incorpora un indicador sintético que elabora la Comisión Europea (CE) y que permite medir y comparar la competitividad de las regiones europeas. Este indicador sintético facilitará valorar la convergencia con Europa, con el conjunto del Estado y comparar la convergencia con el resto de regiones españolas. Este indicador es el [Regional Competitiveness Index \(RCI\)](#).

- **Índice de competitividad regional (RCI):**
 - Situación de partida (RCI₂₂): posición 190 de 234; $V_0 = 74,9$ media EU=100
 - Meta: Mejorar la posición de nuestra región.

Objetivo de Alto Nivel Interno

El Objetivo de Alto Nivel Interno “*Construir una cultura organizativa única presidida por los principios de Responsabilidad Social Corporativa, a través de un modelo de gestión excelente de su equipo humano en el que prime la oportunidad y el mérito de las personas, de los recursos y de los fondos a su disposición, para prestar de manera profesional los mejores servicios*”, se medirá con los siguientes indicadores.

- **Índice de presencia relativa de mujeres y hombres en Andalucía TRADE**
 - Meta: En todos los niveles y categorías lograr que ningún sexo tendrá una presencia superior al 60% ni inferior al 40%.
- **Reducción de plazos de respuesta**
 - Meta: Acortar los plazos máximos en la operativa, por debajo de las exigencias establecidas en la norma.
- **Nivel de satisfacción del personal de Andalucía TRADE**
 - Meta: Promedio de la satisfacción del personal 4 sobre 5.

Los indicadores para el Objetivo de máximo nivel de carácter interno no parten de valores de referencia, dado que Andalucía TRADE está en fase de constitución.

IV.1.2. Indicadores Estratégicos

Para la selección de los indicadores de los Objetivos Estratégicos, se ha considerado en primer lugar el indicador recogido en el Plan Indicador de Actuación, en adelante PIA, y a continuación se han añadido otros indicadores adicionales que figuran en las Estrategias regionales para el desarrollo económico de la región, directamente vinculadas con cada uno de ellos.

En este sentido, debe ponerse de manifiesto que al Objetivo Estratégico de género del PIA, “OE.4 Incrementar la participación de la mujer en el tejido empresarial andaluz”, como ya se indicó en la primera parte de este Programa de Trabajo, se le otorga un tratamiento diferencial por habersele conferido un carácter transversal a las actuaciones de género. Asimismo recordar que se ha incorporado un nuevo objetivo estratégico: “OE.5. Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización.”

De esta manera, para el Objetivo Estratégico 1 se ha tomado en consideración la ETEA. Para el Objetivo Estratégico 2 la Estrategia de Internacionalización de la Economía Andaluza 2021-2027 (EIEA), y para el Objetivo Estratégico 3, la Estrategia de I+D+I de Andalucía 2021-2027 (EIDIA) y la Estrategia de Especialización Inteligente para la Sostenibilidad de Andalucía 2021-2027, S4Andalucía.

De los paneles de indicadores de impacto de las Estrategias señaladas, se han seleccionado aquellos indicadores que se han considerado pertinentes y coherentes con los fines fundacionales de Andalucía TRADE. De la misma manera, las metas ya fijadas por estas Estrategias pasarían a ser las metas para los Objetivos Estratégicos de Andalucía TRADE, ya que Andalucía TRADE con su desempeño organizativo contribuirá a su consecución.

Objetivo Estratégico 1: OE1 Fomentar, promocionar y diversificar el sistema productivo andaluz para su transformación y aumento de la competitividad

- **Indicador (PIA): posición en el “*Regional Innovation Scoreboard*” de la CE.**
 - Situación de partida (RIS₂₃): Posición 172. $V_0 = 77,1$ sobre media EU=100
 - Meta: sd (mejorar la posición de nuestra región).

Adicionalmente se proponen los siguientes indicadores, seleccionados de la ETEA, que permitirán medir los avances respecto a este amplio Objetivo Estratégico 1 y las metas preestablecidas.

- **Empresas andaluzas incorporadas al mercado digital (ETEA)**
 - Situación de partida: $V_0 = 19\%$
 - Meta: $V_{27} =$ converger con la EU
- **Indicador sintético DESI de Economía Digital/digitalización de empresas (ETEA)**
 - Situación de partida: $V_0 = 21,9$
 - Meta: $V_{27} =$ converger con la EU
- **VAB de actividades de alta y media-alta tecnología (ETEA)**
 - Situación de partida: $V_0 = 6.309$ M€(2020)
 - Meta: $V_{27} =$ converger con la EU

Objetivo Estratégico 2: OE.2 Internacionalizar la economía andaluza

- **Indicador (PIA): Exportaciones sobre el PIB de Andalucía (en porcentaje)**
 - Situación de partida: $V_0 = 22\%$
 - Meta: sd

Adicionalmente se incorporan los siguientes indicadores, seleccionados de la EIEA, que también están presentes en el panel de la ETEA, junto a uno seleccionado del panel de la S4Andalucía. Las metas que se presentan son las que se han recogido en la EIEA y en la S4Andalucía. Con todos ellos se podrán medir los avances respecto a este Objetivo Estratégico 2.

- **Número de empresas exportadoras regulares**
 - Situación de partida: $V_0 2021 = 5570$
 - Meta: $V_{27} = 7.620$ (EIEA)
- **Valor exportaciones totales de Andalucía**
 - Situación de partida: $V_0 2021 = 34,5$ miles de millones de euros
 - Meta: $V_{27} = 45,8$ miles de millones de euros (EIEA)
- **Valor de la inversión extranjera directa (descontada la ETVE)**
 - Situación de partida: $V_0 2021 = 965,3$ millones de euros
 - Meta: $V_{27} = 1.064,7$ millones de euros (EIEA)
- **Exportaciones de productos de alta y media-alta tecnología (S4andalucía)**
 - Situación de partida: $V_0 2020 = 6.656$ millones de euros
 - Meta: $V_{27} = 10.982$ millones de euros (S4)

Objetivo estratégico 3: OE.3 Impulsar la transferencia del conocimiento

- **Indicador (PIA): Variación interanual del gasto empresarial en I+D en Andalucía**
 - Situación de partida: $V_0 = 3,37\%$
 - Meta: sd

Adicionalmente se incorporan los siguientes indicadores, seleccionados de la ETEA, la EIDIA y la S4Andalucía anteriormente mencionadas.

- **Gasto en I+D ejecutado por el sector privado (I2.OE1 EIDIA; OE.1.I.1/RE1.I.1 S4)**
 - Situación de partida: $V_0 2020 = 36,5\%$ (EIDIA/S4)

- Meta: $V_{27} = 55\%$ (EIDIA)
- Intensidad de la innovación= gasto en innovación s/cifra de negocio (OE.1.1.2 S4)
 - Situación de partida: $V_0 = 0,7\%$ (S4)
 - Meta: $V_{27} =$ converger con España y la EU (S4)
- Empresas innovadoras (OE.6.1.2 S4)
 - Situación de partida (2020): $V_0 = 4.961$
 - Meta: $V_{27} =$ converger con EU
- IPRHM en la actividad I+D de las empresas (OE.8.1.1 S4)
 - Situación de partida (2020): $V_0 = 0,58$
 - Meta: $V_{27} = 0,8$

Objetivo estratégico 4 OE.4. Incrementar la participación de la mujer en el tejido empresarial andaluz

El seguimiento del Objetivo Estratégico OE.4. Incrementar la participación de la mujer en el tejido empresarial andaluz correspondiente al PIA se realizará únicamente a nivel de PIA no formando parte, de forma directa de este Programa de Trabajo, y su seguimiento se realizará a nivel del PIA y con los indicadores establecido para estos en el mismo.

- Indicador (PIAE) Empresas impactadas por actuaciones de sensibilización, dinamización y concienciación
 - Situación de partida $V_0 = 170$
 - Meta $V_{27} = sd$
- Indicador (PIA) Empresas beneficiarias de apoyo con presencia de mujeres en los órganos de dirección.
 - Situación de partida $V_0 = 200$
 - Meta $V_{27} = sd$

Objetivo estratégico 5 OE.5 Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización

Las métricas del indicador OE.5 Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización se establecerán en el grupo de trabajo que se prevé crear.

Los indicadores de los Objetivos Estratégicos de Alto Nivel y de los Objetivos Estratégico, así como, las metas que se han establecido los mismos, están fijadas en sus estrategias de procedencia y son un marco de referencia para este Programa de Trabajo y no valores a alcanzar por Andalucía TRADE cuyo papel será contribuir a su logro y realizará un seguimiento de los mismos a nivel de evolución de tendencia.

IV.1.3. Indicadores Operativos

Como en el caso de los Objetivos Estratégicos, para los Objetivos Operativos, se han tomado los indicadores establecidos en el PIA.

Respecto a los nuevos Objetivos Operativos incorporados al Programa de Trabajo y no recogidos en el PIA, se ha identificado un indicador por Objetivo, seleccionándose en base a su capacidad para ofrecer un valor global e inteligente del Objetivo al que se vincula cada uno, al tiempo que enmarquen los Objetivos Específicos del conjunto de Actuaciones y/o Actividades que engloban.

Objetivos Operativos PIA

OO.1.1 Favorecer el desarrollo empresarial e industrial de Andalucía, fomentar nueva actividad económica, impulsar la digitalización.

- Expedientes tramitados
 - Número: 1.150,00

OO.1.2 Fomentar la innovación empresarial mediante la puesta en marcha de proyectos de I+D+i.

- Solicitudes de subvención en el ámbito de I+D+i
 - Número: 168,00

OO.1.3 Fomentar el capital riesgo en Andalucía

- Gestión de los Fondos Reembolsables
 - Número. 2,00

OO.1.4 Facilitar financiación a empresas andaluzas con dificultad de acceso a financiación

bancaria

- **Gestión de los Fondos Reembolsables**
 - Número: 1,00

OO.1.5 Incentivar operaciones financieras en los ámbitos definidos como prioritarios

- **Líneas de ayudas convocadas**
 - Número: 2,00

OO.1.6 Fomentar el desarrollo urbano sostenible en Andalucía

- **Gestión de los Fondos Reembolsables**
- **Número: 1,00**

OO.1.7 Facilitar el acceso a servicios bancarios presenciales en el ámbito rural

- **Líneas de ayudas convocadas**
 - Número: 1,00

OO.1.8 Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a Andalucía TRADE

Tal como se indicó en el epígrafe de objetivos de este Programa de Trabajo (1.3), el OO.1.8 del PIA se renumera para su tratamiento por este Programa de Trabajo y pasa a ser el OO.5.1., con independencia de que a nivel PIA se mantenga con su numeración original y los indicadores que en el mismo se establecen

OO.2.1 Potenciar la internacionalización de la empresa andaluza

- **Actuaciones para fomentar la internacionalización de las empresas andaluzas**
 - Número: 1.200,00

OO.2.2 Atraer proyectos de inversión empresarial a Andalucía

- **Proyectos de inversión captados para Andalucía**
 - Número: 20,00

OO.3.1 Proporcionar servicios avanzados y especializados de transferencia del conocimiento e innovación abierta

- **Variación de las empresas innovadoras andaluzas**
 - Porcentaje: 16,0%
- **Acuerdos de Transferencia de Conocimiento Facilitados**
 - Número: 15,00

OO.3.2 Impulsar la compra pública de innovación

- **Acuerdos de Transferencia de Conocimiento Facilitados**
 - Número: 6,00

OO.3.3 Impulsar el acceso de las entidades andaluzas a financiación internacional de la I+D

- **Participaciones de entidades andaluzas en proyectos financiados por el Programa Marco Europeo**
 - Número: 175,00

OO.3.4 Promocionar las agrupaciones y redes empresariales

- **Participación en programas, planes o proyectos sectoriales**
 - Número: 3,00

OO.4.1 Impulsar actuaciones de visibilizarían, consolidación e incorporación de la mujer en el tejido empresarial

- **Mujeres beneficiadas por las acciones de la perspectiva de género**
 - Numero: 270,00
- **Solicitudes de ayuda concedidas que incorporan la perspectiva de género**
 - Numero: 150,00

El seguimiento del Objetivos Operativos **OO.4.1 Impulsar actuaciones de visibilizarían, consolidación e incorporación de la mujer en el tejido empresarial** del Objetivo Estratégico 04 se realizará a nivel de PIA con los indicador establecido para estos en el mismo.

