Memoria de gestión y evaluación del Plan Estratégico de Recursos Humanos (2008-2011)

(Estado de situación a 1 de Marzo de 2011)

DEPARTAMENTO DE PERSONAL

CONCEJALIA DE RECURSOS HUMANOS
Ayuntamiento de Móstoles

MEMORIA DE GESTION Y EVALUACION DEL PLAN ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS (208-2011)

CONTENIDOS

Página

1. OBJETO 03

2. OBJETIVOS Y PROYECTOS 03

2.1. Objetivos del Plan 03
2.2. **Proyectos priorizados** 03

3. GESTION Y EVALUACION DE PROYECTOS 05

3.1. Descripción, estado de ejecución, grado de desarrollo y acciones de mejora 05

3.1.1. Modelo de Gestión Estratégica de Recursos Humanos....05
3.1.2. Plan de Acogida del nuevo personal.... 06
3.1.3. Programa de desarrollo de puestos directivos y de gestión.... 07
3.1.4. Modelo de gestión de la formación por competencias....08
3.1.5. II Plan de Prevención de Riesgos Laborales.... 09
3.1.6. Programación de Actividades preventivas....10
3.1.7. Seguimiento de Unidades de gestión de riesgos psicosociales....11
3.1.8. Información y formación en materia preventiva.... 12
3.1.9. Sistema actualización Plazas Puestos.... 13
3.1.10. Implantación definitiva aplicación RR.HH (SAVIA).... 14
3.1.11. Descripción puestos de trabajo y perfiles del departamento de Personal.... 15
3.1.12. Puestos de trabajo: perfiles y Competencias....16
3.1.13. Diseño y elaboración estructura orgánica 17
3.1.14. Estudio organizativo y de gestión....18
3.1.15. Procesos de gestión de la formación.... 19
3.1.16. Formación a distancia online.... 20
3.1.17. Diseño y creación del Portal del empleado.... 21
3.1.18. Sistema de promoción interna y desarrollo de la carrera administrativa.... 22
3.1.19. Plan de Comunicación Interna.... 23
3.1.20. Diseño e implantación del cuadro de mando....24
3.1.21. Elaborar cartas de Servicio.... 25
3.1.22. Guía de servicios del Departamento de personal.... 26
3.1.23. Mapa de procesos de gestión de Recursos humanos.... 27
3.1.24. Plan de Acciones de mejora de las Unidades de gestión de Recursos humanos.... 28
3.1.25. Estudio y diseño de un sistema de evaluación del desempeño.... 30

3.2. Grado de desarrollo y conclusiones....31

3.2.1. Grado de desarrollo por proyectos.... 31
3.2.2. Grado de desarrollo por objetivos 32

1.- OBJETO

Es objeto de este documento presentar un avance a fecha **1 de marzo de 2011** del estado de ejecución y desarrollo del los proyectos del Plan Estratégico de Recursos Humanos del Ayuntamiento de Móstoles, aprobado por la Junta de Gobierno Local en sesión celebrada el 6 de mayo de 2008.

2- OBJETIVOS Y PROYECTOS

2.1.- Objetivos del Plan

A continuación se relacionan y describen los objetivos del Plan Estratégico de Recursos Humanos (2008-2011).

OBJETIVO 1.- Diseñar, implantar y desarrollar ***un modelo de organización y gestión* estratégica de la función de Recursos Humanos** que responda a los fines que se persiguen como institución prestadora de servicios públicos, y bajo la premisa de que sus empleados son el principal activo de la administración municipal.

OBJETIVO 2.-: Planificar, **adquirir y adecuar los recursos humanos** necesarios, así como **mejorar su promoción, desarrollo de la carrera profesional, desempeño y retribución.**

OBJETIVO 3.- Impulsar y mejorar los procesos de formación, dirigidos a mejorar las competencias y cualificaciones de los empleados y su adecuación a las necesidades derivadas de la prestación de los diferentes servicios públicos.

OBJETIVO 4.- Implantar, para la toma de decisiones, **sistemas de comunicación e información interna**, revisión y control, mediante la modernización tecnológica e informática.

OBJETIVO 5.- Desarrollar y mejorar los aspectos de la **seguridad y salud en el trabajo** de los empleados públicos.

OBJETIVO 6.- Implantar progresivamente **técnicas y herramientas de calidad de los servicios**: cartas de compromisos, mapas de procesos, certificaciones de calidad, evaluación de las unidades de gestión, etc.

2.2. Proyectos priorizados

A continuación se informa de la priorización de los proyectos y objetivos establecidos por la Concejalía de Recursos Humanos/Departamento de Personal.

Cód.	PROYECTO ESTRATEGICO	OBJETIVO	PRIORIDAD
1.1	Modelo de Gestión Estratégica de Recursos Humanos	Modelo de Organización y Gestión	1
2.4	Plan de Acogida	Planificar, adquirir y adecuar los RR.HH, así como su promoción y carrera profesional	2
2.7	Programa de desarrollo de puestos directivos y de gestión	Planificar, adquirir y adecuar los RR.HH, así como su promoción y carrera profesional	3

3.1	Modelo de gestión de la formación por competencias	Impulsar y mejorar procesos de formación	4
5.1	II Plan de Prevención de Riesgos Laborales	Salud Laboral y prevención de riesgos laborales	5
5.2	Programación de Actividades preventivas	Salud Laboral y prevención de riesgos laborales	6
5.3	Seguimiento de Unidades de gestión de riesgos psicosociales	Salud Laboral y prevención de riesgos laborales	7
4.5	Información y formación en materia preventiva	Salud Laboral y prevención de riesgos laborales	8
2.1	Sistema de actualización Plazas y Puestos	Planificar, adquirir y adecuar los RR.HH, así como su promoción y carrera profesional	9
4.1	Implantación definitiva aplicación RR.HH (SAVIA)	Sistemas de comunicación e información	10
1.3	Descripción puestos de trabajo y perfiles Departamento de personal	Planificar, adquirir y adecuar los RR.HH, así como su promoción y carrera profesional	11
2.2	Puestos de trabajo: perfiles y Competencias	Planificar, adquirir y adecuar los RR.HH, así como su promoción y carrera profesional	12
1.2	Diseño y elaboración estructura orgánica Departamento de personal	Modelo de Organización y Gestión	13
2.3	Estudio organizativo y de gestión	Planificar, adquirir y adecuar los RR.HH, así como su promoción y carrera profesional	14
3.2	Procesos de gestión de la formación	Impulsar y mejorar procesos de formación	5
3.3	Formación a distancia online	Impulsar y mejorar procesos de formación	16
4.2	Diseño y creación del Portal del empleado	Sistemas de comunicación e información	17
2.5	Sistema de promoción interna y desarrollo de la carrera administrativa	Planificar, adquirir y adecuar los RR.HH, así como su promoción y carrera profesional	18
4.3	Plan de Comunicación Interna	Sistemas de comunicación e información	19
4.4	Diseño e implantación del cuadro de mando	Sistemas de comunicación e información	20
6.2	Elaborar cartas de Servicio	Implantar técnicas de calidad	21
6.1	Guía de servicios del departamento de personal	Implantar técnicas de calidad	22
6.3	Mapa de procesos de gestión de Recursos humanos	Implantar técnicas de calidad	23
1.4	Plan de Acciones de mejora de las Unidades de gestión de Recursos Humanos	Modelo de Organización y Gestión	24
2.6	Estudio y diseño de un sistema de evaluación del desempeño	Planificar, adquirir y adecuar los RR.HH, así como su promoción y carrera profesional	25

3- GESTION Y EVALUACION DE PROYECTOS

3.1.- Descripción, estado de ejecución, grado de desarrollo y acciones de mejora

Este apartado recoge información de los proyectos que se han acometido durante el periodo 2008-2011, actualizado a fecha 1 de Marzo de 2011. Asimismo se presenta una breve descripción de los proyectos, su estado de ejecución y grado de desarrollo. Finalmente se menciona, en su caso, las acciones de mejora para la conclusión o realización futura de cada proyecto estratégico.

