

CONSEJERÍA DE ECONOMÍA,
EMPLEO Y HACIENDA**Comunidad de Madrid**UNIÓN EUROPEA
FONDO SOCIAL EUROPEO
El Fondo Social Europeo invierte en tu futuro

Exp.: A / SER-008980/2018

PLIEGO DE PRESCRIPCIONES TÉCNICAS PARA LA CONTRATACIÓN DE UN PROGRAMA DE ACELERACIÓN DE PROYECTOS DIRIGIDO A EMPRENDEDORES DE LA COMUNIDAD DE MADRID, PROMOVIDO POR LA CONSEJERÍA DE ECONOMÍA, EMPLEO Y HACIENDA DE LA COMUNIDAD DE MADRID Y COFINANCIADO AL 50% POR EL FONDO SOCIAL EUROPEO.

Actuación cofinanciada por el Fondo Social Europeo, gestionado por la COMUNIDAD DE MADRID, en tanto que cumple con los objetivos del Fondo Social Europeo dado que favorece la Promoción del espíritu emprendedor y la creación de empresas así como la adaptación de los trabajadores y los empresarios al cambio empresarial, cofinanciada al 50% por el FSE y la Comunidad de Madrid

Atendiendo a los criterios de selección de las operaciones del Programa Operativo del FSE 2014-2020 de la Comunidad de Madrid, las actuaciones se enmarcan en el **Eje 1. Objetivo Temático 8: Promover la sostenibilidad y calidad del empleo y favorecer la movilidad laboral. Objetivo Específico 8.3.1.: Aumentar las competencias emprendedoras e incrementar el número de empresas e iniciativas de trabajo por cuenta propia sostenibles creadas, facilitando su financiación, mejorando la calidad y eficiencia de los servicios de apoyo y de consolidación. Línea de Actuación: Programa de Servicios de Asesoramiento y apoyo al emprendedor. Tipología de la Actuación: Servicios de asesoramiento, orientación y apoyo técnico: Servicios de Apoyo (A3).**

1. OBJETO DEL PRESENTE PLIEGO

La creación de empresas aparece como uno de los principales motores de la generación de empleo. Las formas de trabajo están cambiando: aparecen soluciones nuevas como son el desempeño simultáneo de varias actividades profesionales o la actividad profesional independiente.

Europa necesita fomentar el dinamismo empresarial de un modo más eficaz. Necesita más negocios nuevos y prósperos que deseen beneficiarse de la apertura del mercado y embarcarse en empresas creativas o innovadoras de explotación comercial a mayor escala.

El FSE apoya las acciones que se ajustan a las medidas adoptadas por los Estados miembros sobre la base de las directrices adoptadas en el marco de la Estrategia Europea de Empleo, tal y como se han incorporado a las directrices integradas para el crecimiento y el empleo, y a las recomendaciones que les acompañan. Todo ello se encuentra en línea con la planificación estratégica de la política regional en los ámbitos económico y social que tiende a consolidar los elementos que han permitido el crecimiento sostenido de los últimos años, incidiendo de modo prioritario en la creación de empleo, el aumento de la productividad y la mejora de la seguridad en el trabajo.

La necesidad de mejorar las capacidades de emprendimiento e innovación de los ciudadanos se subraya en tres de las iniciativas emblemáticas de la Estrategia Europa 2020 para el empleo y el crecimiento sostenible: "Unión por la innovación", "Juventud en movimiento" y "Una agenda de nuevas cualificaciones y empleos".

Mejorar la creatividad y la innovación, incluido el emprendimiento, a todos los niveles de la educación y la formación es uno de los objetivos a largo plazo de "Educación y formación 2020".

La Estrategia Española de Activación para el Empleo, como instrumento de coordinación del Sistema Nacional de Empleo, incluye el emprendimiento como uno de los ejes en torno a los que se deben articular los objetivos en materia de políticas de activación para el empleo y el conjunto de los servicios y programas desarrollados por los servicios públicos de empleo.



La autenticidad de este documento se puede comprobar en www.madrid.org/csv mediante el siguiente código seguro de verificación: 0999818053208101373267



La Estrategia Madrid por el Empleo también establece como uno de sus objetivos potenciar el emprendimiento y fomentar el autoempleo y la economía social.

Por su parte, la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda, dentro de su Programa para el Emprendimiento, se plantea, entre otros, como objetivos estratégicos los siguientes:

- Fomentar la mentalidad empresarial.
- Animar a un mayor número de personas a convertirse en empresarios.
- Desarrollar mecanismos que faciliten la formación de las personas emprendedoras.

La Consejería de Economía, Empleo y Hacienda ha adquirido un especial compromiso con el fomento del emprendimiento y el autoempleo, poniendo en marcha numerosas actuaciones con las que quiere reforzar la cultura emprendedora de los ciudadanos.

Entre las medidas de apoyo a los emprendedores madrileños, se pretende poner en marcha una nueva edición del 'Programa de Aceleración de Proyectos', que tiene como objeto facilitar la puesta en marcha de proyectos emprendedores en la Comunidad de Madrid.

Para ello, se prevé la realización de una serie de acciones de distintas características (adiestramiento en técnicas de creación de empresas, dinamización, asesoramiento y mentorización) en un sistema integrado.

El Programa está dirigido a emprendedores residentes en la Comunidad de Madrid, prioritariamente a aquellos con una idea de negocio de carácter innovador y/o de base tecnológica, y la intención declarada de desarrollarla a corto plazo hasta la puesta en marcha de una empresa; o a aquellos con una empresa, también preferentemente de carácter innovador y/o de base tecnológica, constituida recientemente.

El objetivo es que los emprendedores participantes definan el modelo de negocio más adecuado a su proyecto y pongan en marcha su empresa, o consigan consolidarla si ésta estuviera ya constituida, en el menor tiempo posible. Todo ello, con la adquisición de las competencias necesarias para reorientar su proyecto o empresa en función de las demandas del mercado y al menor coste de lanzamiento.

El presente Pliego de Prescripciones Técnicas tiene por objeto regular las condiciones de contratación para el diseño, la organización y el desarrollo de este 'Programa de Aceleración de Proyectos Emprendedores'.

2. CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS.

2.1.- Diseño del Programa.

Las Condiciones Técnicas definidas en este pliego describen las características técnicas básicas que orientarán a la empresa adjudicataria para la elaboración de la "Propuesta de diseño general del Programa".

La empresa adjudicataria elaborará una "Propuesta de diseño general del Programa", que será presentada para su validación por parte la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda en un plazo no superior a 15 días naturales después de la firma del contrato.

Dicha propuesta tendrá las características de un plan de proyecto:

- Incluirá un cronograma general que comprenderá todas las fases y acciones del programa desde su promoción hasta su clausura.
- Detallará pormenorizadamente las características de todas las acciones a realizar (contenidos, metodología, equipo humano, etc.)
- Incluirá como anexos toda la documentación (modelos de fichas, cuestionarios, material didáctico, etc.) que proponga utilizar en el desarrollo del Programa.
- Propondrá un sistema de organización que facilite la comunicación y la información a la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda sobre la marcha del Programa.





- Propuesta de servicio de coworking: denominación de la instalación, localización, y las características y condiciones del puesto ocupado.

Deberá ajustarse a las prescripciones técnicas de la licitación y será revisada atendiendo a las indicaciones de la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda.

2.2.- Organización, calendario y localización

Está prevista la participación de un total de 600 emprendedores en esta edición del Programa. Se organizará en seis ciclos en cada uno de los cuales participarán 100 emprendedores.

En cada ciclo y en función de las características de las actividades previstas, los grupos se organizarán de la siguiente forma:

- En grupo de ciclo: los 100 emprendedores de cada ciclo.
- En equipos: cuatro equipos estables de 25 emprendedores.
- Individualmente.

Cada ciclo tendrá una duración de 12 semanas. Estará organizado de forma que las actividades de equipo tengan lugar, preferentemente, un sólo día a la semana en media jornada (cuatro horas) en turnos de mañana o de tarde.

De los seis ciclos previstos, uno estará destinado específicamente a economía social, contando con iniciativas empresariales que vayan a ponerse en marcha o que ya lo hayan hecho, bajo este tipo de fórmulas (cooperativas, sociedades laborales, empresas de inserción y centros especiales de empleo). Este ciclo se realizará, bien globalmente, o como parte de los ciclos que componen el Programa, en función de la demanda que finalmente se produzca de este tipo de proyectos.

Los ciclos se desarrollarán consecutivamente o de forma simultánea (nunca más de dos ciclos a la vez) a partir de la formalización del contrato, hasta su finalización. La previsión del calendario de realización de los seis ciclos que componen el Programa será, en principio, la siguiente:

- Cuatro ciclos en los 12 primeros meses de contrato.
- Dos ciclos a partir del 13.º mes de contrato.

Por otra parte, si la fecha inicialmente prevista para la ejecución del contrato se retrasase debido a la tramitación del expediente, según lo dispuesto en el Artículo 12 del Reglamento General de la Contratación Pública de la Comunidad de Madrid, el número y la distribución de anualidades se adecuará atendiendo a la fecha de adjudicación del contrato.