Nuevos Objetivos Operativos

OO.1.9 Lograr la mayor eficacia y eficiencia en la prestación de los servicios que Andalucía TRADE presta a sus usuarios.

- **Reducción de plazos y tiempos de respuesta**

OO.1.10 Fortalecer la presencia de Andalucía TRADE en las redes nacionales e internacionales de desarrollo regionales.

- **Número de redes de redes en las que se participa**

OO.1.11 Contribuir a la planificación estratégica de contenido económico y empresarial de la Junta de Andalucía

- **Numero de estrategias regionales en las que se participa**

OO.5.1 Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a Andalucía TRADE (antiguo PIA 00.1.8).

- Ejecución del presupuesto operativo
- Porcentaje: 100%

OO.5.2 Optimizar el funcionamiento de los Servicios Jurídicos y de Contratación

- Consultas jurídicas atendidas

OO.5.3 Potenciar la imagen de marca de Andalucía TRADE, de tal forma que se genere una cultura común asumida y reconocible desde el exterior

- Acciones de comunicación desarrolladas

OO.5.4 Establecer las Estrategias propias de la organización y sus relaciones con la Intervención General

- Actuaciones de apoyo a la intervención General realizadas

OO.5.5 Dar cumplimiento a las normas que son de aplicación a Andalucía TRADE.

- Verificaciones de cumplimiento del marco legal

IV.2. INDICADORES DE ACTUACIONES Y ACTIVIDADES

IV.2.1. Metodología

La metodología que se incorpora es la del *Balanced Scorecard (BSC)* ideada por Norton y Kaplan. El BSC es una herramienta de gestión organizacional pensada inicialmente para el campo empresarial privado, que permite alinear toda la Estrategia de cualquier organización con su Misión y Visión. A continuación se muestra un esquema que permite representar esta metodología.



A pesar de tener su origen en el ámbito de la empresa y de instituciones con fines lucrativos, esta metodología *es susceptible de adaptación en el sector público*. Paul Niven, adapta esta metodología en la publicación “*Balanced Scorecard Step by Step for Governments and Non-Profits*”, en la que se define la estructura del BSC para instituciones del sector público.

Esta metodología se concretaría de la siguiente manera para este Programa de Trabajo 2024 Andalucía TRADE.

Perspectiva del cliente

La aplicación del *Balanced Scorecard BSC* en el sector público sitúa la perspectiva del cliente en lo más alto del mapa estratégico y es la prioridad en el sector público frente a la perspectiva financiera, que predomina en el ámbito empresarial.

Por eso es fundamental que **la organización determine a quién aspira servir y cuáles son los requerimientos que mejor se pueden satisfacer**. La perspectiva del cliente se amplía con la incorporación de los destinatarios de las Actuaciones y Actividades (ecosistema empresarial, tejido empresarial, ciudadanía, etc..) relacionándola con la habilidad de la organización para otorgar bienes y servicios de calidad a la sociedad.

Para esta perspectiva **es pues necesario establecer a quién aspira a servir la organización**. En el sector público esta perspectiva permite definir varios grupos de clientes a los cuales se debe satisfacer con diferentes políticas y programas y, por lo tanto, existirán distintos indicadores que medirán la gestión relacionada con cada tipo de cliente.

En este sentido este Programa de Trabajo incorpora para cada ACTUACIÓN el destinatario de la misma, entidad o colectivo al que se dirige la ACTUACIÓN y el Beneficiario / Usuario, la entidad o colectivos de entidades que se benefician de la ACTUACIÓN.

Lo más importante a tener en cuenta es que la perspectiva del cliente adquiere un especial protagonismo para el *Balanced Scorecard* en el sector público, pues a diferencia del sector privado, la importancia no se concede a la perspectiva financiera, sino a la **satisfacción** de las necesidades de los colectivos/población diana y la **rendición de cuentas** a la ciudadanía, cuestiones hacia las que están dirigidos los esfuerzos de la organización.

La perspectiva del cliente comprende los indicadores relativos a la satisfacción del cliente, la retención y el crecimiento de la población impactada. La propuesta de valor a la población destinataria / usuaria/beneficiaria será el eje central de sus acciones para Andalucía TRADE.

Dada la incidencia en el conjunto de Actuaciones y Actividades y, al igual que ocurre con otras de las perspectivas que se analizan, el panel de indicadores se estructura en uno de carácter general y otros específicos para cada Actuación y/o, Actividad:

A nivel General:

- Nivel de satisfacción
- N.º entidades/personas beneficiaria o usuarias
- Tasa crecimiento cartera entidades/personas beneficiarias

Perspectiva financiera

Si bien, lo más importante para las instituciones del sector público son sus clientes, ninguna organización podrá satisfacer las necesidades de la sociedad sin los **recursos financieros necesarios**.

Dentro de esta perspectiva se establece que Andalucía TRADE debe asignar adecuadamente los recursos a las necesidades para cada una de las Actuaciones y Actividades previstas, maximizando **su impacto** hacia el bienestar común. Así, se establece un indicador general:

- Ejecución presupuestaria

Así mismo, se establece un conjunto de indicadores para aquellas Actuaciones con un marcado contenido financiero que se vinculan a:

- Ayudas aprobadas
- Inversión movilizada (pública más privada)

Ambos indicadores, tanto a nivel de importes aprobados (ayudas aprobadas) como realizados (inversión movilizada), son Actuaciones que corresponden básicamente a la Dirección de Financiación Empresarial.

En conjunto la perspectiva financiera y la del cliente describen las realizaciones y los resultados a los que Andalucía TRADE quiere llegar.

Perspectiva de procesos

Todas las perspectivas del BSC en el sector público se relacionan directa o indirectamente con los resultados que puedan obtenerse en la perspectiva del cliente, por eso la perspectiva de procesos no es la excepción. Esta perspectiva es fundamental en el bienestar de la ciudadanía en tanto que permite **satisfacer los objetivos y expectativas** de los ciudadanos por medio de **procesos clave**.

Al elegir objetivos e indicadores para esta perspectiva es vital alinearlos con los objetivos e indicadores de la perspectiva del cliente, y, como tal corresponde al conjunto total de las Actuaciones y Actividades de Andalucía TRADE, habiéndose identificado como indicador general el siguiente:

- Plazos y tiempos de respuesta.

No obstante este planteamiento general, es necesario centrar los esfuerzos de Andalucía TRADE en los procesos que aportan mayor valor a los clientes. Para Andalucía TRADE se han identificado como procesos clave:

- La tramitación de subvenciones e instrumentos financieros).
- La gestión de la prestación de servicios no financieros.

Ambos procesos corresponden a las Direcciones de Andalucía TRADE centradas en la prestación de servicios a los clientes: la Dirección de Internacionalización de la Economía, y la Dirección de Desarrollo de Negocio Soporte de Valor, y la Dirección de Financiación Empresarial, bajo la coordinación de la Dirección de Fomento Empresarial, como interlocutor con los clientes de Andalucía TRADE.

Perspectiva de aprendizaje y crecimiento

Las entidades públicas dependen de las competencias, dedicación y alineación de sus recursos humanos para cumplir con sus objetivos. Teniendo esto en cuenta, esta perspectiva centra su atención en la **mejora continua de las habilidades y capacitación de las personas que trabajan** en las instituciones públicas, en nuestro caso, todo el equipo humano de Andalucía TRADE, para conseguir un adecuado desempeño.

El éxito de la infraestructura organizacional depende en gran medida de las personas empleadas, pues es a partir de un personal capacitado y motivado que las entidades proporcionarán satisfacción a sus grupos de interés, invertirán de forma responsable sus recursos, y mejorarán sus procesos.

Un equipo motivado en Andalucía TRADE posibilitará que se cumplan los objetivos a pequeña escala, y sumando todo el esfuerzo y desempeño individual, logrará cumplir los objetivos a gran escala.

La perspectiva de aprendizaje y crecimiento **identifica los puestos de trabajo/organigrama (capital humano), los sistemas (capital de información), y el clima/cultura (capital organizacional)** que sustentan los procesos que crean valor. A nivel general se han identificado los siguientes indicadores:

- Personas de Andalucía TRADE formadas
- Plataformas informáticas puestas en marcha
- Procesos diseñados o modificados
- Nivel de satisfacción de los recursos humanos

De forma específica esta perspectiva se vincula en Andalucía TRADE a las Actividades asignadas a la Dirección de Servicios Corporativos.

La perspectiva de los procesos junto con la perspectiva de aprendizaje y crecimiento describe como Andalucía TRADE pondrá en marcha su Programa de Trabajo e implementará la organización de su estrategia.

Nuevas perspectivas para el sector público

En la adaptación de la metodología del *Balanced Scorecard* al sector público, también se hace necesario establecer nuevas perspectivas que permitan analizar de forma incluso más panorámica el **funcionamiento de las organizaciones públicas**. A continuación se presentan tres de ellas que se aplican Andalucía TRADE.

- **Perspectiva de gobernabilidad / participación/concertación social / cooperación institucional**

-

En este caso se trata de cuantificar el **capital relacional** de Andalucía TRADE habiéndose optado por identificar el mismo: a nivel externo, a partir de las interrelaciones que mantiene con otras entidades e instituciones; y a nivel interno atendiendo a las acciones de colaboración entre las diferentes Direcciones de Andalucía TRADE. Así, se han seleccionado como indicadores generales los siguientes:

- Redes en las que se participa
- Convocatorias Consejo Rector y Consejo Asesor
- Mesas de contratación

- **Perspectiva del marco legal**

Andalucía TRADE, como entidad pública, debe ajustar todas sus actuaciones al marco legal vigente. En esta perspectiva se abordan también aspectos relacionados con la legitimación política y social.

Todos los factores anteriores tienen impacto en la capacidad del cuadro de mando integral para asegurar la satisfacción de la ciudadanía. Estos factores, si se abordan positivamente, contribuyen al logro de un rendimiento superior y a su vez, conducirán a conseguir una administración eficiente de los recursos.

Desde esta perspectiva los indicadores de referencia se han vinculado de forma específica a la Actividad de *Compliance*.