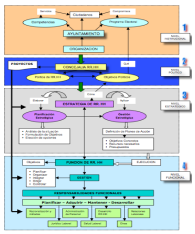
1.1 Modelo de gestión estratégica de Recursos Humanos

COD	Proyecto	Prioridad	Año
1.1	Modelo de gestión estratégica de Recursos Humanos	1	2008

DESCRIPCION

Considerando la naturaleza, necesidad e importancia de las personas para la gestión de los servicios del Ayuntamiento, se hace preciso la definición e incorporación de un modelo de gestión estratégica, que contemple la orientación de las actuaciones en materia de personal a los objetivos del equipo de gobierno. En dicho planteamiento estratégico se integrarán los siguientes cuatro niveles de responsabilidad: Institucional, Político, Estratégico y Funcional.

ESTADO DE EJECUCIÓN



Se ha elaborado el Modelo de gestión estratégica de Recursos Humanos, que incorpora la planificación y gestión estratégica en materia de personal.

Dicho modelo se recoge en el documento denominado ***"Modelo de gestión estratégica de Recursos Humanos del Ayuntamiento de Móstoles",*** disponible en el Departamento de Personal.

GRADO DE DESARROLLO

20%	40%	60%	80%	100%

ACCIONES DE MEJORA

- Desarrollar aspectos relativos a la coordinación de los niveles Institucional, Político, Estratégico y Funcional, especialmente mediante la incorporación de la técnica de dirección por objetivos y la evaluación de resultados a través de la creación de un sistema de indicadores de gestión.

2.4 Plan de acogida

COD	Proyecto	Prioridad	Año
2.4	Plan de acogida	2	2008

DESCRIPCION

El Plan de Acogida del nuevo personal persigue la planificación de la toma de contacto, integración y seguimiento de los empleados en su nuevo puesto de trabajo. El Plan de Acogida contendrá un conjunto de medidas que permitirá que las personas de nuevo ingreso se sientan integradas en la organización del Ayuntamiento de Móstoles en el plazo más breve posible.

ESTADO DE EJECUCIÓN

Se ha elaborado en su totalidad el **Plan y Manual de Acogida** del nuevo personal, que contempla entre otros los siguientes elementos:

El ***Tutor integrador*** acompaña a la persona que se incorpora a su nuevo puesto de trabajo, siendo la referencia del empleado nuevo para cualquier caso de duda o necesidad.

Por otro lado, el ***Protocolo de Acogida*** es una herramienta de trabajo interna que, en forma de guía de actuación, indica el modo y orden en que se sucederán las actuaciones a realizar para culminar el proceso de integración de un nuevo trabajador en el Ayuntamiento de Móstoles.

El Manual de Acogida contiene información básica y de utilidad que facilita al empleado una visión general de la organización, su entorno de trabajo y las circunstancias que le rodean. Se ha realizado tanto en soporte de papel, como en soporte online.

Su primera experiencia ha tenido lugar con motivo del comienzo de las prácticas en el municipio de los aspirantes a Policía Local, el 2 de septiembre de 2010.

GRADO DE DESARROLLO

20%	40%	60%	80%	100%

ACCIONES DE MEJORA

- Adaptar las actuaciones planificadas para integrar a los nuevos empleados en la organización a las características de los puestos y los servicios a los que pertenecen.
- Mantener actualizada la información contenida en el Manual de acogida.
- Insertar el Manual de Acogida en el Portal del Empleado.

2.7 Programa de desarrollo de puestos directivo y de gestión.

COD	Proyecto	Prioridad	Año
2.7	Programa de desarrollo de puestos directivo y de gestión	3	2008

DESCRIPCION

Los puestos de Dirección y de gestión de unidades administrativas, denominados puestos de estructura, requieren por su importancia y posición en la organización y en la consecución de objetivos de las diferentes áreas de gobierno, el establecimiento de un régimen de responsabilidad y dedicación especifico. En este sentido se diseñará y elaborará un Programa que se vertebre sobre los criterios de responsabilidad, dedicación, retribución y desarrollo.

ESTADO DE EJECUCIÓN

Este proyecto se encuentra en las primeras fases de su realización. Para el diseño y planificación del programa de desarrollo de puestos directivos y de gestión se han solicitado propuestas técnicas y económicas a distintas empresas para que colaboren en la realización del trabajo, mediante la aportación de su experiencia y de una visión objetiva de la realidad de la que partimos y el establecimiento de un plan de acción para lograr el objetivo al que queremos llegar. La situación actual de austeridad económica ha supuesto la congelación temporal del proyecto.

GRADO DE DESARROLLO

20%	40%	60%	80%	100%

ACCIONES DE MEJORA

Para continuar con la implantación de este proyecto, se proponen las siguientes acciones:

- Diagnóstico de la situación del personal con responsabilidad de mando.
- Diseño y establecimiento de un plan de acción para llevar a cabo el proyecto, teniendo en cuenta cuatro aspectos: responsabilidad, retribución, competencias y desarrollo.
- Contratación de asistencia técnica externa de consultoría
- Realizar programa de desarrollo directivo y de gestión conjuntamente con el proyecto de estructura orgánica y funcional

3.1 Modelo de gestión de la formación por competencias

COD	Proyecto	Prioridad	Año
3.1	Modelo de gestión de la formación por competencias	4	2008

DESCRIPCION

Los principios de gestión de calidad subrayan la importancia de la gestión de recursos humanos, de la gestión por competencias y de la necesidad de una formación adecuada. El objeto final de un Sistema formativo basado en el análisis de las competencias es establecer aquellas exigibles para el desempeño satisfactorio de las funciones y tareas propias de los puestos de trabajo y analizar las que poseen las personas que ocupan los mismos, diseñando los procesos formativos de manera que igualen las competencias disponibles de las personas con las exigibles para el desempeño del puesto.

ESTADO DE EJECUCIÓN

El modelo elaborado se ha recogido en el documento denominado **"Formación por competencias: sistema y proceso",** disponible en el Departamento de Personal.

Sin embargo entendemos que las competencias que recoge el modelo elaborado así como la definición de las mismas no son las más adecuadas para implantar el concepto de "gestión por competencias". Por ello este proyecto está condicionado a la elaboración de un "diccionario de competencias" que pueda ser aplicado a los ámbitos de gestión de personal, tales como la selección, la formación o la evaluación de los empleados.

Dada la envergadura del proyecto, se han solicitado ofertas técnicas y económicas a empresas especializadas de consultoría, aunque se esperará que mejore la situación económica para retomar este proyecto.

GRADO DE DESARROLLO

20%	40%	60%	80%	100%

ACCIONES DE MEJORA

- Contratar asistencia técnica para elaborar un "Diccionario de competencias" que nos sirva para introducir la "Gestión por competencias" en nuestro Ayuntamiento, aplicando dicho enfoque a los procesos de selección, formación y evaluación. Es posible que sea necesario esperar a que la situación económica mejore, y exista presupuesto para ello.