En cualquier caso, el calendario de desarrollo de los seis ciclos tendrá un carácter flexible y podrá ser modificado en función de la demanda de participación y las necesidades organizativas de la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda que será quien en última instancia determinará el calendario definitivo.

Las actividades del programa se realizarán preferentemente en las instalaciones del Centro de Emprendedores de la Comunidad de Madrid, situado en Getafe.

La mayor parte de las actividades tendrán lugar en una misma sala habilitada para el Programa.

En el tiempo en que no haya actividades programadas la sala será utilizada como espacio de coworking, disponible para todos los participantes en cada ciclo del Programa. Se pretende tanto conseguir la interacción entre los emprendedores, como optimizar el uso del espacio disponible.

En el caso de ser necesarios, podrán ser utilizados otros espacios del Centro (salón de actos, salas de reuniones, etc.).

Las actividades del Programa podrían localizarse en otras dependencias propias de la Comunidad de Madrid, en función de lo que determine la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda.





Las acciones relativas a los reconocimientos a los mejores proyectos descritas en el apartado 2.3.6 de este pliego tendrán lugar en un espacio de coworking en propiedad o uso de la empresa adjudicataria y correrán a cargo de la misma.

Las modificaciones en la localización de las actividades del Programa en ningún caso supondrán un coste adicional al establecido en la adjudicación.

Todos los materiales didácticos y fungibles necesarios para el desarrollo del Programa (incluso las lámparas para los proyectores en caso de ser necesaria su sustitución) correrán por cuenta de la empresa adjudicataria.

Igualmente, correrá a cargo de la empresa adjudicataria la disposición de una línea telefónica de contacto con los potenciales destinatarios tanto en la fase de captación y selección, como con los participantes durante la ejecución del Programa.

2.3.- Metodología general del Programa y acciones integradas en mismo

El objetivo es poner en marcha un sistema con distintos elementos que deben actuar de forma integrada para proporcionar a los emprendedores las competencias y las actitudes que hagan posible el lanzamiento al mercado de su producto y/o servicio en el menor tiempo y coste posibles. Todas las acciones deben estar orientadas a la consecución de este objetivo.

Las distintas actividades de cada equipo se realizarán, preferentemente, en el mismo día de la semana, de forma que los emprendedores puedan planificar más fácilmente su calendario y disponer de tiempo suficiente para trabajar en su proyecto.

Los diferentes elementos que integran el sistema son:

- Entrenamiento en "Lean Startup".
- Talleres de desarrollo de competencias empresariales.
- Eventos / Networking.
- Mentoring.
- Seguimiento para la consolidación de proyectos.
- Reconocimiento de los mejores proyectos de cada ciclo.
- Dinamización del Programa.

2.3.1.- Entrenamiento en "Lean Startup"

Es el eje sobre el que se articula todo el sistema. Se trata de un programa de entrenamiento en el método "Lean Startup", que debe ser aplicado en la práctica al proyecto y/o empresa de cada emprendedor.

El método "Lean Startup" está diseñado específicamente para el lanzamiento de negocios y productos. Se fundamenta en el aprendizaje validado, la experimentación y la iteración en los lanzamientos del producto, con el objetivo de acortar los ciclos de desarrollo, medir el progreso y obtener retroalimentación de los clientes.

2.3.1.1.- Metodología

En consonancia con la filosofía del Programa, el proceso de capacitación en metodología "lean" debe tener un carácter eminentemente práctico, marcando como objetivo fundamental el desarrollo del proyecto de negocio o empresa de cada uno de los emprendedores participantes.

Al final de cada una de las sesiones y para su revisión en la siguiente, se encomendará a los participantes un trabajo de aplicación práctica de los contenidos de la sesión a cada proyecto de negocio o empresa.

Trabajarán paralelamente cuatro equipos estables de 25 emprendedores en cada ciclo.





2.3.1.2.- Contenidos

El entrenamiento en "Lean Startup" desarrollará los siguientes contenidos en cada una de las seis sesiones previstas:

1. Cómo poner en marcha un negocio:

- La importancia de las nuevas tendencias en emprendimiento (metodologías ágiles y cambio de paradigma en el enfoque de identificación de necesidades).
- El nuevo perfil del emprendedor: se invierte el enfoque, pasando de lo comercial a lo técnico.
- Principios del método lean: hipótesis, diseño de la experimentación, experimentos válidos, conocimiento validado, producto mínimo viable, definición de métricas clave, iteración y pivote.
- Definición de una startup y la diferencia con las grandes compañías. Definición del concepto de innovación.
- Tareas prácticas a desarrollar por los emprendedores: definición del proceso Lean aplicado a su propio negocio. Diseño del circuito "Idea", "Diseño Experimental", "Experimento", "Pivote".

2. El modelo de negocio:

- Definición de la oportunidad de negocio.
- Definición de las secciones del modelo de negocio: segmentos de clientes, propuesta de valor, fuentes de ingresos, relaciones con el cliente, canales de venta, actividades, recursos y alianzas claves, partidas de gastos.
- El mercado, la competencia y las ventajas competitivas.
- Los cuatro pilares de un negocio: desarrollo de producto, desarrollo de clientes, operaciones y administración.
- Estrategia de puesta en marcha y desarrollo.
- Tareas prácticas a desarrollar por los emprendedores: diseño del modelo de negocio de su proyecto.

3. Descubrimiento de clientes

- El modelo y el manifiesto de desarrollo de clientes.
- Precisar las hipótesis del modelo de negocio.
- Diseño del experimento para el descubrimiento y validación del problema del cliente.
- La importancia de la objetividad y la metodología de tratamiento de feedback de cliente.
- Salir a la calle y entrevistar al segmento de cliente definido en las hipótesis del modelo de negocio.
- Validar el problema del cliente, pivotar o continuar.
- Tareas prácticas a desarrollar por los emprendedores: Diseño de las entrevistas a llevar a cabo para la validación del problema del cliente.

4. Validación de clientes, Producto Mínimo Viable y Métricas relacionadas

- Diseño del experimento para validar la solución.
- Diseño del Producto Mínimo Viable o del Servicio Mínimo Viable.
- Principios básicos de una página de Wordpress como herramienta de validación.
- Salir a la calle y testear la solución.
- Lecciones aprendidas: métricas que importan.
- Lo más difícil: pivotar o continuar.
- Tareas prácticas a desarrollar por los emprendedores: plan de acción comercial.

5. Los canales y la comunicación y métricas relacionadas

- Canales de venta directa e indirecta, online y offline.
- Los ejes del marketing empresarial.
- Prepararse para vender: herramientas para diseñar el proceso de venta.
- Salir a la calle y vender.
- Validación de las vías de comunicación más eficientes: métricas que importan.
- Desarrollar el posicionamiento del negocio y del producto.



- Tareas prácticas a desarrollar por los emprendedores: plan de comunicación para su proyecto.

6. Herramientas útiles para la aplicación de Lean.

- Design thinking
- Google Drive
- Google Analytics
- Validation Board / Lean Startup Machine
- Lean Canvas
- SCRUM
- Manifiesto Ágil
- Extrañamiento (creatividad e innovación)



2.3.1.3.- Distribución temporal

El entrenamiento se desarrollará a lo largo de seis sesiones de cuatro horas cada una. Las sesiones se realizarán en semanas alternas, preferentemente en un mismo día de la semana, de forma que los emprendedores tengan tiempo tanto de trabajar en su proyecto e implementar lo aprendido, como de poder asistir al resto de las acciones integrantes del Programa.

El cronograma específico para cada uno de los cuatro equipos deberá integrarse en la "Propuesta de diseño general del Programa". Este cronograma deberá ser actualizado y entregado para su validación a la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda, al menos 7 días antes de la puesta en marcha de las actividades de cada ciclo del Programa.

2.3.1.4.- Justificación de las acciones de Entrenamiento en "Lean Startup"

La justificación de las acciones de Entrenamiento en "Lean Startup" se formalizará mediante hoja de firmas cumplimentada en cada sesión. Deberá ser firmada tanto por el instructor-entrenador como por cada uno de los emprendedores asistentes. Contendrá los datos básicos de la sesión: denominación de la sesión, fecha, e identificación tanto del instructor-entrenador como de los emprendedores que componen el grupo.

El modelo de la hoja de firmas será aportado por la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda.

2.3.2.- Talleres

Tienen por objeto ofrecer a los emprendedores una panorámica sobre competencias complementarias a la metodología "Lean Startup", y necesarias en el desarrollo de un proyecto empresarial, tales como: habilidades comerciales; marketing en internet y redes sociales; presentación de proyectos; y herramientas de gestión interna para la aceleración de la empresa.

Estos talleres, dada la duración prevista, no pretenden un desarrollo exhaustivo de la temática tratada, sino aportar a los emprendedores una visión general que les permita aplicarla a los proyectos de cada uno de ellos.

2.3.2.1.- Metodología

Al igual que el entrenamiento en metodología "lean", los talleres deberán tener carácter práctico y estar orientados a la consecución por parte de los emprendedores de competencias empresariales básicas para el desarrollo del proyecto empresarial de cada uno de ellos.

Se trabajará en equipos de 25 emprendedores, los mismos que trabajarán el "Entrenamiento en Lean Startup".