- **Perspectiva de género**

Adicionalmente, se ha considerado una tercera perspectiva incluida en los Estatutos fundacionales así como en los Valores: perspectiva de género a la que se otorga un carácter transversal en el Programa de Trabajo y que incide en todas las Actuaciones y Actividades.

Como indicadores generales se ha optado por incorporar los siguientes:

- Índice de distribución (% hombre y mujeres) población impactada.
- Brechas de género en el nivel de satisfacción de clientes.
- Brecha de género en el nivel de satisfacción de los recursos humanos.

IV.2.2. Panel de indicadores

2.2.1.- Perspectivas

En consecuencia con lo anterior, se establecen los siguientes indicadores para las Actuaciones y Actividades del Programa de Trabajo 2024 de Andalucía TRADE, todos ellos indicadores que se recogen en las fichas de las mismas.

Cada uno de los indicadores se vincula con la principal perspectiva con la que se relaciona.

- Clientes
- Financiación
- Procesos
- Aprendizaje y crecimiento
- Gobernabilidad/participación/concertación social/cooperación institucional
- Marco legal
- Género

La cuantificación de sus metas se establecerá en el Grupo de Trabajo que, una vez validado el Programa de Trabajo 2024 de Andalucía TRADE se ponga en marcha a este efecto. Así mismo este Grupo realizara una revisión de los indicadores asignados, tanto en cuanto su idoneidad y su definición, al objeto de garantizar que responden a la necesidad de seguimiento a nivel del Programa de Trabajo de las Actuaciones y Actividades.

Con carácter previo se reflejan los Indicadores generales correspondientes a cada una de las perspectivas identificadas.

Por economía, eficacia y trazabilidad en aquellos casos en los que ha sido posible se han seleccionado como indicadores de Actuaciones y Actividades los seleccionados como Indicadores Operativos.

Con independencia del panel de indicadores que se establece a continuación, cada una de las Direcciones de Andalucía TRADE establecerá aquellos indicadores que le permitan el seguimiento y evaluación de sus Actuaciones o Actividades, contando para ello con el soporte de la Dirección de Desarrollo de Negocios y Soporte de Valor a través de su [Actuación Inteligencia de negocio](#)

2.2.2.- Indicadores Generales por perspectivas de la metodología aplicada

PERSPECTIVA	DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR GENERAL	INDICADORES POR PERSPECTIVA (N.º)	INDICADORES POR PERSPECTIVA (%)
Clientes	Nivel de satisfacción	138	45
	N.º entidades/personas beneficiaria o usuarias		
	Tasa crecimiento cartera entidades/personas beneficiarias		
Financiación	Ejecución presupuestaria	58	18
Procesos	Plazos y tiempos de respuesta.	57	18
Aprendizaje y crecimiento	Personas de Andalucía TRADE formadas	19	6
	Plataformas informáticas puestas en marcha		
	Procesos diseñados o modificados		
	Nivel de satisfacción de los recursos humanos		
Gobernabilidad/participación/concertación social/cooperación institucional	Redes en las que se participa	39	12
	Convocatorias Consejo Rector y Consejo Asesor		
	Mesas de contratación		
Marco legal	Verificaciones de cumplimiento del marco legal	4	1
Género	Índice de distribución (% hombre y mujeres) población impactada	Transversal	Transversal
	Brechas de género en el nivel de satisfacción de clientes		
	Brechas de género en el nivel de satisfacción de los recursos humanos		

2.2.3 Indicadores específicos de Actuaciones y Actividades

DIR.	COD	ACTUACIÓN	COD	DESCRIPCION DE ACTUACIÓN	REALIZACIÓN / RESULTADO	PERSPECTIVA
Fomento empresarial	1	Marketing de servicios y descubrimiento empresarial	1	Acciones de promoción realizadas	Realización	Clientes
			2	Empresas identificadas	Resultado	Clientes
	2	Incorporación y calificación de empresa	3	Empresas triadas	Realización	Clientes
			4	Empresas con hojas de ruta trazada	Realización	Clientes
	3	Atención al cliente	5	Empresas a las que se acompaña	Realización	Clientes
			6	Acciones de formación realizadas	Realización	Clientes
			7	Empresas formadas	Resultado	Clientes
			8	Solicitudes de subvención recibidas por Andalucía TRADE	Resultado	Clientes
			9	Consultas recibidas	Realización	Clientes
	4	Seguimiento y satisfacción del cliente	10	Empresas a las que se realiza un seguimiento	Realización	Clientes
			11	Nivel de satisfacción alcanzado	Resultado	Clientes
	5	Cooperación y participación en capital en proyectos estratégicos	12	Acciones de impulso a la cooperación	Realización	Clientes
			13	Acuerdos de cooperación alcanzados	Resultado	Clientes
	6	Lanzamiento de la creación y/o participación en el capital social de sociedades	14	Proyectos empresariales que se analizan para una posible participación en capital	Realización	Clientes
			15	Participaciones en capital formalizadas	Resultado	Clientes
	7	Redes, instituciones y entidades de desarrollo regional	16	Reuniones de redes institucionales de desarrollo regional en las que se participa	Realización	Gobernabilidad y cooperación
			17	Redes institucionales de desarrollo regional en las que se le reconoce un papel relevante	Resultado	Gobernabilidad y cooperación
	8	Coordinación de las acciones con las empresas	18	Acciones de impulso a la cooperación entre las distintas Direcciones de Andalucía TRADE	Realización	Gobernabilidad y cooperación
			19	Empresas que participan en servicios proporcionados por distintas Direcciones de Andalucía TRADE	Resultado	Gobernabilidad y cooperación
	9	Operaciones propias en la Dirección de Fomento Empresarial	20	Operaciones propias tramitadas	Realización	Procesos
			21	Operaciones propias completadas	Resultado	Procesos

DIR.	COD	ACTUACIÓN	COD	DESCRIPCION DE ACTUACIÓN	REALIZACIÓN / RESULTADO	PERSPECTIVA
	10	Gestión de la contratación en la Dirección de Fomento Empresarial	22	Contratos tramitados	Realización	Procesos
			23	Contratos completados	Resultado	Procesos
Inter nacio naliz ación de la econ omía	11	Impulso a la actividad exportadora	24	Empresas potenciales exportadoras identificadas	Realización	Clientes
			25	Empresas objeto de seguimiento especializado	Realización	Clientes
			26	Empresas que tras ser identificadas y acompañadas se convierten en exportadoras	Resultado	Clientes
	12	Impulso de la presencia de empresas andaluzas en mercados exteriores	27	Eventos organizados vinculados a la internacionalización de las empresas	Realización	Clientes
			28	Servicios prestados en el exterior	Realización	Clientes
			29	Mercados en los que se prestan servicios de internacionalización	Realización	Clientes
			30	Empresas que asisten a los eventos de internacionalización	Resultado	Clientes
	13	Fomento del posicionamiento de Andalucía en foros y eventos nacionales e internacionales	31	Eventos organizados vinculados a la internacionalización de la economía andaluza	Realización	Clientes
			32	Entidades, instituciones y prescriptores que asisten a los eventos	Resultado	Clientes
	14	Redes, instituciones y entidades de apoyo a la internacionalización	33	Reuniones de redes vinculadas a la internacionalización en las que se participa	Realización	Gobernabilidad y cooperación
			34	Redes vinculadas a la internacionalización en las que le reconoce un papel relevante	Resultado	Gobernabilidad y cooperación
	15	Apoyo personalizado para la actividad internacional de las empresas andaluzas	35	Empresas a las que se les presta un servicio personalizado de internacionalización	Realización	Clientes
			36	Empresas a las que se les ha prestado un servicio de internacionalización objeto de seguimiento especializado	Realización	Clientes
			37	Empresas que incrementan su volumen de exportación	Resultado	Clientes
	16	Identificación y gestión de proyectos de inversión	38	Número total de proyectos gestionados en ventanilla única	Realización	Clientes
			39	Número de visitas de inversores	Realización	Clientes
			40	Empresas extranjeras que se instalan en Andalucía	Resultado	Clientes

DIR.	COD	ACTUACIÓN	COD	DESCRIPCION DE ACTUACIÓN	REALIZACIÓN / RESULTADO	PERSPECTIVA	
			41	Empleo creado en las empresas extranjeras que se instalan en Andalucía	Resultado	Clientes	
			42	Inversión movilizada en las empresas extranjeras que se instalan en Andalucía	Resultado	Clientes	
	17	Mejora del clima de negocios en Andalucía	43	Seguimiento de las empresas extranjeras instaladas en Andalucía	Realización	Clientes	
			44	Barómetro del clima de negocio	Resultado	Clientes	
	18	Operaciones propias en la Dirección de Internacionalización de la Economía	20	Operaciones propias tramitadas	Realización	Procesos	
			21	Operaciones propias completadas	Resultado	Procesos	
	19	Gestión de la contratación en la Dirección de Internacionalización de la Economía	22	Contratos tramitados	Realización	Procesos	
			23	Contratos completados	Resultado	Procesos	
	Desarrollo de negocio y soporte de valor	20	Participación en foros y eventos de transferencia de conocimiento y de tecnología	45	Eventos en los que se participa vinculados a la transferencia del conocimiento y la tecnología	Realización	Clientes
				46	Nuevas actividades vinculadas a la transferencia del conocimiento y la tecnología identificadas	Resultado	Clientes
21		Organización y promoción de eventos internacionales de transferencia de conocimiento y de tecnología	47	Eventos organizados vinculados a la transferencia del conocimiento y la tecnología	Realización	Clientes	
			48	Empresas que asisten a los eventos vinculados a la transferencia del conocimiento y la tecnología	Resultado	Clientes	
			49	Empresas que alcanzan acuerdos de transferencia del conocimiento y la tecnología	Resultado	Clientes	
22		Participación en proyectos europeos de promoción de la innovación y de la transferencia de conocimiento y de tecnología	50	Proyectos europeos a los que se presenta candidatura	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
			51	Paquetes de trabajo de proyectos europeos desarrollados	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
			52	Proyectos europeos que se gana	Resultado	Gobernabilidad y cooperación	

DIR.	COD	ACTUACIÓN	COD	DESCRIPCION DE ACTUACIÓN	REALIZACIÓN / RESULTADO	PERSPECTIVA
	23	Valorización del Sistema Andaluz del Conocimiento y de sus recursos para su aplicación por parte de las empresas	53	Actualizaciones de mapas de conocimiento	Realización	Gobernabilidad y cooperación
			54	Ofertas y demandas de transferencia de conocimiento y tecnologías tramitadas	Realización	Clientes
			55	Mapas de conocimiento publicados	Resultado	Gobernabilidad y cooperación
			56	Empresas que tras recibir los servicios alcanzan acuerdos en materia de transferencia del conocimiento y de la tecnología	Resultado	Clientes
	24	Participación en redes, estrategias y programas nacionales e internacionales.	57	Reuniones de redes sectoriales en las que se participa	Realización	Gobernabilidad y cooperación
			58	Redes sectoriales en las que se le reconoce un papel relevante	Resultado	Gobernabilidad y cooperación
	25	Apoyo individualizado (uno a uno / uno a varios) en innovación y transferencia de conocimiento y de tecnología para avanzar en la triple transición	56	Empresas que tras recibir los servicios alcanzan acuerdos en materia de transferencia del conocimiento y de la tecnología	Resultado	Clientes
			59	Empresas a las que se les presta un servicio personalizado de transferencia de conocimiento y tecnología	Realización	Clientes
			60	Empresas a las que se les ha prestado un servicio de transferencia de conocimiento y tecnología objeto de seguimiento especializado	Realización	Clientes
	26	Servicios de apoyo a la participación en programas internacionales de I+D+i	61	Reuniones y encuentros de difusión y asesoramiento referentes a opciones de financiación internacional de I+D+i	Realización	Gobernabilidad y cooperación
			62	Empresas a las que se les presta un servicio personalizado para su participación en proyectos europeos de I+D+i	Realización	Gobernabilidad y cooperación
			63	Empresas a las que se les ha prestado un servicio para su participación en proyectos	Realización	Gobernabilidad y