5.1 II Plan de Prevención de Riesgos Laborales

COD	Proyecto	Prioridad	Año
5.1	II Plan de Prevención de Riesgos Laborales	5	2008

DESCRIPCION

El Servicio de Prevención de Riesgos Labores del Ayuntamiento de Móstoles viene realizando desde la elaboración del I Plan de Prevención de Riesgos Laborales, una intensa actividad de evaluación así como propuestas de adopción de medidas de eliminación o reducción de dichos riesgos. Continuando con esta línea de actuación, se elaboró el II Plan de Prevención de Riesgos Laborales, cuyo objetivo es impulsar la política de prevención en esta administración local y hacer de guía para el desarrollo y la implantación de las acciones preventivas necesarias para la integración de la prevención en el sistema de gestión de esta administración. A tales efectos en el plan se diferencian entre actividades especializadas (a desarrollar por el servicio de prevención) y las integradas (a desarrollar por todos los integrantes de esta administración)

ESTADO DE EJECUCIÓN

Desde la aprobación del plan se han realizado las actividades especializadas (evaluaciones, formación, vigilancia de la salud...) y planificadas de forma anual con la consulta y participación de la parte social, a la cual se remite anualmente tanto la planificación como la memoria de actividades preventivas.

En cuanto a las actividades integradas, principal herramienta para la integración de la Prevención, ya en el Plan se definían una serie de actuaciones (Procedimientos) en diverso grado de desarrollo, que, en algunos casos era preciso elaborar, modificar, complementar y, por último, integrar.

GRADO DE DESARROLLO

20%	40%	60%	80%	

ACCIONES DE MEJORA

- Realizar acciones dirigidas a la integración de la prevención en los servicios.
- Implantar por áreas los procedimientos elaborados.
- Continuar realizando los procedimientos de prevención, para su integración en la organización.

5.2 Programación de Actividades preventivas

COD	Proyecto	Prioridad	Año
5.2	Programación de Actividades preventivas	6	2008

DESCRIPCION

Las actividades preventivas específicas que sean necesarias para la aplicación del plan anterior, se indican en un documento denominado Programa de Actividades Preventivas, en el que se desarrolla para cada uno de los objetivos preventivos fijados el programa de acciones especializadas que se tiene previsto ejecutar.

ESTADO DE EJECUCIÓN

El programa de actividades preventivas se realiza anualmente. Se recoge en el documento denominado **"Programación de actividades preventivas del Ayuntamiento de Móstoles".** En la actualidad se está trabajando en la aplicación del plan establecido para el presente año según el programa de acciones planificadas.

GRADO DE DESARROLLO

20%	40%	60%		

ACCIONES DE MEJORA S

- Elaborar, una vez finalizadas las actividades preventivas programadas para el periodo 2011-2012, la Memoria de actividades.
- A tenor de los resultados obtenidos y teniendo en cuenta la evolución de la técnica, así como los cambios y novedades normativas proponer nuevas actividades en caminadas a la mejora de la prevención

5.3 Seguimiento de Unidades de gestión de riesgos psicosociales

COD	Proyecto	Prioridad	Año
5.3	Seguimiento de Unidades de gestión de riesgos psicosociales	7	2008

DESCRIPCION

Concluida la evaluación de riesgos psicosociales de las diferentes unidades administrativas del Ayuntamiento de Móstoles, se estudiará aquellas medidas preventivas orientadas a la eliminación o reducción de dichos riesgos psicosociales.

Para ello, y tomando como premisa la participación de los empleados del Ayuntamiento de Móstoles en el estudio y adopción de medidas correctoras, se han creado Unidades de gestión de riesgos psicosociales. Estas unidades están formadas por trabajadores de las distintas áreas seleccionados por sorteo aleatorio, que voluntariamente aceptan participar. Se reúnen periódicamente para analizar las posibles problemáticas psicosociales detectadas en sus áreas, analizar las mismas, proponer medidas y valorar su aplicación.

ESTADO DE EJECUCIÓN

Se han creado 14 unidades de gestión de riesgos psicosociales que funcionaron en sus comienzos bajo tutela. En la actualidad siguen funcionando ya sin tutela externa, si bien funcionan de forma desigual.

El servicio de prevención periódicamente comunica la conveniencia de continuar con las reuniones de los grupos psicosociales, que se reúnen cuando la problemática lo requiere y se recomienda, en todo caso, una vez al trimestre.

GRADO DE DESARROLLO

20%	40%	60%	80%	100%

ACCIONES DE MEJORA

- Promover y concienciar a los miembros de las unidades de gestión de riesgo psicosocial de las ventajas que su actividad conlleva.
- Mantener el sistema para conocer las fuentes potenciales de riesgo psicosocial y adoptar medidas preventivas
- Establecer un protocolo o regulación de la actividad de las unidades de gestión orientándolas metodológicamente hacía el cumplimiento de su misión

4.5 Información y formación en materia preventiva

COD	Proyecto	Prioridad	Año
4.5	Información y formación en materia preventiva	8	2008

DESCRIPCION

La formación en prevención es básica en la actuación sobre el "factor humano" como causa de muchos accidentes de trabajo. El conocimiento profundo de los sistemas de trabajo, de los materiales y técnicas a emplear, de las funciones y tareas a desarrollar y de los riesgos que todo esto conlleva es fundamental para que éstos se puedan evitar y se logra mediante la formación de todo el personal implicado, al hacer que la conducta profesional sea la mejor posible.

ESTADO DE EJECUCIÓN

El Plan de Formación del Ayuntamiento tiene un apartado específico dedicado a la **Formación en Prevención de Riesgos**. A su vez, anualmente se realizan acciones formativas para subsanar necesidades formativas en materia de prevención de riesgos laborales detectadas con posterioridad a la realización del plan de formación.

Por otro lado, cuando un empleado comienza a trabajar en el Ayuntamiento recibe un **documento informativo** sobre los riesgos derivados de la práctica del puesto de trabajo que va a desempeñar.

Igualmente, ante acontecimientos que pudieran considerarse un riesgo para la salud, **se informa a la plantilla** sobre como prevenirlo o eliminarlo (Olas de calor, vacunación contra la gripe ...)

GRADO DE DESARROLLO

20%	40%	60%	80%	100%

ACCIONES

- Continuar con la formación e información necesaria en función de los riesgos que sean detectados, analizando el proceso para establecer propuestas de mejora
- Estudiar otras opciones metodológicas a la formación presencial, tales como, la discusión de videos, la formación a distancia online, el auto-aprendizaje a partir de materiales diseñados específicamente, la grabación de videos y discusión de las conductas seguras, etc.

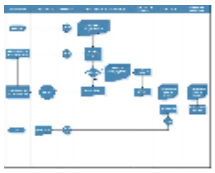
2.1 Sistema actualización plaza puestos

COD	Proyecto	Prioridad	Año
2.1	Sistema actualización plazas y puestos	9	2008

DESCRIPCION

El objetivo es crear un sistema normalizado de creación de plazas y puestos de trabajo, así como la definición del mantenimiento de las altas, bajas y cambios originados por la gestión operativa de las actividades de gestión de recursos humanos que produzcan situaciones con efectos en la Plantilla de Plazas y en la Relación de Puestos de Trabajo.

ESTADO DE EJECUCIÓN



Los responsables y técnicos del Departamento de Personal han definido el proceso y los criterios de mantenimiento de las altas, bajas y cambios originados por la gestión de recursos humanos que tienen efectos en la **Plantilla de Plazas y en la Relación de Puestos de Trabajo**. Se ha utilizado una metodología específica de gestión de procesos. El resultado se ha recogido en el documento denominado **"Proceso de gestión de incidencias de plazas y puestos en la aplicación informática de SAVIA"**, que se puede consultar en unidad de Relaciones laborales.