2.3.2.2.- Contenidos

Los contenidos propuestos a continuación, orientarán la propuesta de capacitación competencial de los talleres.

1. Habilidades comerciales

- Características y habilidades de un vendedor. La preparación y la actitud de un vendedor.



La autenticidad de este documento se puede comprobar en www.madrid.org/csv
mediante el siguiente código seguro de verificación: 0999818053208101373267



- La prospección de clientes. El primer contacto: estudio de las necesidades del cliente.
- Elaboración de la propuesta de solución. El pedido.
- La negociación y el cierre de la venta. Facturación y cobro.
- La fidelización de clientes.
- La fuerza de ventas, su gestión y seguimiento. Estímulos a la venta.

2. Marketing en Internet y redes sociales

- Posicionamiento en buscadores. SEO. AdWords.
- La integración de las Redes Sociales en el Plan de Marketing.
 - Marketing con Twitter
 - Marketing con Facebook
 - Marketing con LinkedIn
- Objetivos y Aplicaciones de marketing, comunicación y ventas de la gestión de redes sociales. Las buenas y malas prácticas.
- Integración de la gestión de redes sociales en la empresa.

3. Técnicas de presentación de proyectos

- Principios básicos de presentación de proyectos: aspectos comunes y diferenciales entre los intereses del emprendedor y del inversor o cliente. Discriminar entre contenidos esenciales y complementarios. Principales aspectos a considerar para llegar a un acuerdo positivo.
- Habilidades de comunicación personal.
- Algunas técnicas concretas de presentación pública de proyectos: "Elevator pitch"; "Pechakucha 20x20".
- Actividad práctica: presentación del proyecto a través de "Elevator Pitch".

4. Herramientas de gestión interna para la aceleración de la empresa

- Kanban.
- Diagrama de Gantt.
- Tabla urgencia / importancia.
- Google Tasks.
- Google Calendar.
- Definición de Objetivos medibles y alcanzables.

2.3.2.3.- Distribución temporal

Se desarrollarán cuatro talleres de cuatro horas de duración cada uno. Al igual que el entrenamiento en "lean" y por los mismos motivos, se realizarán, preferentemente en semanas alternas.

El cronograma específico para cada uno de los cuatro equipos deberá integrarse en la "Propuesta de diseño general del Programa". Este cronograma deberá ser actualizado y entregado para su validación a la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda, al menos 7 días antes de la puesta en marcha de las actividades de cada ciclo del Programa.

2.3.2.4.- Justificación de las acciones de Talleres

La justificación de las acciones de Talleres se formalizará mediante hoja de firmas cumplimentada en cada sesión. Deberá ser firmada tanto por el monitor como por cada uno de los emprendedores asistentes. Contendrá los datos básicos de la sesión: denominación de la sesión, fecha, e identificación tanto del instructor-entrenador como de los emprendedores que componen el grupo.

El modelo de la hoja de firmas será aportado por la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda.

2.3.3.- Eventos / Networking

Son acciones de carácter grupal que pretenden promover la interacción y propiciar sinergias entre los emprendedores participantes en cada ciclo del Programa, e incluso, con emprendedores no participantes en el mismo. Estas acciones se desarrollarán preferentemente en el mismo Centro





donde se hayan desarrollado los talleres, aunque podrían cambiar de localización por razones organizativas y siempre a criterio de la Consejería.

2.3.3.1.- Metodología y características de las acciones

Estas acciones estarán divididas en dos partes: la primera parte estará dedicada, bien a la exposición de los casos de emprendedores de éxito, ponencias; o bien a la exposición de proyectos de emprendedores participantes en el Programa; y la segunda parte se dedicará a una sesión de networking.

Las sesiones estarán dirigidas al conjunto de los 100 emprendedores participantes en cada ciclo. Eventualmente, si así lo dispusiera la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda, estarían abiertas a emprendedores no participantes en el Programa hasta completar el aforo del salón donde se celebre.

La eventual ampliación a emprendedores no participantes en el Programa en ningún caso supondrá un coste adicional al establecido en la adjudicación.

Las características de estas acciones serán:

a) Evento tipo 1: Casos de éxito y Presentación de Proyectos

Este evento tendrá una duración total de cuatro horas.

En una primera parte (dos horas) se organizarán charlas, conferencias y/o mesas redondas a cargo de emprendedores de éxito que comunicarán sus experiencias y consejos a los participantes. Además, se expondrán proyectos de emprendedores participantes en el Programa para dar visibilidad a sus proyectos; y para darles ocasión de ejercitar sus competencias de comunicación, recibiendo feedback sobre dichas competencias.

En la segunda parte del evento (otras dos horas) se desarrollará una sesión de networking.

Son encuentros de emprendedores en los que se pretende promover la comunicación y la interacción entre los emprendedores. Desempeñan varias funciones:

- Como instrumento de aprendizaje: permiten a los emprendedores acceder a experiencias de otros que, en su misma situación, han encontrado estrategias para solucionar problemas similares.
- Constituyen una fuente de información sobre recursos, contactos y una posible vía de intercambio de servicios entre los emprendedores.
- Proporcionan soporte emocional ante la sensación de riesgo, incertidumbre y soledad inherente al proceso de emprendimiento.

Las sesiones de networking estarán organizadas con el uso de técnicas que propicien la interacción entre los participantes. Preferentemente, además, girarán alrededor de un tema o temas propuestos que actúen como centro de interés (p. ej.: búsqueda de socios, contratación de personal, financiación, inversores, etc.)

b) Evento tipo 2: Jornada de cierre de Ciclo

Este evento se realizará al final de cada ciclo como colofón del mismo. Tendrá una duración total de ocho horas en jornada de mañana y tarde.

En este evento se realizarán sesiones de networking, talleres, charlas, conferencias y/o mesas redondas a cargo de emprendedores de éxito; así como la exposición de los mejores proyectos del Ciclo. Eventualmente se presentarán también los proyectos de ciclos anteriores que mejor evolución hayan tenido según evaluación y seguimiento realizados al efecto.

Los programas, el protocolo del acto, y relación de materiales utilizados para estos eventos, serán propuestos por la empresa adjudicataria y deberán ser previamente validados por la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda.





2.3.3.2.- Distribución temporal

Como norma general se realizará un evento del tipo 1 y un evento del tipo 2 en cada ciclo del Programa, aunque el número de eventos pudiera ser inferior si se realizaran ciclos de forma conjunta o por otros motivos de índole organizativa o logística. En cualquier caso, el número y fechas de los eventos serán finalmente a criterio de la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda.

El cronograma específico para cada ciclo deberá integrarse en la "Propuesta de diseño general del Programa". Este cronograma deberá ser actualizado y entregado para su validación a la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda, al menos 7 días antes de la puesta en marcha de las actividades de cada ciclo del Programa.

2.3.3.3.- Justificación de las acciones de Eventos / Networking

La justificación de las acciones de Eventos / Networking se formalizará mediante hoja de firmas cumplimentada en cada evento realizado. Deberá ser firmada por cada uno de los emprendedores asistentes. Contendrá los datos básicos del evento: denominación del evento, fecha, e identificación de los emprendedores asistentes.

El modelo de la hoja de firmas será aportado por la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda.

2.3.4.- Mentoring

Cada emprendedor contará durante su participación en el programa, con el consejo, información y guía de un mentor. Se considera mentores a empresarios, directivos, directores técnicos, con amplia experiencia vinculada a la creación, crecimiento y/o consolidación de empresas.

Los mentores asumirán la responsabilidad, durante la duración del programa, de orientar a su mentorizado en las necesidades de aprendizaje y en las áreas de desarrollo que él mismo defina. Puede actuar como recurso, consejero, maestro, entrenador, modelo, promotor, asesor, coach o guía, ayudando incluso al mentorizado, si es preciso, a encontrar y tener acceso a los expertos adecuados.

Con el mentoring se pretende desarrollar el potencial del emprendedor y acelerar el desarrollo de su proyecto empresarial mediante:

- El aprendizaje a través de la experiencia del mentor.
- La orientación a medida en función de las necesidades del emprendedor y/o de su proyecto.
- El "apadrinamiento" del proyecto, facilitando y promoviendo relaciones y contactos.

Este servicio se prestará de forma presencial e individualizada, preferentemente en el mismo Centro de Emprendedores de la Comunidad de Madrid o en otra dependencia propia de la Comunidad de Madrid ubicada en Madrid-capital, siempre a requerimiento de la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda.

2.3.4.1.- Objetivos y áreas de intervención

Los mentores deberán prestar su ayuda y experiencia a los emprendedores participantes en el programa en función de las necesidades específicas de cada uno de ellos, tanto en el ámbito empresarial como en el plano emocional y personal.

En general, el trabajo del mentor se orientará a los siguientes objetivos y/o áreas de intervención:

- Establecer planes de acción, fijando con los emprendedores unos objetivos, realizando su seguimiento, reorientando los proyectos y dando respuesta a las necesidades que vayan planteando.
- Mejorar habilidades específicas: liderazgo, ventas, creatividad, dirección de equipos, negociación efectiva...
- Reducir la dispersión y mejorar la gestión del tiempo.