DIR.	COD	ACTUACIÓN	COD	DESCRIPCION DE ACTUACIÓN	REALIZACIÓN / RESULTADO	PERSPECTIVA
				Europeos de I+D+i objeto de seguimiento especializado		cooperación
			64	Empresas que tras recibir los servicios obtienen un retorno financiero de los programas europeos	Resultado	Clientes
	27	Asesoramiento y difusión en Compra Pública de Innovación (CPI)	65	Proyectos de Compra Pública de Innovación (CPI) en los que se presta un asesoramiento a los actores clave de los mismos	Realización	Clientes
			66	Empresas a las que se les presta un servicio personalizado vinculado a la Compra Pública de Innovación (CPI)	Realización	Clientes
			67	Empresas que tras recibir los servicios participan en proyectos de Compra Pública de Innovación (CPI)	Resultado	Clientes
	28	Seguimiento y puesta en valor de la información de los proyectos CPI andaluces	68	Informes de seguimiento de los proyectos de CPI	Realización	Clientes
			69	Oportunidades de participación en proyectos de CPI identificadas o difundidas	Realización	Clientes
			70	Mapa de demanda temprana para la Compra Pública de Innovación (CPI)	Resultado	Gobernabilidad y cooperación
			71	Empresas que tras recibir los servicios alcanzan acuerdos con agentes del conocimiento vinculados Compra Pública de Innovación (CPI)	Resultado	Clientes
	29	Identificación y caracterización de iniciativas para la creación de agrupaciones empresariales (clústeres)	72	Criterios para la identificación de clústeres potenciales establecidos	Realización	Gobernabilidad y cooperación
			73	Reuniones, encuentros y jornadas con empresas y agrupaciones empresariales con potencial para configurarse como clústeres	Realización	Gobernabilidad y cooperación
			74	Proyectos europeos de clústeres a los que se presenta una candidatura promovida por Andalucía TRADE	Realización	Gobernabilidad y cooperación
			75	Agrupaciones de empresas y empresas identificadas como potenciales partícipes de	Resultado	Gobernabilidad y cooperación

DIR.	COD	ACTUACIÓN	COD	DESCRIPCIÓN DE ACTUACIÓN	REALIZACIÓN / RESULTADO	PERSPECTIVA
				proyectos de clústeres y/o proyectos de colaboración		
			76	Iniciativas y programas europeos de clústeres en los que participa Andalucía TRADE	Resultado	Gobernabilidad y cooperación
	30	Interacción con redes empresariales regionales (clústeres)	77	Redes y agrupaciones de empresas con las que se interactúa y se les prestan servicios para que se configuren como clústeres	Realización	Gobernabilidad y cooperación
			78	Clústeres a los que se les presta un servicio personalizado para su consolidación y desarrollo	Realización	Gobernabilidad y cooperación
			79	Clústeres y/o empresas a las que se les prestan servicios de colaboración objeto de seguimiento especializado	Realización	Gobernabilidad y cooperación
			80	Agrupaciones de empresas que tras recibir los servicios se configuran como clústeres	Resultado	Gobernabilidad y cooperación
	31	Inteligencia de negocio	81	Proyectos para la elaboración de cuadros de mando para la organización	Realización	Aprendizaje y crecimiento
			82	Proyectos para la elaboración de cuadros de mando para terceros	Realización	Aprendizaje y crecimiento
			83	Revisiones de las operaciones estadísticas de la organización	Realización	Aprendizaje y crecimiento
			84	Informes elaborados para la organización	Resultado	Aprendizaje y crecimiento
			85	Informes elaborados para terceros	Resultado	Aprendizaje y crecimiento
			86	Cuadros de mando diseñados	Resultado	Aprendizaje y crecimiento

DIR.	COD	ACTUACIÓN	COD	DESCRIPCION DE ACTUACIÓN	REALIZACIÓN / RESULTADO	PERSPECTIVA	
	32	Participación, seguimiento y evaluación de estrategias y programas regionales de planificación económica	87	Estrategias regionales en las que se participa	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
			88	Acciones en las que se participa o se organiza de las estrategias regionales	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
			89	Estrategias regionales a las que se realiza el seguimiento	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
			90	Estrategias regionales que se evalúan	Realización	Gobernabilidad y cooperación	
			91	Informes y productos realizados	Resultado	Gobernabilidad y cooperación	
	33	Operaciones propias en la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor	20	Operaciones propias tramitadas	Realización	Procesos	
			21	Operaciones propias completadas	Resultado	Procesos	
	34	Gestión de la contratación en la Dirección de Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor	22	Contratos tramitados	Realización	Procesos	
			23	Contratos completados	Resultado	Procesos	
	Financiación empresarial	35	Subvenciones destinadas a la puesta en marcha de pequeñas empresas	92	Empresas que solicitan ayudas	Realización	Clientes
				93	Solicitudes tramitadas: archivadas, denegadas, aprobadas, justificadas	Realización	Clientes
				94	Subvención aprobada	Realización	Financiación
				95	Empleo aprobado	Realización	Clientes
				96	Inversión movilizada prevista	Realización	Financiación
97				Empresas creadas	Resultado	Clientes	
98				Subvención justificada	Resultado	Financiación	
99				Inversión movilizada	Resultado	Financiación	
100				Empleo creado	Resultado	Clientes	
101				Informes de monitorización de ayudas realizados: sectores, territorios, plazos de las	Resultado	Clientes	

DIR.	COD	ACTUACIÓN	COD	DESCRIPCIÓN DE ACTUACIÓN	REALIZACIÓN / RESULTADO	PERSPECTIVA		
				diferentes fases de la tramitación, ruptura de la brecha de género				
	36	Subvenciones destinadas al fomento del emprendimiento	92	Empresas que solicitan ayudas	Realización	Clientes		
			93	Solicitudes tramitadas: archivadas, denegadas, aprobadas, justificadas	Realización	Clientes		
			94	Subvención aprobada	Realización	Financiación		
			95	Empleo aprobado	Realización	Clientes		
			96	Inversión movilizada prevista	Realización	Financiación		
			97	Empresas creadas	Resultado	Clientes		
			98	Subvención justificada	Resultado	Financiación		
			99	Inversión movilizada	Resultado	Financiación		
			100	Empleo creado	Resultado	Clientes		
					101	Informes de monitorización de ayudas realizados: sectores, territorios, plazos de las diferentes fases de la tramitación, ruptura de la brecha de género	Resultado	Clientes
	37	Subvenciones destinadas a la ampliación y modernización del tejido empresarial	92	Empresas que solicitan ayudas	Realización	Clientes		
			93	Solicitudes tramitadas: archivadas, denegadas, aprobadas, justificadas	Realización	Clientes		
			94	Subvención aprobada	Realización	Financiación		
			95	Empleo aprobado	Realización	Clientes		
			96	Inversión movilizada prevista	Realización	Financiación		
			98	Subvención justificada	Resultado	Financiación		
			99	Inversión movilizada	Resultado	Financiación		
			100	Empleo creado	Resultado	Clientes		
					101	Informes de monitorización de ayudas realizados: sectores, territorios, plazos de las diferentes fases de la tramitación, ruptura de la brecha de género	Resultado	Clientes
					102	Empresas que mejoran su competitividad -ampliación y/o modernización-	Resultado	Clientes
	38		92	Empresas que solicitan ayudas	Realización	Clientes		

DIR.	COD	ACTUACIÓN	COD	DESCRIPCION DE ACTUACIÓN	REALIZACIÓN / RESULTADO	PERSPECTIVA
		Subvenciones destinadas a facilitar la transformación digital	93	Solicitudes tramitadas: archivadas, denegadas, aprobadas, justificadas	Realización	Clientes
			94	Subvención aprobada	Realización	Financiación
			96	Inversión movilizada prevista	Realización	Financiación
			98	Subvención justificada	Resultado	Financiación
			103	Empresas que se incorporan a la transformación digital	Resultado	Clientes
			105	Empresas que avanzan hacia la Industria 4.0	Resultado	Clientes
	39	Subvenciones destinadas a facilitar la transformación digital vinculada a la internacionalización	11	Nivel de satisfacción alcanzado	Resultado	Clientes
			92	Empresas que solicitan ayudas	Realización	Clientes
			93	Solicitudes tramitadas: archivadas, denegadas, aprobadas, justificadas	Realización	Clientes
			94	Subvención aprobada	Realización	Financiación
			96	Inversión movilizada prevista	Realización	Financiación
			98	Subvención justificada	Resultado	Financiación
			103	Empresas que se incorporan a la transformación digital	Resultado	Clientes
			105	Empresas que avanzan hacia la Industria 4.0	Resultado	Clientes
	40	Subvenciones destinada al impulso de la Industria 4.0	93	Solicitudes tramitadas: archivadas, denegadas, aprobadas, justificadas	Realización	Clientes
			94	Subvención aprobada	Realización	Financiación
			95	Empleo aprobado	Realización	Clientes
			96	Inversión movilizada prevista	Realización	Financiación
			98	Subvención justificada	Resultado	Financiación
			99	Inversión movilizada	Resultado	Financiación
			100	Empleo creado	Resultado	Clientes
104			Informes de monitorización de ayudas realizados: tipología de ayudas, sectores, territorios, plazos de las diferentes fases de la tramitación	Resultado	Clientes	

DIR.	COD	ACTUACIÓN	COD	DESCRIPCION DE ACTUACIÓN	REALIZACIÓN / RESULTADO	PERSPECTIVA
			105	Empresas que avanzan hacia la Industria 4.0	Resultado	Clientes
	41	Subvenciones destinadas a la financiación de proyectos individuales de I+D+i empresarial (Concurrencia no competitiva)	92	Empresas que solicitan ayudas	Realización	Clientes
			93	Solicitudes tramitadas: archivadas, denegadas, aprobadas, justificadas	Realización	Clientes
			94	Subvención aprobada	Realización	Financiación
			96	Inversión movilizada prevista	Realización	Financiación
			98	Subvención justificada	Resultado	Financiación
			99	Inversión movilizada	Resultado	Financiación
			106	Empresas que desarrollan proyectos de I+D+i individuales	Resultado	Clientes
			107	Informes de monitorización de ayudas realizados: tipología de las ayudas, sectores, territorios, entornos de especialización, informes científico-técnicos, plazos de las diferentes fases de la tramitación	Resultado	Clientes
	42	Subvenciones destinadas a la financiación de proyectos de I+D+i empresarial en agrupación (Concurrencia no competitiva)	92	Empresas que solicitan ayudas	Realización	Clientes
			93	Solicitudes tramitadas: archivadas, denegadas, aprobadas, justificadas	Realización	Clientes
			94	Subvención aprobada	Realización	Financiación
			96	Inversión movilizada prevista	Realización	Financiación
			98	Subvención justificada	Resultado	Financiación
			99	Inversión movilizada	Resultado	Financiación
			108	Empresas que desarrollan proyectos de I+D+i en colaboración	Resultado	Clientes
			109	Organismos de investigación que participan en proyectos	Resultado	Clientes
	110	Informes de monitorización de ayudas realizados: tipología de las ayudas, sectores, territorios, entornos de especialización, informes científico-técnicos, empresas partícipes en los	Resultado	Clientes		