GRADO DE DESARROLLO

20%	40%	60%	80%	100%

ACCIONES

- Mantenimiento del sistema y revisión del mismo desde el enfoque de mejora continúa.
- Análisis permanente de las limitaciones de la aplicación de Savia para la resolución efectiva de las mejoras.

4.1 Implantación definitiva aplicación RR.HH. (SAVIA)

COD	Proyecto	Prioridad	Año
4.1	Implantación definitiva aplicación RR.HH. (SAVIA)	10	2008

DESCRIPCION

La adquisición de una aplicación informática de gestión integral de la función de recursos humanos ha supuesto una notable mejoría en la eficiencia de los procesos operativos del área de personal. Sin embargo, es necesario continuar trabajando en esta dirección para lograr la implantación definitiva de los módulos de gestión adquiridos, así como establecer sistemas de mantenimiento para el uso fiable de la información disponible en las diferentes bases de datos.

ESTADO DE EJECUCIÓN

La aplicación informática se ha ido integrando progresivamente en la ejecución del trabajo diario. Actualmente, está operativa en un 80%. De los 3 módulos que la componen el módulo de nómina está operativo al 100%, el módulo de formación está operativo en un 70% y el módulo de gestión de personal está operativo en un 70%.

Actualmente se está valorando la adquisición de una versión superior orientada a subsanar algunas limitaciones y a mejorar las funcionalidades de la aplicación desde el punto de vista de las necesidades del departamento de personal.

GRADO DE DESARROLLO

20%	40%	60%	80%	100%

ACCIONES

- Integrar la Oferta de Empleo y el Portal del Empleado.
- Comenzar a gestionar los procesos selectivos a través de la aplicación, detectar los errores que se produzcan y subsanarlos.
- Realizar la primera experiencia de gestión del próximo Plan de Formación Continua así como la evaluación del plan de formación mediante está herramienta informática.
- Implantar el módulo de Sistema de Información a la Dirección (cuadro de mando).
- Analizar las ventajas de adquirir una nueva versión del producto.

1.3 Descripción de puestos de trabajo y perfiles del Departamento de Personal

COD	Proyecto	Prioridad	Año
1.3	Puestos de trabajo y competencias (Departamento de Personal)	11	2009

DESCRIPCION

Complementariamente al rediseño de la estructura orgánica y funcional del departamento de recursos humanos se realizará un análisis y descripción de puestos de trabajo y perfiles de competencias, que servirá de estudio piloto para generalizar dichas técnicas de recursos humanos al resto de áreas y unidades administrativas del Ayuntamiento. El análisis de puestos permitirá conocer y concretar la naturaleza, contenido y tareas asociadas a un puesto de trabajo en la posición organizativa.

El resultado será una descripción del puesto de trabajo o monografía, reflejo documental del contenido del mismo. Asimismo, se establecerán las competencias requeridas, es decir, aquellas características personales que incluyen conocimientos, habilidades y actitudes, y que hacen que una persona tenga un desempeño adecuado en una organización, con su estrategia y cultura específica.

ESTADO DE EJECUCIÓN

Se ha elaborado la estructura y contenido de las **Monografías de los puestos de trabajo**, si bien desde un enfoque tradicional de "Descripción de las tareas". La cumplimentación final de las Monografías de dichas puestos de trabajo está sujeta a la finalización de la estructura orgánica y funcional del Departamento de Personal, así como a la **definición del sistema de gestión de los recursos humanos por competencias**. Una vez finalizado este proyecto, cuyo ámbito de intervención son los puestos de trabajo del departamento de personal, se describirán los demás puestos del Ayuntamiento.

GRADO DE DESARROLLO

20%	40%	60%	80%	100%

ACCIONES

- Finalizar los proyectos de definición de la estructura orgánica y funcional del Ayuntamiento, así como diseñar el sistema de gestión de recursos humanos por competencias.
- Cumplimentar la Monografías diseñadas relativa a los puestos de trabajo del departamento de Personal

2.2 Puestos de trabajo: perfiles y competencias

COD	Proyecto	Prioridad	Año
2.2	Estudio sobre perfiles y competencias	12	2009

DESCRIPCION

El objetivo es identificar una serie de competencias (esto es: conocimientos, habilidades y actitudes) necesarias para lograr el desempeño satisfactorio de una determinada tarea. El resultado será un "diccionario de Competencias". Ello nos permitirá establecer un modelo de Gestión por Competencias de Recursos Humanos, aplicable, especialmente, a los ámbitos de selección y promoción, formación y evaluación del desempeño.

ESTADO DE EJECUCIÓN

Como resultado del proyecto de Formación por competencias, se han establecido un conjunto de **"competencias"** agrupadas por grupos de función (Directiva, Gestión, Técnica, Mandos intermedios, Administrativa, Oficios, Seguridad ciudadana).

Sin embargo, se ha considerado que el proyecto es realmente complejo y largo en el tiempo, dado el número de puestos de trabajo existentes en la administración municipal. Además, este proyecto está vinculado a la definición de la estructura orgánica y funcional y al diseño del sistema de gestión por competencias.

Se considera conveniente, por tanto, la contratación de asistencia técnica, retomando este proyecto cuando la situación económica actual mejore.

GRADO DE DESARROLLO

20%	40%	60%	80%	100%

ACCIONES

- Finalizar los proyectos de definición de la estructura orgánica y funcional y el diseño del sistema de gestión de recursos humanos por competencias.
- Esperar a la que la situación económica actual mejore y presupuestar asistencia técnica

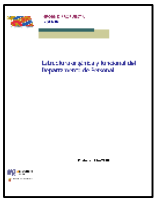
1.2 Diseño y elaboración de la estructura orgánica del Departamento de Personal

COD	Proyecto	Prioridad	Año
1.2	Diseño y elaboración de la estructura orgánica del Departamento de Personal	13	2009

DESCRIPCION

Este proyecto pretende la definición, simplificación, homogeneización y adecuación de las actuales unidades de gestión para una mejor prestación de los servicios del Departamento de Personal. Para ello, se realizarán análisis funcionales y orgánicos de las actuales unidades administrativas, para su racionalización y optimación, resolviendo disfunciones, solapamientos, etc.

ESTADO DE EJECUCIÓN



A partir de criterios de diseño organizacional, se ha procedido elaborar la estructura orgánica y funcional del Departamento de Personal. Actualmente existe un documento borrador, pendiente de revisiones finales. En el se recoge tanto el organigrama, con la asignación de los puestos y las personas a las diferentes unidades administrativas, como la definición de las funciones o responsabilidades de las mismas.

GRADO DE DESARROLLO

20%	40%	60%	80%	100%

ACCIONES

- Revisión final de la estructura orgánica y funcional del departamento de Personal

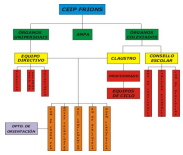
2.3 Estudio organizativo y de gestión

COD	Proyecto	Prioridad	Año
2.3	Estudio organizativo y de gestión	14	2009

DESCRIPCION

Este proyecto se plantea mediante un análisis de la gestión, desde el punto de vista de la adecuación del personal, la estructura organizativa y la mejora de los procesos de trabajo administrativos. Las consecuencias positivas que aportará este estudio permitirá, entre otras situaciones, mejorar las relaciones laborales en su conjunto, influirá activamente en la organización interna, repercutiendo en la mejor prestación del servicio público.