- Superar barreras como miedos, creencias limitantes, conductas o hábitos negativos, alentando conductas proactivas; y desarrollar actitudes clave como la perseverancia y la paciencia.
- Diseñar modelos de negocio, viables y profesionales.
- Construir equipos.
- Diseñar estrategias de marketing adaptadas al negocio y mercado que generen resultados.
- Generar una mejor conexión emocional del emprendedor con los clientes.
- Mejorar los ratios financieros.
- Organizar la estructura comercial y de costes del proyecto o empresa del emprendedor.
- Preparar una presentación del proyecto o empresa impactante y emocional.
- Establecer sistemas para que el negocio no dependa exclusivamente del emprendedor.
- Consejo y apoyo en la toma de decisiones importantes.
- Equilibrar la vida personal del emprendedor con la profesional.

2.3.4.2.- Distribución temporal

Cada emprendedor dispondrá de 6 horas de mentoring presencial individualizado a lo largo de las 12 semanas de permanencia en el programa.

Las horas de mentoring no consumidas (casos de emprendedores que no lleguen a utilizar sus 6 horas) podrán ser asignadas a otros emprendedores que necesiten mentorización adicional.

2.3.4.3.- Justificación de las horas de mentoring

La justificación de las horas de mentoring se formalizará mediante ficha individual elaborada en cada sesión. Deberá ser firmada tanto por el mentor como por el emprendedor. Contendrá los datos básicos de la sesión: fecha, hora de comienzo y final, identificación tanto del mentor como del emprendedor y una breve descripción del contenido de la sesión.

El modelo de la ficha de justificación será aportado por la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda.

2.3.5.- Seguimiento para la consolidación de proyectos

La empresa adjudicataria realizará un seguimiento de los proyectos de los emprendedores participantes en el Programa una vez finalizada su participación en el mismo. La finalidad de estas acciones es apoyar las empresas recién creadas para procurar su consolidación o, en su caso, a los proyectos que aún no se hayan constituido como empresa pero prevean hacerlo a corto plazo. Los proyectos serán seleccionados por la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda según evaluación ex post realizada al efecto.

Se pondrá a disposición de los emprendedores destinatarios una bolsa de 300 horas de asesoría para la consolidación. Cada emprendedor dispondrá del tiempo necesario para obtener un diagnóstico y una propuesta de plan de acción para la consolidación de su proyecto. En cualquier caso, la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda podrá determinar el tiempo máximo asignado a cada proyecto.

El seguimiento para la consolidación se realizará mediante sesiones de asesoría, presenciales e individualizadas. Este servicio se prestará en el mismo Centro de Emprendedores de la Comunidad de Madrid u otro centro propio de la Comunidad de Madrid, a criterio de la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda. En el caso de la prestación del servicio a empresas ya constituidas, sería a requerimiento del emprendedor, en la sede de su empresa (del emprendedor) y sin coste adicional al establecido en la adjudicación.

2.3.5.1.- Objetivos y áreas de intervención

Los asesores deberán prestar su ayuda y experiencia a los emprendedores cuyos proyectos hayan sido seleccionados. El objetivo es apoyar al emprendedor para la consolidación de su empresa en los primeros meses posteriores a la constitución; o bien, en el caso de que la empresa todavía no





se haya constituido, apoyar al emprendedor para optimizar el proyecto de cara a su constitución como empresa, minimizando costes y riesgos.

En general, el trabajo del asesor se orientará hacia las siguientes líneas de apoyo:

- Asesoramiento para la toma de decisiones sobre la gestión de la empresa.
- Apoyo a la búsqueda de financiación. Se asesorará en la elaboración o reelaboración de un plan de empresa sólido y atractivo para su eventual presentación a entidades financieras. Igualmente, en su caso, se asesorará a los emprendedores en la preparación de la presentación del proyecto a potenciales inversores y/o en rondas de financiación.
- Información sobre legislación, ayudas, central de compras, red comercial..., referidas a la gestión de la empresa.
- Información sobre otras actividades (formación, foros, ferias,...) y noticias.

Se elaborará un informe individualizado que recoja las necesidades específicas de cada proyecto, junto con los objetivos y el plan de acción propuesto para conseguir su consolidación. Dicho informe será facilitado finalmente al emprendedor.

Para considerar realizado el servicio deberán efectuarse al menos dos entrevistas para cada proyecto previas a la realización del informe. El informe deberá contar con el visto bueno la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda.

2.3.5.2.- Distribución temporal

Cada una de las entrevistas con los emprendedores en las acciones de seguimiento para la consolidación no tendrá una duración inferior a una hora.

- Las acciones para los proyectos de emprendedores participantes en el ya desarrollado Programa de Aceleración de Proyectos 2017-2018, se realizarán, preferentemente, durante el desarrollo de los cuatro primeros ciclos del Programa 2019-2020.
- Las acciones para los proyectos de emprendedores participantes en el Programa de Aceleración de Proyectos 2019-2020, se realizarán, preferentemente, entre los cuatro y los seis meses a partir de la finalización de su participación en el Programa.

2.3.5.3.- Justificación de las acciones de seguimiento para la consolidación

La justificación de las entrevistas de seguimiento para la consolidación se formalizará mediante ficha individual elaborada en cada sesión. Deberá ser firmada tanto por el asesor como por el emprendedor. Contendrá los datos básicos de la sesión: fecha, hora de comienzo y final, identificación tanto del asesor como del emprendedor y una breve descripción del contenido de la sesión.

El modelo de la ficha de justificación de las entrevistas será aportado por la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda.

Se entregará a la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda una copia del informe de seguimiento para la consolidación de la empresa o proyecto de cada emprendedor participante en este servicio firmado por el emprendedor. El informe deberá contar con el visto bueno la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda.

Los modelos de informe deberán ser propuestos por la empresa adjudicataria y previamente validados por la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda.

2.3.6.- Reconocimientos fin de ciclo.

Dado lo exigente del Programa para los participantes, tanto en dedicación e implicación personal como en el plano emocional, y con objeto de incentivar la participación y el compromiso de los participantes con el desarrollo de sus proyectos, se reconocerá, a la finalización de cada ciclo, a los tres mejores proyectos que hayan participado en ese ciclo, según la baremación que se realizará a tal efecto al final de cada ciclo. En total se concederán 18 reconocimientos, realizándose dos actos





para la entrega de los mismos que previsiblemente serán incluidos en sendos eventos de cierre de ciclo.

La empresa adjudicataria detallará el procedimiento de selección de los proyectos para su reconocimiento y lo incluirá en la "Propuesta de diseño general del Programa", debiendo contar en cualquier caso con la aprobación previa de la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda. Los proyectos serán seleccionados considerando los siguientes criterios:

- Respetto del promotor del proyecto:
 - o Nivel de asistencia a las sesiones grupales programadas (entrenamientos lean StartUp y talleres).
 - o Nivel de utilización de las 6 horas de mentoring que tiene asignadas cada proyecto.
 - o Actitud de colaboración y participación en el Programa.
- Respetto del proyecto:
 - o Grado de evolución en el curso de su participación en el Programa.
 - o Originalidad, creatividad e innovación del proyecto.
 - o Escalabilidad.
 - o Capacidad de creación de empleo.
 - o Compromiso con los valores de RSE.

2.3.6.1.- Acciones incluidas en los "Reconocimientos fin de ciclo"

Los incentivos, para cada uno de esos proyectos seleccionados, serán los siguientes:

- 1 año de incubación (disposición de un puesto fijo en un centro de coworking o incubadora propiedad de la empresa adjudicataria). En los casos en los que las características del proyecto (por especialización sectorial, innovación tecnológica, u otros motivos), el proyecto podría ser derivado a otro centro de coworking o incubadora distintos, según propuesta de la empresa adjudicataria y previo consentimiento expreso de la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda. En estos casos, la empresa adjudicataria deberá documentar el correspondiente acuerdo de colaboración establecido con el nuevo centro de coworking o incubadora.
- Durante el tiempo de incubación, los proyectos seleccionados dispondrán, además, de hasta 80 horas de mentoring/seguimiento para su consolidación, proporcionado por la empresa adjudicataria.

Estos incentivos serán a cargo de la empresa adjudicataria.

La empresa adjudicataria deberá disponer de un coworking (habilitado comercialmente como tal) para la realización de estas acciones. El servicio de coworking/incubación deberá incluir al menos lo siguiente:

- Disposición de un puesto fijo a jornada completa de lunes a viernes.
- Recepción de correo y domiciliación social y fiscal en el caso que la empresa estuviera constituida.
- Impresión, fotocopiado y escaneo de documentos.
- Uso, previa reserva, de salas de reuniones.
- WiFi.
- Cajonera y/o taquilla privada con llave.
- Seguro de accidentes para el emprendedor.





La disposición del servicio de coworking deberá acreditarse mediante la presentación de escrituras de propiedad o contrato de arrendamiento del local (en este caso hasta la fecha prevista de finalización del contrato) y documentación de la actividad como coworking al menos en los últimos 12 meses mediante la presentación de memorias de ejecución, direcciones web y material gráfico promocional.