DIR.	COD	ACTUACIÓN	COD	DESCRIPCIÓN DE ACTUACIÓN	REALIZACIÓN / RESULTADO	PERSPECTIVA
				proyectos, plazos de las diferentes fases de la tramitación		
	43	Subvenciones destinadas a la financiación de proyectos de I+D+i empresarial en agrupación (Concurrencia competitiva)	92	Empresas que solicitan ayudas	Realización	Clientes
			93	Solicitudes tramitadas: archivadas, denegadas, aprobadas, justificadas	Realización	Clientes
			94	Subvención aprobada	Realización	Financiación
			96	Inversión movilizada prevista	Realización	Financiación
			98	Subvención justificada	Resultado	Financiación
			99	Inversión movilizada	Resultado	Financiación
			110	Informes de monitorización de ayudas realizados: tipología de las ayudas, sectores, territorios, entornos de especialización, informes científico-técnicos, empresas partícipes en los proyectos, plazos de las diferentes fases de la tramitación	Resultado	Clientes
			111	Convocatorias de ayudas realizadas	Realización	Clientes
	44	Subvenciones destinadas al apoyo de redes empresariales regionales	112	Empresas que desarrollan proyectos de I+D+i singulares y/o de excelencia	Resultado	Clientes
			92	Empresas que solicitan ayudas	Realización	Clientes
			93	Solicitudes tramitadas: archivadas, denegadas, aprobadas, justificadas	Realización	Clientes
			113	Clústeres y agrupaciones empresariales que solicitan ayudas	Realización	Clientes
			114	Subvención aprobada a clústeres y agrupaciones	Realización	Financiación
			115	Inversión movilizada prevista de clústeres y agrupaciones	Realización	Financiación
			116	Clústeres y agrupaciones empresariales ayudadas	Resultado	Gobernabilidad y cooperación
			117	Subvención justificada de clústeres y agrupaciones	Resultado	Financiación
	118	Informes de monitorización de ayudas realizados: tipología de ayudas -creación de clúster,	Resultado	Clientes		

DIR.	COD	ACTUACIÓN	COD	DESCRIPCION DE ACTUACIÓN	REALIZACIÓN / RESULTADO	PERSPECTIVA
				consolidación de clúster, proyectos de colaboración-, sectores, territorios, empresas que participan en los clústeres y las agrupaciones empresariales		
	45	Subvenciones destinadas a financiar el talento	93	Solicitudes tramitadas: archivadas, denegadas, aprobadas, justificadas	Realización	Clientes
			94	Subvención aprobada	Realización	Financiación
			98	Subvención justificada	Resultado	Financiación
			101	Informes de monitorización de ayudas realizados: sectores, territorios, plazos de las diferentes fases de la tramitación, ruptura de la brecha de género	Resultado	Clientes
			119	Empresas que se benefician de incorporación de talento	Resultado	Clientes
	46	Subvenciones autofinanciadas con cargo al FEyDE	92	Empresas que solicitan ayudas	Realización	Clientes
			94	Subvención aprobada	Realización	Financiación
			105	Empresas que avanzan hacia la Industria 4.0	Resultado	Clientes
			120	Solicitudes pagadas	Realización	Clientes
			121	Empresas que se benefician de las subvenciones FEyDE (Avales y MAB)	Resultado	Clientes
			122	Importe de operaciones financieras subvencionadas (Circulante e Inversión)	Resultado	Financiación
			123	Operaciones financieras formalizadas y finalmente subvencionadas (Circulante e Inversión)	Resultado	Clientes
	47	Subvenciones destinadas a facilitar el acceso a servicios bancarios presenciales en el ámbito rural	93	Solicitudes tramitadas: archivadas, denegadas, aprobadas, justificadas	Realización	Clientes
			94	Subvención aprobada	Realización	Financiación
			98	Subvención justificada	Resultado	Financiación
			124	Cajeros automáticos subvencionados	Realización	Clientes
			125	Municipios del ámbito rural que se benefician de las ayudas	Resultado	Clientes

DIR.	COD	ACTUACIÓN	COD	DESCRIPCIÓN DE ACTUACIÓN	REALIZACIÓN / RESULTADO	PERSPECTIVA
			126	Población en los municipios con subvenciones aprobadas	Resultado	Gobernabilidad y cooperación
			127	Informes de monitorización de ayudas realizados: territorios, plazos de las diferentes fases de la tramitación	Resultado	Cientes
	48	Subvenciones en especie destinadas a facilitar la internacionalización	93	Solicitudes tramitadas: archivadas, denegadas, aprobadas, justificadas	Realización	Cientes
			94	Subvención aprobada	Realización	Financiación
			98	Subvención justificada	Resultado	Financiación
			105	Empresas que avanzan hacia la Industria 4.0	Resultado	Cientes
			111	Convocatorias de ayudas realizadas	Realización	Cientes
			128	Empresas que se benefician de las ayudas en especie	Resultado	Cientes
	49	Instrumentos Financieros de Capital Riesgo	129	Convocatorias de selección de agentes financieros realizadas	Realización	Cientes
			130	Financiación pública prevista a incorporada al Fondo	Realización	Financiación
			131	Fondos de capital riesgo creados	Resultado	Cientes
			132	Empresas en las que participan los fondos	Resultado	Cientes
			133	Informes de monitorización de los fondos creados: tipología de las participaciones, sectores, territorios, informes de elegibilidad, financiación pública y privada plazos de las diferentes fases de la tramitación	Resultado	Cientes
	50	Instrumentos Financieros de Coinversión (Andalucía Financiación Empresarial)	130	Financiación pública prevista a incorporada al Fondo	Realización	Financiación
			134	Convocatorias de selección de entidades financieras realizadas	Realización	Cientes
			135	Fondos de coinversión creados	Resultado	Cientes
			136	Empresas que financian los fondos	Resultado	Cientes
			137	Informes de monitorización de los fondos creados: sectores, territorios, informes de elegibilidad, financiación pública	Resultado	Cientes

DIR.	COD	ACTUACIÓN	COD	DESCRIPCION DE ACTUACIÓN	REALIZACIÓN / RESULTADO	PERSPECTIVA
				y privada plazos de las diferentes fases de la tramitación		
	51	Instrumentos Financieros Fondo de Desarrollo Urbano Sostenible	93	Solicitudes tramitadas: archivadas, denegadas, aprobadas, justificadas	Realización	Clientes
			96	Inversión movilizada prevista	Realización	Financiación
			99	Inversión movilizada	Resultado	Financiación
			138	Financiación aprobada	Realización	Financiación
			139	Empresas que financia el fondo	Resultado	Clientes
			140	Financiación formalizada	Resultado	Financiación
			141	Informes de monitorización del fondo de desarrollo urbano sostenible: sectores, territorios, informes de elegibilidad, plazos de las diferentes fases de la tramitación	Resultado	Clientes
	52	Instrumentos Financieros de Garantía Vivienda Joven	120	Solicitudes pagadas	Realización	Clientes
			142	Jóvenes que se benefician de los avales para la adquisición de sus viviendas	Resultado	Clientes
			143	Informes de monitorización de los avales tramitados: tipología de los beneficiarios, territorios, plazos de las diferentes fases de la tramitación	Resultado	Clientes
	53	Participaciones empresariales y gestión de activos financieros	144	Reuniones de consejos en los que se participa	Realización	Gobernabilidad y cooperación
			145	Operaciones financieras de activo que son objeto de seguimiento	Realización	Financiación
			146	Riesgos identificados	Resultado	Financiación
	54	Operaciones propias en la Dirección de Financiación Empresarial	20	Operaciones propias tramitadas	Realización	Procesos
			21	Operaciones propias completadas	Resultado	Procesos
	55	Gestión de la contratación en la Dirección de Financiación Empresarial	22	Contratos tramitados	Realización	Procesos
			23	Contratos completados	Resultado	Procesos
Servicios	56	Administración	147	Cambios que afectan al presupuesto tramitados	Realización	Financiación

DIR.	COD	ACTUACIÓN	COD	DESCRIPCION DE ACTUACIÓN	REALIZACIÓN / RESULTADO	PERSPECTIVA
corporativos			148	Asientos contabilizados	Realización	Financiación
			149	Pagos y gastos atendidos	Realización	Financiación
			150	Informes de seguimiento presupuestarios realizados	Resultado	Financiación
			151	Cuentas aprobadas y presentadas en los plazos establecidos	Resultado	Financiación
	57	Recursos Humanos	152	Personas perfiladas y/o evaluadas en su desempeño	Realización	Aprendizaje y crecimiento
			153	Acciones de responsabilidad social desarrolladas	Resultado	Aprendizaje y crecimiento
			154	Nivel de satisfacción del personal respecto a la gestión de recursos humanos	Resultado	Clientes
	58	Personal	155	Procesos de contrataciones realizados	Realización	Procesos
			156	Acciones de prevención de riesgos desarrolladas	Realización	Procesos
			157	Nóminas realizadas	Resultado	Aprendizaje y crecimiento
			158	Personas contratadas	Resultado	Aprendizaje y crecimiento
	59	Formación	159	Cursos impartidos	Realización	Aprendizaje y crecimiento
			160	Personal formado	Resultado	Aprendizaje y crecimiento
161			Personal capacitado	Resultado	Aprendizaje y crecimiento	
60	Sistemas de información	162	Acciones de adquisición y mantenimiento de infraestructuras y equipos informáticos	Realización	Clientes	

DIR.	COD	ACTUACIÓN	COD	DESCRIPCIÓN DE ACTUACIÓN	REALIZACIÓN / RESULTADO	PERSPECTIVA
			163	Incidencias informáticas atendidas	Realización	Procesos
			164	Licencias de plataformas informáticas y desarrollos específicos adquiridos	Realización	Procesos
			165	Desarrollos de plataformas informáticas realizados	Realización	Aprendizaje y crecimiento
			166	Aplicaciones informáticas operativas	Resultado	Aprendizaje y crecimiento
			167	Reducción del número de incidencias	Resultado	Procesos
	61	Gestión interna	168	Procesos y procedimientos incorporados y/o modificados	Realización	Procesos
			169	Controles de seguimiento y auditoría realizados	Realización	Procesos
			170	Recomendaciones de mejora implementadas	Resultado	Procesos
	62	Fondos europeos	171	Operaciones financiadas con fondos FEDER coordinadas	Realización	Procesos
			172	Operaciones financiadas con fondos FEDER presentadas a la verificación	Realización	Procesos
			173	Operaciones financiadas con fondos FEDER certificadas por la D.G. FFEE	Resultado	Procesos
	63	Soporte al cumplimiento normativo y a la responsabilidad social corporativa	174	Acciones de verificación del cumplimiento normativo de las actuaciones de Andalucía TRADE	Realización	Marco legal
			175	Acciones de transparencia activa y pasiva realizadas	Realización	Marco legal
			176	Acciones de protección de datos realizadas	Realización	Marco legal
			177	Código ético y de buen gobierno implementado	Resultado	Marco legal
	64	Servicios generales	178	Documentos archivados	Realización	Procesos
			179	Nivel de satisfacción en el suministro de consumibles	Resultado	Clientes
	65	Edificios e infraestructuras corporativas	167	Reducción del número de incidencias	Resultado	Procesos
			180	Acciones de mantenimiento para atención de incidencias y acciones preventivas en los edificios corporativos realizadas	Realización	Procesos