ESTADO DE EJECUCIÓN



El objetivo es realizar un análisis de los costes de los servicios y del personal para adoptar medidas de optimización de los recursos, dada la situación económica actual.

Dicho estudio se encuentra en la fase de recopilación de la información, teniendo previsto pasar ya a la siguiente etapa, de estudio y análisis, para posteriormente adoptar medidas e implantarlas en el marco de un Plan de acción.

Las medidas de austeridad y eficiencia se agruparan por los siguientes ámbitos de intervención: estructura, procesos, personas, contratación, y presupuestos.

GRADO DE DESARROLLO

20%	40%	60%	80%	100%

ACCIONES

- Valorar la necesidad de contratar asistencia técnica.
- Continuar la recopilación de la información (servicios, personas, costes y contratos) de todas las áreas de gobierno y unidades administrativas
- Iniciar el Estudio y análisis de la Concejalías prioritarias.

3.2 Procesos de gestión de la formación

COD	Proyecto	Prioridad	Año
3.2	Procesos de gestión de la formación	15	2009

DESCRIPCION

Se definirá el proceso de análisis de las necesidades de formación, identificando y definiendo las competencias necesarias para cada grupo de función y/o puesto de trabajo. Luego será necesario evaluar el grado de desarrollo de las competencias en los empleados públicos y poner en marcha planes para eliminar cualquier carencia de competencias que pudiera existir. Igualmente, se iniciará la definición de los siguientes procesos de la gestión de la formación: plan de formación, organización e impartición de acciones formativas y evaluación de la formación.

ESTADO DE EJECUCIÓN

El proceso de gestión de la formación está en la fase final de su definición. Actualmente, está siendo revisado el resultado para su visto bueno.

Se ha aplicado la metodología de definición y gestión por procesos, contemplando cuatros subprocesos de la gestión de la formación:

a) Análisis de necesidades formativas
b) Elaboración del Plan de formación
c) Organización y ejecución del Plan
d) Evaluación y seguimiento

Este trabajo esta recogido en un documento impreso denominado **"Definición y gestión de la Formación en el Ayuntamiento de Móstoles",** que se puede consultar en el Departamento de Personal (Relaciones Laborales).

GRADO DE DESARROLLO

20%	40%	60%	80%	100%

ACCIONES DE MEJORA

- Mantener el sistema aplicando el enfoque de mejora continua, dado el dinamismo de la gestión de la formación, y para tener en cuenta los avances o innovaciones en esta materia.
- Realizar específicamente un estudio de mejora sobre la evaluación y seguimiento de la formación

3.3 Formación a distancia online

COD	Proyecto	Prioridad	Año
3.3	Formación a distancia on line	16	2009

DESCRIPCION

Se potenciará la formación online o eLearning, un nuevo concepto de formación, la enseñanza y el aprendizaje, que permita el acceso a los empleados del Ayuntamiento de Móstoles a una formación permanente y activa. Una herramienta de enseñanza y comunicación a distancia en tiempo real (síncrona) y en diferido (asíncrona), para dar formación flexible, sin desplazamientos ni rígidos horarios, y que redunde tanto en los beneficios de nuestro Ayuntamiento como entidad prestadora de servicios públicos, como en la mejora de las competencias (conocimientos, habilidades y actitudes) de los empleados tanto para mejorar su productividad, como para ofrecer oportunidades de carrera y desarrollo profesional y personal.

ESTADO DE EJECUCIÓN

Aunque en los planes de formación anteriores ya se han tenido las primeras experiencias sobre formación On line, como fue el curso sobre Gestión del Tiempo y acciones formativas sobre Office, los cuales tuvieron gran aceptación y la evaluación de la satisfacción de los asistentes fue muy positiva, en la elaboración del Plan de Formación 2011-2012 se va a promover esta metodología con respecto a la tradicionalmente presencial.

Por otro lado, la posibilidad de disponer de una **plataforma de formación online** (en código libre) ha supuesto replantear las posibilidades de este tipo de formación a distancia a través de Internet. En este sentido, se ha previsto la formación de **empleados municipales como tutores online**, en aquellas áreas en las que se imparte formación a los ciudadanos.

GRADO DE DESARROLLO

20%	40%	60%	80%	100%

ACCIONES

- Promover el predominio de acciones formativas on line en la elaboración del Plan de Formación 2011-2012, en el desarrollo de aquellas competencias que se considere más ventajosa esta metodología como medio de transmisión de conocimientos.
- Conocer y utilizar en el diseño e impartición de acciones formativas la plataforma de formación online que dispone el Ayuntamiento como Institución.

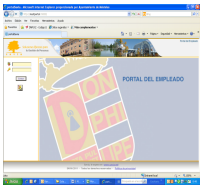
4.2 Diseño y creación del Portal del Empleado

COD	Proyecto	Prioridad	Año
4.2	Diseño y creación del Portal del Empleado	17	2010

DESCRIPCION

El Portal del Empleado es un autoservicio a través del cual se pretende aumentar la comunicación existente entre los empleados y el departamento de personal del Ayuntamiento de Móstoles. Se pretende aumentar y mejorar los servicios ofrecidos por el área de recursos humanos, facilitar las tareas a realizar por los empleados y, en última instancia, eliminar en lo posible todos los trámites y procesos en papel que se realizan en la actualidad. Este Portal del Empleado se puede vincular a la intranet corporativa, de forma que el usuario pueda acceder a una serie de servicios entre los que se encuentran la consulta de expedientes personales, solicitud y descarga automática de Certificados, recibos de nómina, etc. El acceso a estos servicios se efectuará mediante autentificación de cada empleado por un login y un password establecidos.

ESTADO DE EJECUCIÓN



El portal del empleado se encuentra operativo y al servicio de los empleados desde el día 1 de febrero de 2011.

Esta herramienta permite a los empleados consultar su expediente personal, realizar solicitudes, descargar automáticamente certificados, recibos de nómina etc. Para acceder al Portal cada empleado debe autenticarse mediante un login y un password establecidos.

Además, este servicio también dispone de un t**ablón de anuncios sindical** en el que sindicato puede publicar la información que desee comunicar a los empleados. Del mismo modo, existe un **tablón de anuncios corporativo,** en el que el Departamento de Personal puede transmitir mensajes a los empleados. También existe un apartado reservado para colgar aquellos documentos que se consideran de interés como son el convenio colectivo, el plan de formación, el acuerdo de formación, calendarios laborales...

GRADO DE DESARROLLO

20%	40%	60%	80%	100%

ACCIONES DE MEJORA

- Finalizar el periodo de prueba, detectando las anomalías de su funcionamiento y procediendo a su corrección.
- Aumentar el número de trámites que se puede realizar a través del portal, así como los lugares desde los que se puede acceder al mismo.
- Mantener actualizada la información publicada en el portal.
- Establecer un sistema de seguimiento de visitas y uso del Portal

2.5 Sistemas de promoción interna y desarrollo de la carrera directiva

COD	Proyecto	Prioridad	Año
2.5	Sistemas de promoción interna y desarrollo de la carrera directiva	18	2010

DESCRIPCION

De acuerdo con las previsiones del Estatuto Básico del Empleado Público se diseñará un sistema de promoción y desarrollo de la carrera profesional de los empleados. La promoción y desarrollo de la carrera profesional, asignatura pendiente de las administraciones públicas, se considerará, tras el desarrollo reglamentario correspondiente, uno de los principales objetivos de las políticas y practicas de desarrollo de la gestión de los recursos humanos.