La empresa adjudicataria incluirá un anexo denominado "Servicio de Coworking" en la "Propuesta de diseño general del Programa" con los datos básicos del servicio de coworking: denominación de la instalación, localización, acreditación de la disposición del coworking tal y como se expone en el párrafo anterior, y las características y condiciones del puesto ocupado.

La disposición del servicio de coworking estará condicionada tanto al cumplimiento de las condiciones generales de uso de la instalación por parte del emprendedor beneficiario, como a la efectiva utilización del mismo. Será imprescindible hacer uso de este servicio en, al menos, 12 jornadas a lo largo de cada mes (el 60% de los días laborables) salvo ausencias debidamente justificadas.

El incumplimiento de las condiciones anteriormente reseñadas dará lugar a la pérdida del derecho al disfrute tanto del servicio de coworking como de las horas de mentoring para la consolidación. En estos casos, el tiempo no disfrutado del servicio de coworking hasta completar el año (desde el mes siguiente a la pérdida del derecho) y las horas de mentoring no consumidas quedarán a disposición del proyecto con la puntuación inmediatamente inferior en el baremo final correspondiente a su ciclo. La empresa adjudicataria deberá comunicar inmediatamente esta circunstancia y gestionar, previo visto bueno de la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda, la sustitución por el nuevo proyecto.

El control de la asistencia del emprendedor al coworking será responsabilidad de la empresa adjudicataria y se verificará mediante firma diaria del emprendedor en un parte de firmas con formato de calendario mensual.

2.3.6.2.- Justificación de las acciones incluidas en los "Reconocimientos fin de ciclo"

La justificación de las horas de mentoring se formalizará mediante ficha individual elaborada en cada sesión. Deberá ser firmada tanto por el asesor como por el emprendedor. Contendrá los datos básicos de la sesión: fecha, hora de comienzo y final, identificación tanto del asesor como del emprendedor y una breve descripción del contenido de la sesión. El modelo de ficha de justificación de las entrevistas será aportado por la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda.

Los servicios de coworking y de mentoring para la consolidación serán facturados en periodos mensuales que se incluirán en las facturas de ciclo o, en el caso que éstos hubieran ya finalizado, en facturas específicas mensuales. Para su facturación deberán adjuntarse, además del parte de firmas correspondiente y las fichas de justificación del mentoring, una memoria que incluirá el resumen de la asistencia al coworking y los mentoring realizados, e informes de progreso de cada uno de los proyectos atendidos.

2.3.7.- Dinamización y seguimiento.

2.3.7.1.- Descripción de las acciones de dinamización y seguimiento.

Los emprendedores participantes en cada ciclo del Programa, estarán coordinados por la misma persona encargada de desarrollar los entrenamientos Lean Startup. Será la persona de referencia que organizará, controlará y optimizará todas las actividades que se realicen.

Tendrá como funciones:

- Seguir el avance de cada uno de los proyectos motivando y orientando a los emprendedores individualmente cuando fuera necesario.
- Dinamizar el grupo promoviendo la participación activa de los emprendedores en las actividades programadas.





- Coordinar las actividades del Programa, adecuándolas a las características y necesidades de cada grupo, e incluso promover actividades adicionales de networking, talleres, eventos, etc. si se considerase necesario.
- Ser el punto de referencia para los participantes ante cualquier incidencia que se pueda producir en el Programa.
- Realizar una evaluación continua, recabando y elaborando la información necesaria para el conocimiento del estado de progreso del grupo y de cada uno de los proyectos.
- Realizar la evaluación ex post, recabando y elaborando la información necesaria para el conocimiento del estado de cada uno de los proyectos a partir de los cuatro meses una vez que el/la emprendedor/a haya finalizado su participación en el programa.
- Interlocución única para todos los ámbitos técnicos del contrato con los responsables del seguimiento del proyecto por parte de la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda.

2.3.7.2.- Justificación de las acciones de dinamización y seguimiento.

La justificación de estas acciones se realizará mediante la presentación de los informes y actas de reunión que se relacionan en los apartados 4.4 y 4.5 de este PPT.

3. EQUIPO DE TRABAJO.

El equipo que preste el servicio no tendrá vinculación laboral alguna con la Comunidad de Madrid, y dependerá única y exclusivamente del adjudicatario, el cual asumirá la condición respecto a dicho personal, que con arreglo a la legislación vigente y a lo que en lo sucesivo se promulgaré le corresponde sin que en ningún caso la Comunidad de Madrid sea responsable de las obligaciones del adjudicatario y sus trabajadores.

La empresa pre-adjudicataria deberá presentar con anterioridad a la adjudicación y firma del contrato la documentación que acredite que las personas que forman el Equipo de Trabajo reúnen los requisitos mínimos establecidos en los pliegos, en la forma que se especifica en el Pliego de Cláusulas Administrativas Particulares.

Las personas que formen parte del Equipo de Trabajo sólo podrán ser sustituidas a instancias de la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda por aquellas razones que se consideren convenientes para la adecuada prestación del servicio, citándose, con carácter enunciativo, la deficiente calidad con el que el mismo se viniera prestando, baja en la empresa, enfermedad, causas de fuerza mayor o equivalente. En todos estos casos, la empresa adjudicataria hará una nueva propuesta de personal con un perfil similar que someterá a la aprobación la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda.

Este equipo estará coordinado por la persona designada para realizar las actividades de "entrenamiento Lean Startup y dinamización". Será el/la interlocutor/a con la Administración y el único cauce de traslado de las instrucciones de la Administración en el desarrollo de los trabajos del contrato.

Las tareas objeto del contrato serán desempeñadas bajo la exclusiva dirección del contratista, a quien le corresponderán también las facultades de organización, control, vigilancia y cuantas otras le reconozca al contratista la legislación que resulte aplicable.

El personal afecto al contrato deberá estar perfectamente identificado con los distintivos precisos que lo diferencien del personal de la Administración. De igual forma, los espacios dedicados al desarrollo del programa donde desarrolle su labor dicho personal, estarán también identificados con distintivos específicos.

La empresa adjudicataria deberá proporcionar la relación de personas que constituirán el equipo humano cualificado para el desarrollo del Proyecto. Toda la información y documentación relativa a



dicho equipo humano estará recogida en un documento específico denominado "EQUIPO DE TRABAJO".

Los integrantes del equipo de trabajo adscrito al proyecto deberán cumplir los requisitos mínimos expuestos en el punto 3.1 de este PPT. Además, deberán ajustarse a lo declarado en el Anexo "EQUIPO DE TRABAJO" del PCAP. Este compromiso tiene carácter de obligación esencial, según lo estipulado en el artículo 211 de la Ley 9/2017, de Contratos del Sector Público. Es decir, su incumplimiento será causa de resolución del contrato.

Además del equipo de trabajo prescrito a continuación para cada una de las acciones del Programa, la empresa adjudicataria dispondrá del personal que se precise para realizar las tareas administrativas del Programa y de las tareas de interlocución/comunicación tanto con los responsables de la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda, como con los candidatos y/o participantes en el Programa. Además, deberá designar un interlocutor responsable a efectos económicos y de facturación. Dicho interlocutor podrá simultanear dicha función con las propias de las acciones del Programa, en caso de ser integrante del equipo de trabajo.

3.1.- Equipo de trabajo por acciones del Programa.

3.1.1.- Instructores – entrenadores en metodología "lean startup" y dinamización del Programa

La empresa adjudicataria dispondrá de una persona en cada ciclo (dos cuando éstos se realicen de forma simultánea), en dedicación exclusiva, para desarrollar las tareas tanto del entrenamiento en Lean Startup, como del seguimiento y la dinamización correspondientes a cada ciclo del Programa.

Deberán cumplir todos y cada uno de los siguientes requisitos:

1. Titulación universitaria superior.
2. Experiencia profesional documentada en el desarrollo y ejecución en calidad de instructor/a o entrenador/a de al menos 300 horas en programas de capacitación referentes exclusivamente a la creación y/o consolidación de empresas mediante el método "lean". Esto deberá acreditarse mediante certificación expedida por las empresas o entidades donde se hayan desarrollado los correspondientes programas.
3. Experiencia profesional documentada en el desarrollo y ejecución en calidad de coordinador/a o similar en los últimos 5 años en al menos 2 programas de incubación, aceleración, creación y/o consolidación de empresas.

Estas condiciones deberán acreditarse mediante certificación expedida por las empresas o entidades donde se hayan desarrollado los correspondientes Programas. En dicha certificación se especificará: las fechas de realización, la duración (en su caso en horas), y la identificación y descripción de cada uno de los Programas en los que hubiera participado.

Las funciones como instructor/a – entrenador/a serán:

- Diseño integral del proceso de capacitación/entrenamiento en el método lean: objetivos, contenidos, metodología, propuesta de programación (actividades y temporalización de cada sesión) y evaluación. Deberá atender a la duración y estructura propuesta.
- Desarrollar el proceso de capacitación/entrenamiento en todos sus términos según el diseño propuesto, con las modificaciones que el desarrollo del propio proceso pudiera demandar.
- Solucionar las dudas y revisar y dar feedback de las actividades desarrolladas por los participantes.
- Asesorar en la aplicación de los contenidos al desarrollo específico de los proyectos de cada uno de los participantes.
- Realizar el control de asistencia de los participantes conforme al procedimiento que a tal efecto determine la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda.
- Realizar la evaluación de los resultados del proceso, de forma individual a cada emprendedor, y al grupo.