DIR.	COD	ACTUACIÓN	COD	DESCRIPCION DE ACTUACIÓN	REALIZACIÓN / RESULTADO	PERSPECTIVA	
	66	Espacios de innovación a disposición de terceros y gestión de otros activos	181	Ofertas de alquiler de inmueble tramitadas	Realización	Procesos	
			182	Inmuebles alquilados	Resultado	Clientes	
	67	Operaciones propias en la Dirección de Servicios Corporativos	20	Operaciones propias tramitadas	Realización	Procesos	
			21	Operaciones propias completadas	Resultado	Procesos	
	68	Gestión de la contratación en la Dirección de Servicios Corporativos	22	Contratos tramitados	Realización	Procesos	
			23	Contratos completados	Resultado	Procesos	
	Secretaría general	69	Asesoría Jurídica	183	Consultas jurídicas atendidas	Resultado	Procesos
				184	Informes realizados	Resultado	Procesos
185				Comparecencias en sede judicial	Resultado	Procesos	
186				Recursos y procesos judiciales ganados	Resultado	Procesos	
70		Contratación	187	Asesoramientos realizados para la realización de contrataciones	Realización	Procesos	
			188	Mesas de contratación gestionadas	Realización	Procesos	
			189	Contratos formalizados	Realización	Procesos	
			190	Contratos formalizados en los plazos previstos	Resultado	Procesos	
			191	Contratos cerrados	Resultado	Procesos	
71		Operaciones propias en la Secretaría General	20	Operaciones propias tramitadas	Realización	Procesos	
			21	Operaciones propias completadas	Resultado	Procesos	
72		Gestión de la contratación en la Secretaría General	22	Contratos tramitados	Realización	Procesos	
			23	Contratos completados	Resultado	Procesos	
Dirección General y Gerencia		73	Compliance	192	Controles realizados sobre la operativa de compliance	Realización	Aprendizaje y crecimiento
				193	Medidas adoptadas sobre la base de los controles de compliance realizados	Resultado	Aprendizaje y crecimiento
	74	Comunicación interna	194	Acciones de comunicaciones internas desarrolladas	Realización	Aprendizaje y crecimiento	
			195	Informes de Comunicación Interna realizados -Tipología de	Resultado	Aprendizaje y	

DIR.	COD	ACTUACIÓN	COD	DESCRIPCIÓN DE ACTUACIÓN	REALIZACIÓN / RESULTADO	PERSPECTIVA
				acciones, Personas impactadas, etc.-		crecimiento
	75	Comunicación externa	196	Acciones de comunicaciones externas desarrolladas	Realización	Clientes
			197	Informes de Comunicación Externa realizados: campañas desarrolladas, medios, mensajes, tipología de actuaciones incorporadas a las campañas, públicos objetivo, impactos alcanzados, tipología de acciones, personas impactadas, etc.	Resultado	Clientes
	76	Relaciones institucionales	198	Actos en los que participa la Dirección	Realización	Gobernabilidad y cooperación
			199	Preguntas e iniciativas parlamentarias atendidas	Realización	Gobernabilidad y cooperación
			200	Informes de relaciones institucionales	Resultado	Gobernabilidad y cooperación
	77	Estrategia y planificación corporativas	201	Diseño de la Estrategia de Andalucía TRADE	Realización	Gobernabilidad y cooperación
			202	Recomendaciones de los informes de seguimiento implementadas	Resultado	Gobernabilidad y cooperación
	78	Gestión del conocimiento	203	Propuestas de nuevos servicios y procesos realizados	Realización	Procesos
			204	Propuestas de modificación servicios y procesos realizados	Realización	Procesos
	79	Control interno	205	Propuestas incorporadas de servicios y procesos	Resultado	Procesos
			206	Actuaciones de apoyo a la Intervención General realizadas	Realización	Procesos
			207	Reducción del número de incumplimientos en el Informe de la Intervención General de control financiero permanente	Resultado	Procesos
	80	Operaciones propias en la Dirección General / Gerencia	20	Operaciones propias tramitadas	Realización	Procesos
			21	Operaciones propias completadas	Resultado	Procesos

DIR.	COD	ACTUACIÓN	COD	DESCRIPCION DE ACTUACIÓN	REALIZACIÓN / RESULTADO	PESRPECTIVA
	81	Gestión de la contratación en la Dirección General / Gerencia	22	Contratos tramitados	Realización	Procesos
			23	Contratos completados	Resultado	Procesos

IV.2.3. Gobernanza

La gobernanza del Sistema de Seguimiento y Monitorización Programa de Trabajo 2024 de Andalucía TRADE garantiza que el desarrollo del mismo alinea su desempeño organizativo con: la Misión, Visión y Valores; con los Objetivos de Alto nivel y con los Objetivos Estratégicos; así como con los objetivos de las estrategias regionales para el desarrollo económico y la programación de los fondos europeos.

Estructura y responsabilidades

El sistema de seguimiento del Programa de Trabajo 2024 de Andalucía TRADE está integrado por cuatro estructuras. La primera de Alta Dirección, y las otras tres de carácter operativo:

- Comité de Seguimiento del Programa de Trabajo 2024.
- Comité Operativo para el seguimiento de las Actuaciones recogidas en el Programa de Trabajo.
- Comité Operativo para el seguimiento de las Actividades recogidas en el Programa de Trabajo.
- Grupo de trabajo de indicadores y cuadros de mando

Comité de Seguimiento del Programa de Trabajo 2024

El Comité de Seguimiento del Programa de Trabajo 2024, en adelante el Comité de Seguimiento, será el Comité de Dirección de Andalucía TRADE cuando se reúna como tal mediante convocatoria expresa con el objetivo de efectuar el seguimiento del Programa de Trabajo. En base a lo anterior, este Comité estará presidido y será coordinado por la persona titular de la Dirección General de TRADE y formarán parte del mismo el conjunto de las personas responsables de todas las Direcciones. El Comité se responsabilizará del seguimiento del Programa de Trabajo, en base a lo cual velará por el cumplimiento del Programa y de sus objetivos. Sus funciones serán:

- Analizar y aprobar, en su caso, las modificaciones que se propongan por su diferentes miembros sobre los contenidos del Programa de Trabajo, en especial de en relación con sus Actuaciones y Actividades, para que contribuyan a un mejor desempeño organizativo.
- Llevar a cabo el seguimiento de los retos para la puesta en marcha de la actividad en 2024 y analizar el estado de su situación, al menos trimestralmente Para ello se empleará como herramienta un cuadro de mando denominado [Cuadro de Mando para la puesta en marcha del Programa de Trabajo 2024 Andalucía TRADE](#).
- Conocer y valorar los informes de los Comités Operativos para el Seguimiento de las Actuaciones y Actividades.
- Identificar los eventuales riesgos y acordar las acciones de mitigación o prevención necesarias para el cumplimiento de lo programado.
- Vigilar que las Actuaciones y Actividades implementadas en el marco del Programa de Trabajo 2024, se adecuan y cumplen con lo establecido en la normativa aplicable y las disponibilidades financieras.

Adicionalmente el Comité de Seguimiento monitorizará los avances en el cumplimiento de los objetivos de alto nivel tanto interno como externo, y de los objetivos estratégicos del Programa de Trabajo 2024. El seguimiento se realizará anualmente y de conformidad con lo indicado anteriormente en este Programa de Trabajo, el objetivo será conocer su evolución y tendencia, así como calibrar su grado de avance.

Este Comité se reunirá de manera ordinaria, al menos con carácter trimestral, si bien inicialmente podría realizarse con una mayor periodicidad, mensual. De manera extraordinaria el Comité podrá reunirse cada vez que sea requerido por cualquiera de sus miembros, cuando se produzcan contingencias adversas o surjan nuevas oportunidades o encargos de urgente ejecución.

El Comité de Seguimiento se convocará estableciendo un orden del día, se levantarán actas con las decisiones adoptadas. Al mismo podrán asistir como invitadas las personas que así se decidan por la persona que lo presida.

[Comité Operativo para el Seguimiento de las Actuaciones recogidas en el Programa de Trabajo.](#)

El Comité Operativo para el Seguimiento de las Actuaciones recogidas en el Programa de Trabajo, en adelante, Comité Operativo de Actuaciones, estará liderado por la persona titular de la Dirección General, o la que en esta delegue, de entre los miembro del Comité de Seguimiento del Programa de Trabajo. Lo integrarán las personas titulares de las direcciones de Fomento empresarial, Internacionalización de la Economía, Desarrollo de negocio y soporte de valor. Entre otras, realizará las siguientes funciones:

- Análisis y seguimiento de la información relativa al sistema de indicadores de las Actuaciones del Programa de Trabajo que se elaborará por la Dirección de Desarrollo de negocio y soporte de valor a través de su Actuación de Inteligencia de negocio, en base a los datos facilitados por el resto de Direcciones de Andalucía TRADE.
- Análisis del seguimiento y avances en el cumplimiento de lo recogido en el [Cuadro de Mando de Actuaciones del Programa de Trabajo y actualizar su situación al menos mensualmente](#).
- Identificación de los riesgos y desviaciones en la buena marcha e implementación de las Actuaciones.
- Análisis del seguimiento de los objetivos específicos establecidos para cada una de las Actuaciones.
- Elaboración de propuestas de modificación de las Actuaciones, que sean necesarias para alcanzar la mayor efectividad de las mismas.
- Revisión de los informes de seguimiento, de las Actuaciones recogidas en el Programa Trabajo, elaboradas por las diferentes Direcciones responsable de las mismas.
- Elevación de las propuestas de modificación y/o mejora y de los informes de seguimiento de las Actuaciones al Comité de Seguimiento para su conocimiento y adopción, en su caso de las medidas necesarias.

Se reunirá de manera ordinaria mensualmente, y de manera extraordinaria cada vez que así se solicite por cualquiera de sus miembros o sea necesario cuando se produzcan contingencias adversas o surjan nuevas oportunidades o encargos de urgente ejecución. Se convocará estableciendo un orden del día y se levantarán actas de cada una de las sesiones celebradas.

Las personas titulares de las Direcciones participes en el Comité podrán delegar en personas de su direcciones, si bien los informes que debe emitir el Comité para su elevación al Comité de Seguimiento deben contar con el vºbº de los titulares.

[Comité Operativo para el Seguimiento de las Actividades recogidas en el Programa de Trabajo.](#)

La composición, funciones, convocatorias y reuniones del Comité Operativo para el Seguimiento de las Actividades recogidas en el Programa de Trabajo son las mismas que las del Comité Operativo para el Seguimiento de las Actuaciones recogidas en el Programa de Trabajo, referenciándolas en este caso a las Actividades.