ESTADO DE EJECUCIÓN

Como punto de partida para llevar a cabo este proyecto, se han elaborado unas tablas de datos que reflejan todos los puestos y plazas que forman parte de la RPT y Plantilla del Ayuntamiento. En ellas se reflejan desde qué puestos es posible ascender a otros y desde qué plazas es posible acceder a otras, mediante alguno de los sistemas de promoción.

Ahora bien, el desarrollo del sistema de promoción interna (horizontal o vertical) exige la adopción de determinados criterios garantizando la adecuación a la normativa vigente. Por otro lado el sistema de desarrollo de la carrera por la vía de los puestos, especialmente el horizontal, estará muy condicionada al sistema de evaluación de rendimiento que se adopte. Por otro lado, este aspecto está pendiente de desarrollo reglamentario, según el Estatuto Básico del Empleado Público.

GRADO DE DESARROLLO

20%	40%	60%	80%	100%

ACCIONES DE MEJORA

- La realización de este proyecto está condicionada al desarrollo reglamentario sobre promoción y desarrollo de carrera profesional en las administraciones públicas.
- Continuar el diseño del sistema de carrera por vía de las plazas (promoción interna)
- Iniciar el estudio del planteamiento del desarrollo de la carrera por vías de los puestos

4.3 Plan de comunicación interna

COD	Proyecto	Prioridad	Año
4.3	Plan de comunicación interna	19	2010

DESCRIPCION

La comunicación interna consiste en transmitir mensajes e informaciones entre emisores y receptores en el interior de la organización, a través de un canal y medios determinados. La comunicación interna proporciona claridad, transparencia y conocimiento del momento presente y futuro de nuestro Ayuntamiento y, sobre todo, motiva y da confianza a los empleados públicos.

ESTADO DE EJECUCIÓN

Para realizar este proyecto se han solicitado presupuestos a consultoras de recursos humanos. Sin embargo el Plan de austeridad y la reducción presupuestaria producida no permiten retomar este proyecto hasta que la situación económica de nuestro Ayuntamiento mejore.

No obstante, puede decirse que se han ampliado las herramientas de comunicación con los empleados públicos, especialmente a través del Portal del empleado, El Plan de Acogida y la futura Guía del Empleado municipal.

GRADO DE DESARROLLO

20%	40%	60%	80%	100%

ACCIONES DE MEJORA

- Solicitar actualización de las ofertas recibidas por Consultoras especializadas, una vez desaparezcan las restricciones presupuestarias.
- Establecer el diseño y borrador de plan de acción a seguir para comenzar el proyecto.
- Valorar la posibilidad de adoptar alguna otra iniciativa de comunicación

4.4 Diseño e implantación del cuadro de mando

COD	Proyecto	Prioridad	Año
4.4	Diseño e implantación del cuadro de mando	20	2010

DESCRIPCION

El Cuadro de mando, como sistema de información para el área de gobierno y su personal directivo, constituye un sistema de control y seguimiento de las magnitudes básicas de la gestión de recursos humanos. La información contenida en el Cuadro de mando, actualizada de manera continuada, podrá considerarse como instrumento de medición permanente de la marcha de la dirección y gestión de personal.

ESTADO DE EJECUCIÓN

	Año 08	Sept 08	Sept 07	Objetivo	Alerta
Facturación	5.000	450	400	440	O.K
Margen Bruto	2.500	225	189	210	O.K
Umbral de rentabilidad	4.700	400	430	380	X
Fondo de Maniobra	+120	+23	-34	+21	O.K
ROE	24%	23%	17%	25%	X
Distancia a la quiebra	1.2	1.18	0.9	1.15	O.K

La Concejalía de Recursos Humanos y el Departamento de Personal tienen disponible el módulo denominado **"Sistema de Información a la Dirección"**, diseñado bajo el concepto de cuadro de mando. Esta funcionalidad forma parte del programa informático de de Gestión de Recursos Humanos de Ginpix. (SAVIA) En la actualidad se encuentra en pruebas, comprobando especialmente la fiabilidad de los datos, y manteniendo reuniones periódicas con los responsables de Ginpix para la adecuación a nuestras necesidades y resolución de incidencias.

En todo caso, y con independencia de que exista una herramienta informática que aporte información sobre determinadas variables contenida en la base de datos del programa informático de Recursos Humanos, es necesario vincular este proyecto al otro más general relacionado con la **evaluación de resultados a través de indicadores de gestión**.

GRADO DE DESARROLLO

20%	40%	60%	80%	100%

ACCIONES DE MEJORA

- Resolver las incidencias del módulo de la aplicación informática para disponer del Cuadro de Mando de Recursos Humanos.
- Elaborar un proyecto específico de indicadores de gestión y resultados de la Concejalía de Recursos Humanos/departamento de Personal

6.2 Elaborar Cartas de servicio

COD	Proyecto	Prioridad	Año
6.2	Elaborar Cartas de Servicio	21	2011

DESCRIPCION

La carta de servicios o compromisos será un documento escrito en los que se dará a conocer a sus destinatarios (empleados, responsables de gestión y ciudadanos) los compromisos de calidad que asume el área de Personal. Se trata de un método para hacer efectiva la calidad, orientado más que al proceso de trabajo y sus requerimientos, al resultado concreto y tangible que se espera del mismo para el usuario.

ESTADO DE EJECUCIÓN

La realización de este proyecto está condicionada a la conclusión de los siguientes proyectos del Plan Estratégico de Recursos Humanos y del Plan Estratégico Modernización y Calidad. Por un lado, es necesario concluir el proyecto **"Guía de servicios del Departamento de Personal"**. En el se identificarán y se describirán todos los trámites y gestiones a disposición de los empleado, así como su forma de tramitación (presencial, telefónico, portal del empleado y otros). Posteriormente, se **definirá los procesos** que dan lugar a esos servicios del departamento de personal, identificando **indicadores de gestión**, los cuales, con las oportunas adaptaciones se convertirán en los **"compromisos"** que serán recogidos en **"la Carta de servicios".**

GRADO DE DESARROLLO

20%	40%	60%	80%	100%

ACCIONES

- Establecer la metodología a seguir para elaborar Cartas de servicios.
- Concluir el proyecto Guía de servicios del departamento de personal
- Iniciar la definición de procesos, según la metodología establecida por la Dirección de Modernización y Calidad.

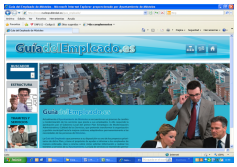
6.1 Guía de servicios del Departamento de Personal

COD	Proyecto	Prioridad	Año
6.1	Guía de servicios del Departamento de Personal	22	2011

DESCRIPCION

Es una herramienta concebida como un medio de información y acercamiento de la Concejalía de Recursos Humanos del Ayuntamiento de Móstoles a sus empleados. La Guía contiene información sobre los directorios y servicios que se prestan en el Departamento de Personal, los medios a través de los cuales se pueden realizar, las personas de contacto en cada caso. Por otro lado se muestra el organigrama de la Concejalía y las funciones de cada una de las Unidades Administrativas que la componen.

ESTADO DE EJECUCIÓN



Este proyecto se encuentra en su última fase de ejecución. La Guía contendrá información sobre la **estructura y funciones** de la Concejalía de Recursos Humanos y del Departamento de Personal, definiendo el organigrama, y las funciones y responsabilidades de las diferentes unidades administrativas.

Por otro lado, se contemplan **mas 100 trámites y gestiones** que el empleado municipal puede realizar dirigiéndose al Departamento de Personal. Cada trámite o gestión incluye información sobre su descripción, qué se necesita para realizarlo, quién puede solicitarlo, fechas y plazos, persona de contacto, horario de atención y unidad administrativa o de gestión responsable. También se indica cómo el empleado puede realizar el trámite de su interés, bien de forma presencial, telefónica, fax, correo postal o e-mail y finalmente, a través del Portal del Empleado.