Las funciones como dinamizador/a se corresponden con las referidas en el apartado 2.3.7. *Dinamización y seguimiento* en el que se describe la metodología y características de estas acciones.

Estas condiciones deberán acreditarse mediante certificación expedida por las empresas o entidades donde se hayan desarrollado los correspondientes programas.

El equipo humano propuesto para desarrollar el entrenamiento en "lean startup" constará de dos personas y se recogerá en un apartado denominado "ENTRENAMIENTO LEAN STARTUP. INSTRUCTOR/A – ENTRENADOR/A Y DINAMIZACIÓN DEL PROGRAMA" del documento "EQUIPO DE TRABAJO".

3.1.2. - Monitores de los talleres

Al menos una persona deberá cumplir y acreditar cada uno de los requisitos expuestos a continuación:

1. Titulación universitaria media o superior.
2. Experiencia profesional documentada en ocupaciones relacionadas con el emprendimiento y/o la consolidación de nuevas empresas, de al menos 24 meses en los últimos 5 años.
3. Experiencia profesional documentada en el desarrollo y ejecución en calidad de monitor/a o dinamizador/a de:
 - a) Taller de habilidades comerciales: al menos 300 horas en programas de capacitación referentes a la creación y/o consolidación de empresas, exclusivamente en temas de habilidades comerciales o similares.
 - b) Taller de marketing en Internet y redes sociales: al menos 300 horas en programas de capacitación referentes a la creación y/o consolidación de empresas, exclusivamente en temas de marketing en Internet y redes sociales o similares.
 - c) Taller de técnicas de presentación de proyectos: al menos 300 horas en programas de capacitación dirigidos a la creación y/o consolidación de empresas exclusivamente en temas de comunicación y presentación de proyectos o similares.

Los requisitos de experiencia profesional descritos en este apartado 3 podrán ser cumplidos por una o por varias personas. En todo caso, la persona que imparta el taller habrá de acreditar la experiencia exigida para ese taller.

Todo ello deberá acreditarse mediante certificación expedida por las empresas o entidades donde se hayan desarrollado los trabajos. En dicha certificación se especificará: las fechas de realización, la duración (en su caso en horas), y la identificación y descripción de cada uno de los Programas y acciones formativas.

Las funciones de los instructores - entrenadores serán:

- Diseño integral del taller a desarrollar en cada caso: objetivos, contenidos, metodología, propuesta de programación (actividades y temporalización de cada taller) y evaluación. Deberá atender a la duración y estructura propuesta.
- Desarrollar el proceso de capacitación/dinamización en todos sus términos según el diseño propuesto, con las modificaciones que el desarrollo del propio proceso pudiera demandar.
- Solucionar las dudas y revisar y dar feedback de las actividades desarrolladas por los participantes.
- Asesoría en la aplicación de los contenidos de los talleres al desarrollo específico de los proyectos de cada uno de los participantes.
- Realizar el control de asistencia de los participantes conforme al procedimiento que a tal efecto determine la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda.
- Realizar la evaluación de los resultados del proceso, de forma individual a cada emprendedor, y al grupo.



El equipo humano propuesto para desarrollar los talleres se recogerá en un apartado denominado "TALLERES. MONITORES - DINAMIZADORES" del documento "EQUIPO DE TRABAJO".

3.1.3. – Equipo humano para los eventos / networking

Las acciones de eventos / networking, tal y como se explica en el apartado correspondiente, se dividen en dos partes. La primera parte estará dedicada a la exposición de casos de emprendedores de éxito; y a la exposición de proyectos de emprendedores participantes en el programa. La segunda parte se dedicará a una sesión de networking.

El equipo humano necesario para desarrollar estas acciones deberá contar con cualificación y experiencia necesaria para desarrollar cada una de esas dos partes:

1. Una persona titulado/a superior con al menos TRES años de experiencia en la organización, realización y conducción de eventos (jornadas, encuentros, mesas redondas o similares) relacionadas con el emprendimiento. Deberá documentar su participación como tal en, al menos, 10 eventos de las características anteriormente mencionadas.

Sus funciones consistirán en organizar, dirigir y conducir los eventos.

2. Una persona titulado/a superior con al menos TRES años de experiencia en la organización, realización y conducción de sesiones de networking con emprendedores. Deberá documentar su participación como tal en, al menos, 10 sesiones de las características anteriormente mencionadas.

Sus funciones consistirán en organizar, dirigir y conducir las sesiones de networking.

Los dos perfiles referidos anteriormente podrán ser acreditados por la misma o varias personas. En cada caso, deberán ser cumplidas por la persona encargada de realizar, bien los eventos, bien las sesiones de networking.

Deberá acreditarse mediante certificación expedida por las empresas o entidades donde se hayan desarrollado los trabajos. En dicha certificación se especificará: las fechas de realización, la duración, y la identificación y descripción de cada uno de los eventos y/o sesiones de networking en los que hubieran participado.

La empresa adjudicataria dispondrá, para su participación en los eventos "casos de éxito", de al menos 2 personas, empresarios/as emprendedores/as cuya empresa pueda ser considerada como referente "de éxito". Deberá acreditarse mediante currículo comprobable por la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda en consulta a fuentes de información públicas.

El equipo humano propuesto para desarrollar las acciones de eventos / networking se recogerá en un apartado denominado "EVENTOS / NETWORKING. EQUIPO HUMANO" del documento "EQUIPO DE TRABAJO".

3.1.4. – Mentores/asadores para el seguimiento para la consolidación de proyectos

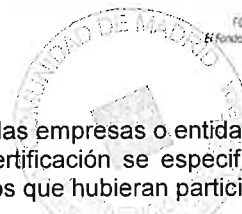
La empresa adjudicataria dispondrá de 4 mentores/asadores durante el desarrollo del Programa. Su cometido será llevar a cabo las acciones tanto de mentoring (aceleradora y coworking/incubación) como de seguimiento para la consolidación de proyectos.

Deberán acreditar los siguientes requisitos:

Todos los mentores/asadores contarán con experiencia empresarial como emprendedores/as durante, al menos DOS años; y/o serán titulados/as superiores con al menos DOS años de experiencia en la realización de proyectos de consultoría, en la prestación de servicios de orientación y asesoramiento y/o mentoring relacionado con emprendimiento y en el desarrollo de planes de negocio.

Al menos dos de los mentores/asadores deberán contar, además, con DOS años de experiencia en la realización de proyectos de consultoría, en la prestación de servicios de asesoramiento y/o mentoring relacionado con la consolidación de empresas de reciente creación. Estas personas serán las encargadas de desarrollar las acciones de seguimiento para la consolidación.





Esta experiencia se acreditará mediante certificación expedida por las empresas o entidades donde se hayan desarrollado los correspondientes programas. En dicha certificación se especificará tanto la duración como la identificación de cada uno de los Programas en los que hubieran participado.

Las funciones de los mentores y/o asesores para el seguimiento para la consolidación de proyectos se corresponden con los enunciados en el punto 2.3.4.1 y 2.3.5.1 donde se describe la metodología y características de las acciones de mentoring y seguimiento para la consolidación de proyectos respectivamente.

El equipo humano propuesto para desarrollar las acciones de mentoring y de seguimiento para la consolidación de proyectos constará de 4 personas y se recogerá en un apartado denominado "MENTORES/AS" del documento "EQUIPO DE TRABAJO".

3.2.- Adscripción por acciones y cargas de trabajo

Con objeto de delimitar las cargas de trabajo individuales del "EQUIPO DE TRABAJO", la empresa adjudicataria deberá aportar la siguiente información por cada una de las personas y estará referida al desarrollo de cada uno de los seis ciclos del Programa:

- Se indicará expresamente si participará en más de un tipo de acciones, con detalle de su adscripción a las, si fuera el caso, distintas acciones.
- También se detallarán las cargas de trabajo (en horas) correspondientes tanto a cada una de las acciones en las que participe, como el total de horas por ciclo.

La relación de personas integrantes del equipo de trabajo, su adscripción a acciones y cargas de trabajo, se recogerá en un apartado denominado "ADSCRIPCIÓN POR ACCIONES Y CARGAS DE TRABAJO" del documento "EQUIPO DE TRABAJO".

3.3.- Condiciones que la empresa adjudicataria debe cumplir en relación con el equipo humano

Una vez formalizada la adjudicación, y validado el "EQUIPO DE TRABAJO" por la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda:

En el caso de que la empresa adjudicataria haya de sustituir alguna de las personas que forman parte del equipo de trabajo descrito en el apartado 3.1, sólo podrá hacerlo si la persona que se incorpora al equipo cumple los requisitos definidos en dicho apartado.

Además, en el caso de que la empresa adjudicataria haya de sustituir alguna de las personas que forman parte del equipo de trabajo descrito en los apartados 3.1.1 (Instructores-entrenadores en metodología "lean startup" y dinamización del Programa) y 3.1.4 (Mentores/asesores para el seguimiento para la consolidación de proyectos), sólo podrá hacerlo si la persona que se incorpora al equipo iguala, al menos, la puntuación obtenida en los criterios de adjudicación por la persona sustituida, según lo descrito en el apartado correspondiente del PCAP.