Grupo de trabajo de indicadores y cuadros de mando

Con carácter coyuntural se incorpora a la estructura del Sistema de Seguimiento y monitorización un grupo de trabajo cuya misión será, por una parte, el establecimiento de las metas de los indicadores específicos de las Actuaciones y Actividades, así como, revisar la configuración del panel de indicadores reconfigurándolo, en su caso, al objeto de garantizar su idoneidad y pertinencia de los indicadores que finalmente lo integren.

Por otra el Grupo propondrá la composición de los diferentes cuadros de mando de seguimiento de las Actuaciones/Actividades, los cuadros de mando deberán ser sometido a la aprobación de los destinatarios de los mismos (Dirección general, Direcciones, Tercer nivel).

El Grupo estará integrado por representantes de cada una de las Direcciones de Andalucía TRADE designados por las personas titulares de las mismas y se reunirá una vez aprobado el Programa de Trabajo para su constitución y lanzamiento, manteniendo posteriormente cuantas reuniones sean necesaria hasta completar el trabajo que se le encomienda con un horizonte temporal máximo de 3 meses desde la aprobación.

Herramientas para el seguimiento

El seguimiento de los objetivos de Andalucía TRADE (Alto nivel, estratégicos y Operativos), así como los del Programa de Trabajo 2024 de Andalucía TRADE (retos de puesta en marcha y Específicos de las Actuaciones y las Actividades) se articulará a través de cinco herramientas:

- Panel de indicadores de los objetivos de alto nivel y estratégicos
- Panel de indicadores de los objetivos operativos
- Panel de indicadores específicos de Actuaciones y Actividades
- Cuadro de Mando seguimiento de las Actuaciones/Actividades
- Cuadro de Mando para la puesta en marcha

Panel de indicadores de los objetivos de alto nivel y estratégicos

Esta herramienta servirá para, a través de la evolución de los indicadores de los objetivos de alto nivel y estratégicos del Programa de Trabajo 2024 de Andalucía TRADE calibrar la contribución de la Andalucía TRADE al cumplimiento de las metas establecidas en cada una de las estrategias regionales aprobadas por el Consejo de Gobierno de la Junta de Andalucía para el desarrollo económico en el período 2021-2027.

En la tabla siguiente se muestran los objetivos, indicadores y las relaciones de vinculación entre los mismos, así como, la estrategia regional de la que procede o documento de planificación de referencia.

PANEL DE INDICADORES DE LOS OBJETIVOS DE ALTO NIVEL Y ESTRATEGICOS DE ANDALUCIA TRADE

OBJETIVO	INDICADOR	ESTRATEGIA VINCULADA
Alto nivel externo	1.Gasto en I+D	ETEA
	2.Densidad empresarial	ETEA
	3.Valor Regional Competitiveness Index (RCI)	Andalucía TRADE
4.IPRHM TRADE		
5.Plazo de respuesta		
Alto Nivel interno	6.Nivel de satisfacción RRHH	
	7. Posición Regional Innovation index (RIS)	PIA
	8. Empresas andaluzas incorporadas al mercado digital	ETEA
OE.1	9. Indicador sintético DESI: Economía Digital/digitalización de empresas	ETEA
	10.VAB actividades alta y media-alta tecnología	ETEA
	11.Exportaciones sobre el PIB de Andalucía	PIA
OE.2	12.Nº empresas exportadoras regulares	EIEA
	13.Valor exportaciones totales de Andalucía	EIEA
	14.Valor inversión extranjera directa (IED) descontada ETVE	EIEA
	15.Exportaciones de productos de alta y media alta tecnología	S4Andalucia
	16.Variación interanual del gasto empresarial en I+D en Andalucía	PIA
OE.3	17. Gasto en I+D sector privado	EIDIA // S4Andalucia
	18.Intensidad de la innovación	S4Andalucia
	19.Nº empresas innovadoras	S4Andalucia
	20.IPRHM actividad I+D empresas	S4Andalucia

OE.5	21 y siguiente Pendientes de configuración	Andalucía TRADE
------	--	-----------------

NOTA: No se incluye el OE.4 al no realizarse su seguimiento en el marco del Programa de Trabajo, si no, como se ha indicado a través de PIA.

Para monitorizar la contribución de la Andalucía TRADE al cumplimiento de estos grandes objetivos se ha construido la línea base del Programa de Trabajo 2024 de Andalucía TRADE.

En la tabla siguiente se detalla la misma con el contenido siguiente:

- Indicador de referencia.
- Valor de partida. Se ha explicitado el valor que ha recogido cada una de las estrategias o documentos de referencia, y se indica entre paréntesis el año.
- Valor meta. Se ha concretado el valor esperado al finalizar la vigencia de las estrategias, que en todos los casos es 2027. Para el resto de indicadores que no proceden de estrategias regionales y que no contaban con metas, se ha homogeneizado el horizonte temporal, fijando para todos el 2027 año final.

LÍNEA BASE PANEL DE INDICADORES DE LOS OBJETIVOS DE ALTO NIVEL Y ESTRATEGICO DE ANDALUCIA TRADE

INDICADOR	VALOR BASE	VALOR META (2027)
1.Gasto en I+D	1,08% (2020)	2%
2.Densidad empresarial	75 (2021)	80
3.RCI	74,9 (2022)	>74,9
4.IPRHM TRADE	Sin valor de referencia	>40 y <60
5.Plazo de respuesta	Sin valor de referencia	Inferior máximo legal
6.Nivel de satisfacción RRHH	Sin valor de referencia	4 sobre 5
7.Posición en el RIS	172 (2023)	<172
8.Emp. and. incorporadas mcdo digital	19% (2021)	SD
9.Indicador DESI: Economía Digital/digitalización de empresas	21,9% (2022)	SD
10.VAB activ. alta, media-alta tecnología	6.309 millones € (2020)	SD
11.Exportaciones s/ PIB de Andalucía	22%	SD

INDICADOR	VALOR BASE	VALOR META (2027)
12.Nº empresas exportadoras regulares	5.570 (2021)	7.620
13.Valor exportaciones totales Andalucía	34,5 miles mill € (2021)	45,8 miles millones € (2021)
14.Valor (IED) descontada ETVE	965,3 millones € (2021)	1.064,7 millones €
15.Exportaciones de productos de alta y media alta tecnología	6.656 millones € (2020)	10.982 millones € (2027)
16.Variación interanual del gasto empresarial en I+D en Andalucía	3,37%	SD
17. Gasto en I+D sector privado	36,5% (2020)	55%
18.Intensidad de la innovación	0,7% (2020)	Converger con ESP y EU
19.Nº empresas innovadoras	4.961 (2020)	Converger con ESP y EU
20.IPRHM actividad I+D empresas	0,58 (2020)	Converger con ESP y EU
21. y siguientes (Pendientes de configuración)	SD	SD

NOTA: SD (sin datos cuantificados en el documento que se ha utilizado como fuente, estos valores se concretaran a medida que se expliciten en los procesos de seguimiento y evaluación de las estrategias de los que proceden)

Panel de los objetivos operativos de Andalucía TRADE

El panel de los objetivos operativos complementa el panel de indicadores de los objetivos de alto nivel y estratégicos de Andalucía TRADE y completa el marco de objetivos de la organización.

Los objetivos operativos que ya se identificaron en epígrafes anteriores y cuya tabla se muestra a continuación proceden, como ya se ha indicado, del Plan Inicial de Actuación (PIA) de Andalucía TRADE. No obstante y al objeto de asignar objetivos operativos al nuevo objetivo de alto nivel de carácter interno que se ha diseñado para completar el marco estratégico de Andalucía TRADE, se han incorporado nuevos objetivos

OBJETIVO OPERATIVO	INDICADOR	VALOR PREVISTO
OO.1.1 Favorecer el desarrollo empresarial e industrial de Andalucía, fomentar nueva actividad económica, impulsar la digitalización.	Expedientes tramitados	Número: 1.150,00

OBJETIVO OPERATIVO	INDICADOR	VALOR PREVISTO
OO.1.2 Fomentar la innovación empresarial mediante la puesta en marcha de proyectos de I+D+i.	Solicitudes de subvención en el ámbito de I+D+i	Número: 168,00
OO.1.3 Fomentar el capital riesgo en Andalucía	Gestión de los Fondos Reembolsables	Número: 2,00
OO.1.4 Facilitar financiación a empresas andaluzas con dificultad de acceso a financiación bancaria	Gestión de los Fondos Reembolsables	Número: 1,00
OO.1.5 Incentivar operaciones financieras en los ámbitos definidos como prioritarios	Líneas de ayudas convocadas	Número: 2,00
OO.1.6 Fomentar el desarrollo urbano sostenible en Andalucía	Gestión de los Fondos Reembolsables	Número: 1,00
OO.1.7 Facilitar el acceso a servicios bancarios presenciales en el ámbito rural	Líneas de ayudas convocadas	Número: 1,00
OO.2.1 Potenciar la internacionalización de la empresa andaluza	Actuaciones para fomentar la internacionalización de las empresas andaluzas	Número: 1.200,00
OO.2.2 Atraer proyectos de inversión empresarial a Andalucía	Proyectos de inversión captados para Andalucía	Número: 20,00
OO.3.1 Proporcionar servicios avanzados y especializados de transferencia del conocimiento e innovación abierta	Variación de las empresas innovadoras andaluzas	Porcentaje: 16,0%
	Acuerdos de Transferencia de Conocimiento Facilitados	Número: 15,00
OO.3.2 Impulsar la compra pública de innovación	Acuerdos de Transferencia de Conocimiento Facilitados	Número: 6,00
OO.3.3 Impulsar el acceso de las entidades andaluzas a financiación internacional de la I+D	Participaciones de entidades andaluzas en proyectos financiados por el Programa Marco Europeo	Número: 175,00
OO.3.4 Promocionar las agrupaciones y redes empresariales	Participación en programas, planes o proyectos sectoriales	Número: 3,00
NUEVOS OBJETIVOS OPERATIVOS		
OO.1.9 Lograr la mayor eficacia y eficiencia en la prestación de los servicios que Andalucía TRADE presta a sus usuarios.	Reducción de plazos y tiempos de respuesta	SD

OBJETIVO OPERATIVO	INDICADOR	VALOR PREVISTO
OO.1.10 Fortalecer la presencia de Andalucía TRADE en las redes nacionales e internacionales de desarrollo regionales.	Número de redes de redes en las que se participa	SD
OO.1.11 Contribuir a la planificación estratégica de contenido económico y empresarial de la Junta de Andalucía	Numero de estrategias regionales en las que se participa	SD
OO.5.1 Lograr la mayor eficacia y eficiencia de los recursos humanos, económicos y materiales adscritos a Andalucía TRADE (antiguo PIA 00.1.8).	Ejecución del presupuesto operativo	SD
OO.5.2 Optimizar el funcionamiento de los Servicios Jurídicos y de Contratación	Consultas jurídicas atendidas	SD
OO.5.3 Potenciar la imagen de marca de Andalucía TRADE, de tal forma que se genere una cultura común asumida y reconocible desde el exterior	Acciones de comunicación desarrolladas	SD
OO.5.4 Establecer las Estrategias propias de la organización y sus relaciones con la Intervención General	Actuaciones de apoyo a la intervención General realizadas	SD
OO.5.5 Dar cumplimiento a las normas que le son de aplicación a Andalucía TRADE.	Verificaciones de cumplimiento del marco legal	S

NOTA: No se incluye el OO.4.1.4 al no realizarse su seguimiento en el marco del Programa de Trabajo, si no, como se ha indicado, a través de PIA.