GRADO DE DESARROLLO

20%	40%	60%	80%	100%

ACCIONES DE MEJORA

- Concluir el diseño y maquetación de la guía, comprobando operativamente sus funcionalidades.
- Realizar acciones de comunicación y difusión de la Guía
- Establecer un proceso y plan de acción para mantener actualizada la información contenida en la Guía.
- Aplicar el enfoque de mejora continua.

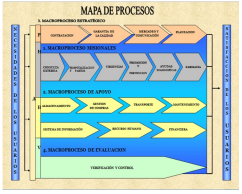
6.3 Mapa de procesos de gestión de Recursos Humanos

COD	Proyecto	Prioridad	Año
6.3	Mapa de procesos de gestión de Recursos Humanos	23	2011

DESCRIPCION

Implantación de la gestión por procesos, con la colaboración y asesoramiento de la Dirección de Modernización y Calidad, partiendo de aquellos identificados como prioritarios por cada unidad organizativa y administrativa.

ESTADO DE EJECUCIÓN



Este proyecto está condicionado a la conclusión de la Guía de servicios del departamento de personal, pues se partirá de los trámites y gestiones incluidos en la misma.

Se aplicará el enfoque de la "Gestión de Procesos", de acuerdo con el documento denominado ***"Proyecto general de implantación de la Gestión por procesos en el Ayuntamiento de Móstoles" elaborado por la Dirección de Modernización y Calidad.*** En síntesis, el sistema de gestión por procesos, parte de la idea de que un servicio o trámite se presta o realiza a través de un "proceso" (secuencia de tareas o actividades) concreto. A continuación se elabora un diagnóstico de cómo se está haciendo actualmente para, mediante determinados criterios, redefinir dicho proceso buscando la simplificación, eficacia y eficiencia del mismo.

Este trabajo se iniciará en colaboración con el departamento de Modernización y calidad, pues está vinculado a la realización del proyecto de "Implantación de la gestión por procesos" incluido dentro del Plan Estratégico de Modernización y Calidad. El cual consiste en implantar la gestión por procesos a partir de la identificación en cada área de gobierno de los procesos que gestiona cada unidad organizativa o administrativa, su clasificación y diseño de mapas de proceso. Todo ello servirá, además, como apoyo de los proyectos de racionalización y simplificación administrativa.

GRADO DE DESARROLLO

20%	40%	60%	80%	100%

ACCIONES

- Elaborar un proyecto específico de la definición de los procesos de gestión de personal.
- Rediseñar los procesos relativos a las gestiones y trámites incluidos en la Guía de servicios del departamento de personal.

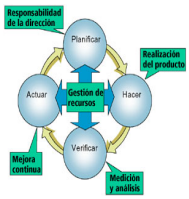
1.4 Plan de acciones de mejora de las unidades de gestión de recursos humanos

COD	Proyecto	Prioridad	Año
1.4	Plan de acciones de mejora de las unidades de gestión de recursos humanos	24	2011

DESCRIPCION

Se pondrán en marcha iniciativas de mejora relacionadas con las actividades de las diferentes unidades administrativas del área de Recursos Humanos (Coordinación de Recursos Humanos, Dirección de Personal, Relaciones Laborales, Administración de personal, y Asesoría Jurídica). Se pretende con ello introducir la idea de mejora continua como algo implícito a las responsabilidades de dirección y gestión y desde los actuales enfoques de Calidad.

ESTADO DE EJECUCIÓN



Las acciones de mejora llevadas a cabo en este periodo han sido:

- Incremento en la eficacia en la gestión de tiempos debido a la descentralización de la misma, la actualización de los calendarios, y al establecimiento de procedimientos de comunicación de los permisos, mejorando la coordinación entre el Departamento de Personal y los distintos servicios.
- Facilidad de acceso a la información necesaria en la distintas unidades del departamento mediante la utilización de carpetas compartidas en red
- La restructuración del Departamento de Personal debido a la desaparición de unidades administrativas así como el ingreso de nuevo personal, ha implicado una revisión y definición de los roles de cada empleado lo que ha supuesto una disminución de estrés de rol y como consecuencia una mejora del ambiente de trabajo.
- Cambio en el procedimiento de gestión de bajas por enfermedad común o accidente no laboral, mediante la recogida directa de las mismas en el departamento de Personal así como el aumento de los canales de recepción de las mismas (fax y correo electrónico). Todo ello ha facilitado la celeridad en la tramitación de las bajas, disminuyendo lo gastos derivados de la tramitación del pago delegado.
- Homologación de la imagen de l equipo de conserjes.
- Aumento de la eficiencia en la funciones desempeñadas por los conserjes debido al establecimiento de procedimientos de trabajo, la promoción de la polivalencia en funciones de los empleados y la participación en la organización del trabajo de los mismos.

GRADO DE DESARROLLO

20%	40%	60%	80%	100%

ACCIONES
• Impulsar el proyecto mediante análisis y puesta en marcha de iniciativas de cambio y mejora. • Conocer y aplicar el enfoque o ciclo de la mejora continua (PDCA) (Planificar, Hacer, Comprobar y Actuar) • Definir los campos de toma de decisiones entre los concejales y los Responsables de los Servicios y Unidades. • Crear un sistema de quejas y sugerencias para los empleados públicos. • Adaptar la gestión de trámites del Departamento a los nuevos canales de comunicación (Portal de Empleado)

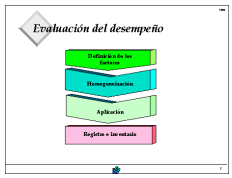
2.6 Estudio y diseño de un sistema de evaluación del desempeño

COD	Proyecto	Prioridad	Año
2.6	Estudio y diseño de un sistema de evaluación del desempeño	25	2011

DESCRIPCION

La evaluación del desempeño es el procedimiento mediante el cual se mide y se valora la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados. En este sentido, se iniciará el estudio y diseño de un sistema de evaluación de desempeño que se adecuará, en todo caso, a criterios de transparencia, objetividad, imparcialidad y no discriminación, así como a las previsiones del Estatuto Básico del Empleado Público.

ESTADO DE EJECUCIÓN



La implantación de la evaluación del desempeño en las administraciones públicas es una cuestión compleja que requiere actualmente que sea desarrollada reglamentariamente según establece el Estatuto del Empleado de la Función Pública.

En todo caso, se está recopilando experiencias concretas de implantación y metodologías de evaluación aplicables a la función pública.

Este proyecto tiene relación con los proyectos de elaborar sistemas de desarrollo de la carrera profesional, pues, uno de los criterios de mejora o ascenso son los resultados de las evaluaciones de rendimiento.

GRADO DE DESARROLLO

20%	40%	60%	80%	100%

ACCIONES DE MEJORA

- Conocer experiencias de implantación en otras administraciones públicas
- Asistir a curso o jornadas de formación para conocer los últimos avances en la materia
- Estudiar la definición de un sistema aplicable a nuestra administración

3.2. Grado de desarrollo y conclusiones

3.2.1.- Grado de desarrollo por proyectos. Conclusiones

A continuación se presenta de forma gráfica el grado de desarrollo (en una escala porcentual) de los proyectos del Plan Estratégico de Recursos Humanos. Aquellos proyectos que no están concluidos formarán parte del análisis necesario para valorar la prórroga del vigente Plan o bien la elaboración de un segundo Plan Estratégico de Recursos Humanos para el periodo 2012-2115.