Este compromiso tiene carácter de obligación esencial, según lo estipulado en el artículo 211 de la Ley 9/2017, de Contratos del Sector Público, es decir, su incumplimiento será causa de resolución del contrato.

Cualquier cambio en las personas y/o la reasignación de cargas de trabajo, deberá ser comunicado a la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda en un plazo máximo de 7 días previos a la realización de las acciones que vayan a verse afectadas por dicho cambio, y deberá seguir el mismo procedimiento de validación que el inicial.

4. FASES DEL PROCESO.

Cada uno de los ciclos, en los que estarán activos simultáneamente cuatro equipos, comporta el desarrollo de las siguientes fases:



4.1.- Promoción y captación de participantes

La publicidad del Programa por cualquier medio, será realizada por la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda, contando para ello con la colaboración de la empresa adjudicataria. Dicha colaboración tendrá lugar exclusivamente a efectos de información y captación de emprendedores potencialmente interesados en participar en el Programa y se realizará, en cualquier caso, durante la ejecución del contrato.

La promoción para la captación de destinatarios se realizará, por parte de la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda, mediante el lanzamiento de la oferta del Programa, vía correo electrónico, a la base de datos de registrados del Portal de Emprendedores, y la publicitación en dicho Portal. Para hacerla más atractiva se utilizarán grafismos y maquetación específicos, contando para ello con la colaboración de la empresa adjudicataria. Dicha colaboración tendrá lugar exclusivamente a efectos de información y captación de emprendedores potencialmente interesados en participar en el Programa.

La colaboración incluirá el diseño de la creatividad de la imagen del Programa y, si los niveles de demanda lo requiriesen, la promoción en los canales y/o medios a los que la empresa adjudicataria pudiera tener acceso. En estos supuestos, la empresa adjudicataria actuará según criterios dictados por la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda. Deberá, en estos casos, enviar para su aprobación a la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda, y con carácter previo a su difusión, tanto el material, de cualquier tipo, que al efecto se elabore, como la propuesta de los medios y/o canales por los que eventualmente pudieran difundirse, en orden al cumplimiento de las obligaciones sobre contratación de publicidad previstas en la disposición adicional sexta de la Ley de Presupuestos Generales de la Comunidad de Madrid para el año 2018.

La empresa adjudicataria participará, además, en la organización y desarrollo de los actos de promoción que la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda realice para la promoción del Programa (charlas, presentaciones, eventos, etc.).

La empresa adjudicataria implementará, según el procedimiento determinado por la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda, los procesos necesarios para realizar la preinscripción de los emprendedores. Incluirá, en cualquier caso, un servicio de información para resolver cualquier tipo de consulta que pudieran plantear los potenciales participantes.

Los canales de comunicación con los potenciales destinatarios consistirán en:

- una línea telefónica puesta a disposición del Programa por la empresa adjudicataria; y
- un buzón genérico de correo electrónico habilitado específicamente para el Programa por la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda.

La empresa adjudicataria propondrá, además, los modelos/instrumentos de recogida de información necesarios para la posterior evaluación de las solicitudes. Todo ello deberá ser validado, con carácter previo a su implementación, por parte de la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda.

4.2.- Selección de participantes

Con la información recogida de los emprendedores preinscritos para cada ciclo del Programa, la empresa adjudicataria realizará una valoración de los mismos. Este proceso tendrá como finalidad lograr la mayor adecuación al Programa y optimizar la configuración de los grupos, siempre en función de los intereses de los participantes y del nivel de maduración y tipología de sus proyectos. El 50% de las plazas del Programa están destinadas a mujeres, salvo causa justificada que imposibilite su participación.

La valoración se realizará mediante la evaluación de los siguientes criterios para cada uno de los solicitantes:

- Estado de maduración del proyecto.
- Grado de innovación.





- Potencial de crecimiento.
- Capacidad de creación de empleo.
- Viabilidad (atendiendo al importe inicial a financiar y los posibles plazos de amortización)
- Escalabilidad (valorando el potencial de crecimiento de la cifra de negocio manteniendo los costes fijos constantes)
- Potencial para internacionalizar.

Los resultados del proceso de valoración de solicitudes se volcarán en un informe, cuyo modelo deberá ser validado por la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda, e incluirá los criterios de selección empleados para cada uno de los candidatos.

Previo estudio del informe de valoración realizado por la empresa adjudicataria, la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda decidirá la selección final de participantes en el Programa.

4.3.-Inscripción de participantes y puesta en marcha.

La empresa adjudicataria, según el procedimiento y los canales determinados por la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda, comunicará a los candidatos seleccionados la información y la documentación necesaria para incorporarse al programa en la fecha y hora previstas.

No podrá iniciarse ningún ciclo del Programa con menos del 70 % del total de los 100 participantes programados para cada ciclo, ni del 60 % de los 25 programados para cada uno de los cuatro grupos que se constituirán en cada ciclo, salvo autorización expresa de la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda.

Para dejar constancia del número de participantes iniciales, la empresa adjudicataria deberá enviar, escaneada o fotografiada, al Área de Emprendedores de la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda la hoja de control de firmas de los participantes inmediatamente después de finalizar la primera sesión.

Los grupos en cada ciclo del Programa se considerarán válidamente constituidos al finalizar la 3ª semana de cada ciclo. A partir de este momento se cerrará el listado de participantes confirmados en el grupo, con lo que no podrá haber nuevas incorporaciones, salvo indicación o autorización expresa de la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda.

Hasta la constitución definitiva de los grupos será posible la incorporación de nuevos participantes que estén en la lista de reserva. La empresa adjudicataria proveerá los medios necesarios para facilitar a las nuevas incorporaciones la puesta al día en el Programa.

En la primera sesión deberán recogerse, tanto los datos de cada uno de los emprendedores inscritos (ficha del promotor); como la información que describa en detalle la idea de negocio y el estado de maduración de la misma (ficha de proyecto)

4.4.- Seguimiento y control de calidad.

En el tiempo en que permanezca activo el Programa la empresa adjudicataria dispondrá en todo momento de cualquier información que la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda pudiera solicitar en relación al desarrollo del Programa.

El personal designado por la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda tendrá la facultad de acceder en cualquier momento a las actividades que se desarrollen en el curso del Programa, con el fin de comprobar su funcionamiento.

Se celebrarán tantas reuniones de coordinación y seguimiento como sean requeridas por la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda, tanto discrecionales como periódicas; y con las personas de la empresa adjudicataria con el nivel de representación o responsabilidad funcional en el Programa que la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda determine en cada caso. La empresa adjudicataria elaborará las actas correspondientes a cada reunión, que requerirán el visto bueno de la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda.





Además, en el periodo de actividad de los equipos en cada ciclo del Programa, se implementará un procedimiento de seguimiento y control de calidad que permita corregir en el menor tiempo posible las disfunciones y/o problemas que eventualmente pudieran surgir.

Las características fundamentales del procedimiento de seguimiento y control de calidad que deberá implementar el contratista serán las siguientes:

- Emitirá un informe semanal que recoja las actividades realizadas por cada equipo en ese periodo, la participación de los emprendedores y la valoración de las mismas. El modelo de informe deberá ser propuesto por la empresa adjudicataria y validado por la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda.
- Realizará una evaluación continua de las distintas acciones desarrolladas. Los procesos de evaluación de las distintas acciones deberán estar diseñados en todos sus extremos, y contar con el visto bueno de la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda con carácter previo al inicio de las actividades del programa.
- Realizará un seguimiento del estado de evolución de cada proyecto en el curso de su participación en el Programa. Para ello se emitirán al menos los siguientes informes de cada proyecto emprendedor:
 - Un informe inicial.
 - Un informe intermedio.
 - Un informe a la finalización de la participación del/la promotor/a en el programa.
 - Un informe de seguimiento ex-post que recoja el estado del proyecto a partir de los 4 meses de la finalización de la participación del/la promotor/a en el Programa y su evolución desde entonces.
 - Los modelos de informe deberán ser propuestos por la empresa adjudicataria y previamente validados por la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda.
- Se realizará una evaluación ex post de Impacto sobre la situación de los proyectos empresariales de todos los emprendedores participantes en el Programa, tanto de los dos últimos ciclos del Programa 2017-2018, como de los primeros ciclos del Programa de 2019-2020. Se emitirá un informe que permita clasificar en una escala puntuada todos los proyectos. Este informe tendrá por objeto tanto evaluar la estabilidad de los resultados del Programa, como permitir a la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda seleccionar los más adecuados para su participación en las acciones de seguimiento para la consolidación. El modelo de informe deberá ser propuesto por la empresa adjudicataria y previamente validados por la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda.
- Además, se deberán identificar aquellos proyectos que, por su singularidad, tengan un mayor atractivo para la difusión pública del programa. Esto se hará tanto para los proyectos de los emprendedores que estén participando en el Programa, como los que se evalúen ex post facto.

4.5.- Evaluación de resultados.