(SD, los valores previsto para estos indicadores están pendientes de estimación, previéndose su fijación a medida que se avance en el proceso de puesta en marcha de Andalucía TRADE)

Panel de indicadores específicos de Actuaciones y Actividades

El panel de indicadores específicos de Actuaciones y actividades ha quedado reflejado en el epígrafe anterior y los diferentes indicadores se reseñan en cada una de las fichas de Actuación y Actividad.

Los valores de los indicadores del panel se obtendrán de la plataforma informática correspondiente que deber actualizarse por cada una de la Direcciones de Andalucía TRADE, al menos mensualmente y siempre con anterioridad a la celebración de los **Comités Operativos de seguimiento**, de tal forma que se asegure que el estado de situación analizado

cuenta con los datos actualizados y reflejan la imagen fiel de la ejecución de cada una de las Actuaciones y Actividades.

Tal como se ha indicado, para la cuantificación de las metas de estos indicadores se prevé la creación de un grupo de trabajo integrado por representantes de cada una de las Direcciones de Andalucía TRADE designados por las personas titulares de las mismas.

Cuadro de Mando Seguimiento Actuaciones/Actividades

Para el seguimiento de la operativa se empleará el Cuadro de Mando, se han establecido tres niveles de cuadro de mando, dependiendo del nivel de responsabilidad.

- **Cuadro de Mando para la Dirección General**, tendrán una actualización trimestral.
- **Cuadro de Mando para las direcciones** (operativas y transversales), tendrá una actualización mensual.
- **Cuadro de Mando tercer nivel**, su actualización deberá realizarse en tiempo real.

En todo caso una vez que se dispongan de las plataformas informáticas que se prevén en este Programa de Trabajo los cuadros de mando estarán informatizado y podrán ser consultados de forma continua fijándose en ese momento un plan de carga de datos por las unidades organizativas responsables.

El cuadro de mando concretará para cada Actuación/Actividad el indicador de realización más relevante y el indicador de resultado. Para ambos habrán de fijarse sus valores previstos o metas a alcanzar en el año. En general el valor de partida será 0 dado que estamos calibrando la ejecución de actuaciones y actividades.

El cuadro de mando tendrá una vigencia anual y será plenamente coherente con lo recogido en los programas de trabajo anuales, de manera que cada año se irá adecuando. Por ejemplo para el 2024 los cuadros de mando deben alinearse con lo recogido en el Programa de Trabajo 2024, para 2025 con el programa de trabajo 2025 y así sucesivamente.

Dado el alcance de esta herramienta, el detalle de sus métricas y metas deberá concretarse y pactarse, ex ante, de común acuerdo entre unidad jerárquica superior y unidad gestora (inmediato inferior). De manera que, el cuadro de mando de cada dirección deberá acordarse en bilateral entre Dirección General y Direcciones, y así hacia abajo en el siguiente nivel.

Las métricas de los Cuadros de Mando deben registrarse en el mismo sistema que las Actuaciones y Actividades, por lo que estarán alojadas en la misma aplicación.

El diseño final de los mecanismos de seguimiento deberá ser lo suficientemente flexible para posibilitar se adaptación a la evolución de las condiciones de contexto en las que se desarrolle.

IV.3. CUADRO DE MANDO PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL PROGRAMA DE TRABAJO 2024 DE ANDALUCÍA TRADE

La puesta en marcha de la actividad de la Andalucía TRADE en 2024 requiere de unas condiciones de partida habilitadoras que se han denominado Retos. Dado la criticidad de todos ellos, el seguimiento del Programa de Trabajo de TRADE para 2024 presta una atención especial a los mismos.

Para su monitorización se ha diseñado el [Cuadro de Mando para la puesta en marcha](#). Para su seguimiento se ha ideado una metodología gradual para cada uno de los elementos que lo componen: Retos e Hitos.

El estado de los RETOS será valorado según vaya la marcha de su implementación que queda determinada por el cumplimiento de los hitos:

- Lanzamiento, no se ha completado ningún hitos previstos para el reto.
- En marcha, se ha completado al meno alguno de los retos
- Superado, se han completado todos los hitos previstos.

Y para el nivel de progreso de los HITOS, se ha establecido una escala de 1 a 5 que mide con carácter cualitativo el progreso en la consecución del mismo. A cada numero de la escala se asigna uno de los siguientes estados: sin iniciar, iniciado, en proceso, muy avanzado, finalizado.

La principal utilidad de esta panel de control de retos es identificar [las alertas sobre su cumplimiento](#). Por ello se añade una columna final en la que se indicará el nivel de alerta en tres grados: alto, medio, sin incidencia.

RETO	ESTADO	HITO	CUMPLIMIENTO	ALERTA
	Lanzamiento En marcha Superad		1. Sin iniciar 2. Iniciado 3. En proceso 4. Muy avanzado 5. 5. Finalizado	Alto Medio Sin incidencia

CUADO DE MANDO PARA LA PUESTA EN MARCHA

COD	DIRECCIÓN	COD	RETO	DESCRIPCIÓN DEL RETO	COD	HITO
1	Fomento Empresarial	1	Creación de la fuerza de ventas	Disponer de un equipo suficiente y adecuadamente formado para la promoción y difusión de los servicios de Andalucía TRADE y para la gestión de sus clientes.	1	Identificación del personal necesario
					2	Capacitación
					3	Despliegue en el territorio
					4	Configuración de la gestión de clientes
		2	Desarrollo de campaña de lanzamiento de las subvenciones 2024	Realizar las labores de difusión y promoción de las convocatorias de ayudas que Andalucía TRADE tiene previsto lanzar en 2024 identificando colectivos, sectores y territorios que serán su población objetivo.	5	Diseño de contenidos para acciones de comunicación de las subvenciones
					6	Ejecución de la campaña de difusión y promoción
2	Internacionalización de la Economía	3	Adaptación a los procesos administrativos	Adecuar los procedimientos de trabajo a la sistemática de una administración pública	7	Análisis de situación e identificación de alternativas
					8	Implementación de procesos
		4	Lanzamiento de subvenciones en especie	Redactar y publicar las convocatorias de ayudas en especie para financiar los servicios que hasta el momento se prestaban a las empresas por EXTENDA y el apoyo a la difusión de estas subvenciones.	9	Publicación de las convocatorias
					10	Diseño de contenidos para acciones de comunicación de las subvenciones en especie
3	Desarrollo de Negocio y Soporte de Valor	5	Configuración de la cartera de servicios de innovación y cooperación	Identificar necesidades de los clientes y diseñar los servicios de innovación y cooperación que Andalucía TRADE va a ofrecer y poner a disposición de esos clientes.	11	Identificación de necesidades
					12	Diseño de los servicios
					13	Oferta y prestación de los servicios
		6	Configuración del seguimiento de las actuaciones y actividades	Poner a disposición de las unidades organizativas de Andalucía TRADE la información necesaria para el diseño, la implementación y	14	Identificación de necesidades e identificación y evaluación de la información de valor disponible

COD	DIRECCIÓN	COD	RETO	DESCRIPCIÓN DEL RETO	COD	HITO
				seguimiento de sus actuaciones y actividades.	15	Tratamiento de los datos (ETL) y diseño del modelo de datos
					16	Puesta a disposición de informes, cuadros de mando, panel de indicadores y otras herramientas
4	Financiación Empresarial	7	Tramitación de las convocatorias de subvenciones del año 2024	Estar en condiciones de empezar a tramitar las subvenciones convocadas en 2024	17	Diseño de las subvenciones
					18	Determinación de especificaciones de la subvención para aplicación informática de tramitación
					19	Tramitación, aprobación y publicación de las bases reguladoras y de las convocatorias
					20	Tramitación de subvenciones
		8	Puesta en marcha de instrumentos financieros	Desarrollar los trabajos necesarios para lanzar nuevos instrumentos financieros de capital riesgo	21	Participación en el diseño de los fondos
					22	Selección de los intermediarios financieros
					23	Gestionar la aportación de recursos a los fondos y seguimiento
5	Servicios Corporativos	9	Disponibilidad de sistemas de información adecuados	Disponer de las plataformas informáticas de gestión interna, tramitación de ayudas, gestión de clientes e inteligencia de negocio que garanticen una gestión eficaz y eficiente.	24	Elaboración de especificaciones técnicas que debe tener las plataformas
					25	Adquisición o desarrollo de las plataformas
					26	Formación para el uso de esas plataformas
		10	Relación de puestos de trabajo y capacitación	Establecer la relación de todos los puestos de trabajo de trabajo y formar a las personas que vayan a ocupar esos puestos para que puedan desempeñar	27	Definir la relación de puestos de trabajo
					28	Detectar las necesidades de formación para esos puestos

COD	DIRECCIÓN	COD	RETO	DESCRIPCIÓN DEL RETO	COD	HITO
				adecuadamente las labores que se les encomienden.	29	Proponer la asignación de las personas a los puestos de trabajo establecidos
					30	Formar a las personas que vayan a ocuparlos
6	Secretaría General	11	Adecuación normativa	Identificar el conjunto de obligaciones normativas que debe cumplir una nueva organización como Andalucía TRADE y dar soporte jurídico a su cumplimiento.	31	Determinar las normas de obligado cumplimiento
					32	Establecer los requerimientos exigidos para su cumplimiento
					33	Soportar jurídicamente ese cumplimiento con la redacción de los informes, nombramientos y resoluciones correspondientes
		12	Planificación de la contratación	Establecer la sistemática del proceso de contratación completo que vaya desde la planificación de los contratos hasta la ejecución y cierre de esos contratos para una gestión eficiente de todo el proceso	34	Definir la sistemática del proceso global de contratación
					35	Redactar el procedimiento completo de contratación
					36	Disponer de una aplicación informática de seguimiento de los contratos
7	Dirección General / Gerencia	13	Puesta en marcha de Andalucía TRADE	Coordinar el conjunto de los retos de las diferentes Direcciones de Andalucía TRADE para conseguir una operatividad plena en su organización y en la prestación de servicios a los clientes	37	Revisiones periódicas del grado de avance de los retos de cada una de las Direcciones
					38	Evaluación final de los resultados alcanzados al final del año y propuestas de mejora para el año siguiente
		14	Regularización, adecuación y	Iniciar el proceso conducente a la	39	Convocatoria de la mesa de negociación

COD	DIRECCIÓN	COD	RETO	DESCRIPCIÓN DEL RETO	COD	HITO
			normalización de las relaciones laborales del personal de Andalucía TRADE	negociación de convenio colectivo de Andalucía TRADE	40	Establecimiento del calendario de reuniones y contenidos de la mesa de negociación
		15	Posicionamiento de Andalucía TRADE en el ecosistema empresarial y de innovación	Lograr que Andalucía TRADE sea reconocida como referente en la prestación de servicios a empresas.	41	Tener un tiempo de respuesta de resolución de las subvenciones a las necesidades de las empresas
					42	Alcanzar un alto nivel de satisfacción entre las empresas andaluzas medido a través de un procesos de encuestación