La empresa adjudicataria propondrá a la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda un sistema de evaluación que permita:

1. Conocer el grado de consecución de los objetivos del Programa en cada uno de sus ciclos de actividad, tanto de las distintas acciones y elementos integrantes del programa por separado, como del programa en su conjunto.
2. Disponer de información relevante para implementar procesos de mejora en el desarrollo de nuevas ediciones.

Este sistema de evaluación, que integrará la información obtenida del procedimiento de seguimiento y control de calidad, deberá detallar sus objetivos, indicadores, procedimiento de recogida de información, instrumentos, modo de administración y momentos de evaluación.

El sistema de evaluación integrará una evaluación ex post de impacto sobre la situación de los proyectos empresariales de los emprendedores participantes en el Programa.





- Se realizará tanto del Programa 2017-2018, como de los primeros ciclos del Programa de 2019-2020, una vez hayan transcurrido al menos 4 meses desde la finalización de la participación del emprendedor en el mismo.
- En el caso de empresas ya constituidas se recogerán datos relativos a su antigüedad, empleo creado, estabilidad y potencial de crecimiento.
- En el caso de proyectos que no hayan dado lugar a la constitución de una empresa, se recogerán datos relativos a los motivos de su no constitución, la continuidad o no del proyecto y, en su caso, del periodo previsto para su puesta en marcha.
- En todos los casos se suministrará al emprendedor, además, información relativa a las acciones de seguimiento para la consolidación. Se ofertará dicho servicio, identificando a los emprendedores que tuvieran interés en participar.
- Se emitirá un informe con los resultados. El informe clasificará en una escala puntuada los proyectos de los emprendedores que hayan manifestado interés en participar en el servicio de seguimiento para la consolidación.
- Los criterios aplicados para la clasificación serán similares a los empleados para la selección de participantes en el Programa, priorizando las empresas ya constituidas.
- En el caso de empresas ya constituidas, se dará especial peso a los criterios de antigüedad y empleo generado.
- En el caso de proyectos que aún no hayan dado lugar a una empresa, se priorizará aquellos con menor periodo previsto para su constitución como empresa (en meses, según el promotor)

También se incluirá en el procedimiento de presentación de resultados: la periodicidad y el formato de los informes de seguimiento correspondientes. Además, deberá elaborarse tanto una memoria final para cada ciclo del Programa, como una memoria final que comprenda la globalidad del Programa.

El sistema de evaluación deberá estar diseñado en todos sus extremos, y contar con el visto bueno de la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda con carácter previo al inicio de las actividades del Programa.

Deberá integrarse en la "Propuesta de diseño general del Programa" en un plazo no superior a 15 días naturales después de la firma del contrato.

5. OTRAS OBLIGACIONES DEL ADJUDICATARIO DERIVADAS DEL DESARROLLO DEL PROGRAMA.

La empresa adjudicataria vendrá obligada a asumir a su riesgo y ventura, el coste económico de dar cumplimiento a la Ley 51/2003, de 2 de diciembre de Igualdad de Oportunidades, no Discriminación y Accesibilidad Universal de las Personas con Discapacidad, en el sentido de garantizar el adecuado seguimiento de las acciones objeto del contrato por parte de las personas con discapacidad.

La empresa adjudicataria vendrá obligada a colaborar con la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda, si se le solicita, facilitando cuanta documentación le sea requerida, relacionada con la ejecución del contrato, a efectos del control de calidad de la ejecución del contrato.

La empresa adjudicataria deberá utilizar las aplicaciones informáticas y telemáticas que eventualmente la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda pudiera determinar, para cualquiera de los procesos y en cualquiera de las fases de gestión del Programa.

La entidad adjudicataria, queda sometida al control, seguimiento y verificación de la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda y de los organismos competentes de la Unión Europea, de la Unidad Administradora del Fondo Social Europeo (Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social), de la Dirección General de Asuntos Europeos, y de la Intervención General u otros órganos de control de la Comunidad de Madrid.

Tanto los procesos de control, seguimiento y verificación como los de gestión administrativa del contrato podrán incluir procesos de administración electrónica.

Así mismo, se informa a las entidades beneficiarias de que la adjudicación del contrato supone su aceptación a ser incluido en la lista pública de beneficiarios.





Antes de la extinción el contrato, toda la información y documentación obtenidas relacionadas con el Programa deberán ser puestas a disposición de la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda, a efectos de poder conservar la documentación, conforme a los requerimientos de la normativa europea y a mantener pista de auditoría, que cumpla los criterios recogidos en dicha normativa.

La empresa adjudicataria proporcionará los datos necesarios relativos a los participantes en las acciones, para atender los requerimientos establecidos en el Anexo I del Reglamento 1303/2013, del Parlamento Europeo y del Consejo, en relación con los indicadores de resultados y de realización.

El órgano de contratación velará por el cumplimiento efectivo de las disposiciones del Reglamento de la Comisión Europea CE 1303/2013 Artículo 115 y anexo XII que establece los requisitos de información y publicidad que se deben desarrollar en relación con las actividades cofinanciadas por Fondos Estructurales.

Todas las actuaciones objeto de contrato están sometidas al seguimiento y verificación de las distintas autoridades que intervienen en la gestión del Programa Operativo: Intervención General de la Comunidad de Madrid, Dirección General de Cooperación con el Estado y Asuntos Europeos, UAFSE y los servicios correspondientes de la Unión Europea.”

Así mismo, las acciones y trabajos realizados al amparo de este contrato, se atenderán a lo dispuesto en la normativa vigente en cada momento en normativa de protección de datos de carácter personal, en particular a lo dispuesto en el Reglamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo de 27 de abril de 2016.

En el caso de que la empresa, o cualquiera de sus miembros, destinen los datos a otra finalidad, los comunique o los utilice incumpliendo las estipulaciones del contrato, será responsable de las infracciones cometidas, siendo causa de resolución del contrato, sin perjuicio de las responsabilidades penales, o de otro tipo, en que se puedan incurrir. Por otro lado y en cualquier caso, el adjudicatario deberá custodiar en régimen de depósito la documentación y el material que le sea facilitado por la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda, guardando sigilo respecto de los datos y documentos pertenecientes a esta Consejería y a los que tengan acceso por razón de su trabajo. Una vez finalizado el contrato, los datos recabados como consecuencia del mismo, deberán ser devueltos a la Unidad Promotora o destruidos, al igual de cualquier soporte o documento en el que conste algún dato de carácter personal.

Toda la información originada y producida en los trabajos realizados al amparo de este contrato se considera confidencial, por lo que la empresa adjudicataria no podrá en ningún caso emplear dicha información sin consentimiento expreso del usuario y de la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda.

En este sentido, todo el personal de la empresa adjudicataria a la que se le facilite acceso a datos propiedad de la Consejería de Economía, Empleo y Hacienda, se obliga, por dicho motivo, al cumplimiento estricto de la normativa vigente en cada momento en materia de protección de datos de carácter personal, en relación con los contenidos de aquél, de lo que se dejará constancia en el documento que se redacte al efecto y que se firmará por dicho personal con carácter previo al otorgamiento efectivo de la autorización para el referido acceso.

Póliza de seguros

Con una antelación mínima de siete días hábiles al inicio de cada ciclo del Programa, la empresa adjudicataria entregará una copia compulsada de la póliza del seguro de accidentes y responsabilidad civil de los participantes y del recibo pagado del mismo.

El contratista está obligado a suscribir pólizas de seguro contra los riesgos de accidentes, incluidos los desplazamientos, que pudieran producirse como consecuencia de la asistencia a las acciones del Programa y actividades relacionadas. En dichas pólizas deberán constar claramente los datos correspondientes al periodo de actividad del Programa (fechas, localización y nº estimado de participantes) para los que se han formalizado.

El seguro colectivo de accidentes corporales para los participantes, garantizará como mínimo las siguientes coberturas de los riesgos que se indican a cada participante en el Programa:





- Muerte	30.050,00 €
- Invalidez Permanente	30.050,00 €
- Reembolso gastos asistencia en Centros de libre elección del alumnado	1.502,00 €
- Reembolso gastos asistencia en centros Designados por la Cía. Aseguradora	ILIMITADA



Publicidad

En los lugares donde tuvieran lugar las actividades realizadas en el marco del Programa (salas, salones de actos, talleres, etc.), así como en cualquier tipo de materiales, tanto impresos como electrónicos, que se utilicen en las actividades, aparecerán de forma visible y destacada las imágenes gráficas de la Comunidad de Madrid y el Fondo Social Europeo.

En toda difusión pública o referencia a las actuaciones previstas, cualquiera que sea el medio elegido (folletos, carteles, prensa, etc.), se deberán incluir de forma visible y destacada las imágenes gráficas de la Comunidad de Madrid y el Fondo Social Europeo. Deberá constar, además, que este Programa está financiado al 50% por el Fondo Social Europeo.

EL JEFE DE LA UNIDAD DE AUTÓNOMOS, ECONOMÍA SOCIAL Y RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LAS EMPRESAS

Firmado digitalmente por PABLO GARCÍA-VALDECASAS RODRÍGUEZ DE RIVERA
Organización: COMUNIDAD DE MADRID
Fecha: 2018.12.04 12:52:54 CET
Huella dig.: 4ebfc61b7fc291a6741325cdc9838619996931cf