PROYECTO	GRADO DE DESARROLLO				
Modelo de Gestión Estratégica de Recursos Humanos	20%	40%	60%	80%	100%
Plan de Acogida	20%	40%	60%	80%	100%
Sistema actualización Plazas Puestos	20%	40%	60%	80%	100%
Procesos de gestión de la formación	20%	40%	60%	80%	100%
Diseño y creación del Portal del empleado	20%	40%	60%	80%	100%
Modelo de gestión de la formación por competencias	20%	40%	60%	80%	
Información y formación en materia preventiva	20%	40%	60%	80%	
II Plan de Prevención de Riesgos Laborales	20%	40%	60%	80%	
Implantación definitiva aplicación RR.HH (SAVIA)	20%	40%	60%	80%	
Diseño y elaboración estructura orgánica Departamento de personal	20%	40%	60%	80%	
Guía de servicios del departamento de personal	20%	40%	60%	80%	
Programación de Actividades preventivas	20%	40%	60%		
Seguimiento de Unidades de gestión de riesgos psicosociales	20%	40%	60%		
Formación a distancia online	20%	40%	60%		
Programa de desarrollo de puestos directivos y de gestión	20%				
Puestos de trabajo y competencias (Departamento de personal)	20%				
Estudio sobre perfiles y competencias	20%				
Estudio organizativo y de gestión	20%				
Sistema de promoción interna y desarrollo de la carrera administrativa	20%				
Plan de Comunicación Interna	20%				
Diseño e implantación del cuadro de mando	20%				
Elaborar cartas de Servicio	20%				
Crear Mapa de procesos de gestión de Recursos humanos	20%				
Plan de Acciones de mejora de las Unidades de gestión de Recursos humanos	20%				
Estudio y diseño de un sistema de evaluación del desempeño	20%				

Conclusión

De la anterior tabla se deduce la siguiente conclusión:

Más del 50% de los proyectos del Plan Estratégico de Recursos Humanos están realizados en un grado igual o superior al 60 %

3.2.2. Grado de desarrollo por objetivos. Conclusiones

A continuación se presenta de forma gráfica el grado de desarrollo (en una escala porcentual) de los objetivos del Plan Estratégico de Recursos Humanos.

OBJETIVO 1: MODELO DE ORGANIZACIÓN Y GESTION					
PROYECTO	GRADO DE DESARROLLO				
Modelo de Gestión Estratégica de Recursos Humanos	20%	40%	60%	80%	100%
Diseño y elaboración estructura orgánica Departamento de personal	20%	40%	60%	80%	
Puestos de trabajo y competencias (Departamento de personal)	20%				
Plan de Acciones de mejora de las Unidades de gestión de Recursos humanos	20%				

OBJETIVO 2: PLANIFICAR, ADQUIRIR Y ADECUAR LOS RR.HH, SU PROMOCIÓN Y CARRERA PROFESIONAL					
PROYECTO	GRADO DE DESARROLLO				
Plan de Acogida	20%	40%	60%	80%	100%
Programa de desarrollo de puestos directivos y de gestión	20%				
Sistema actualización Plazas Puestos	20%	40%	60%	80%	100%
Estudio sobre perfiles y competencias	20%				
Estudio organizativo y de gestión	20%				
Sistema de promoción interna y desarrollo de la carrera administrativa	20%				
Estudio y diseño de un sistema de evaluación del desempeño	20%				

OBJETIVO 3: IMPULSAR Y MEJORAR PROCESOS DE FORMACIÓN					
PROYECTO	GRADO DE DESARROLLO				
Modelo de gestión de la formación por competencias	20%	40%	60%	80%	
Procesos de gestión de la formación	20%	40%	60%	80%	100%
Formación a distancia online	20%	40%	60%		

OBJETIVO 4 SISTEMAS DE COMUNICACIÓN E INFORMACION					
PROYECTO	GRADO DE DESARROLLO				
Implantación definitiva aplicación RR.HH (SAVIA)	20%	40%	60%	80%	
Diseño y creación del Portal del empleado	20%	40%	60%	80%	100%
Plan de Comunicación Interna	20%				
Diseño e implantación del cuadro de mando	20%				

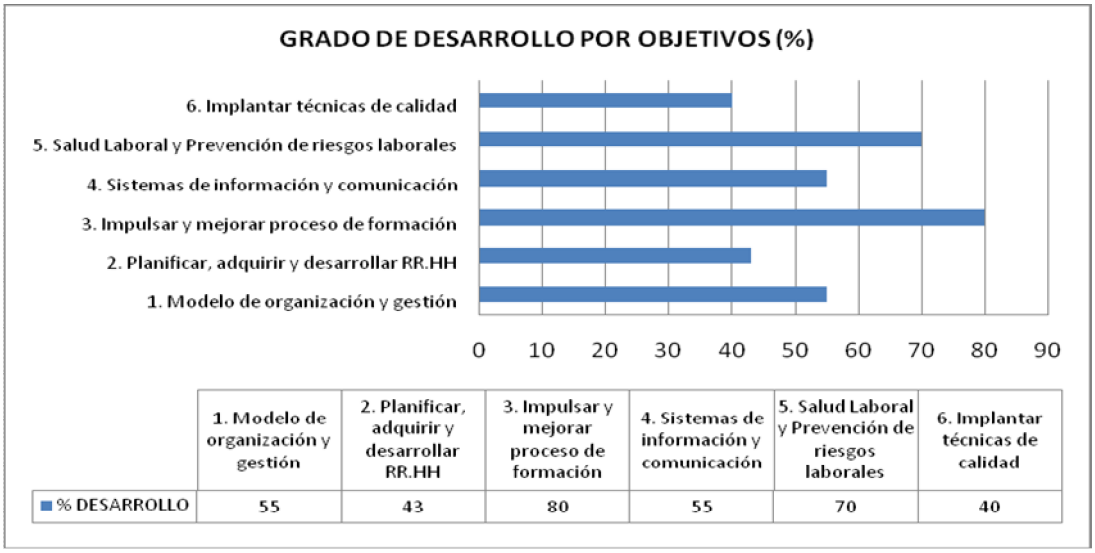
OBJETIVO 5: SALUD LABORAL Y PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES					
PROYECTO	GRADO DE DESARROLLO				
Información y formación en materia preventiva	20%	40%	60%	80%	
II Plan de Prevención de Riesgos Laborales	20%	40%	60%	80%	
Programación de Actividades preventivas	20%	40%	60%		
Seguimiento de Unidades de gestión de riesgos psicosociales	20%	40%	60%		

OBJETIVO 6: IMPLANTAR TECNICAS DE CALIDAD					
PROYECTO	GRADO DE DESARROLLO				
Guía de servicios del departamento de personal	20%	40%	60%	80%	
Elaborar cartas de Servicio	20%				
Crear Mapa de procesos de gestión de Recursos humanos	20%				

Conclusiones

Según los datos contenidos en las tablas anteriores se concluye que:

- El objetivo **1**, **"Modelo de Organización y gestión"** se ha ejecutado un **55%**
- El objetivo **2**, **"Planificar, adquirir y adecuar los RR.HH..,"** se ha ejecutado un **43 %**
- El objetivo **3**, **"Impulsar y mejorar procesos de formación"** se ha ejecutado un **80 %**
- El objetivo **4**, **"Sistemas de comunicación e información"** se ha ejecutado un **55 %**
- El objetivo **5**, **"Salud Laboral y Prevención de Riesgos Laborales"** se ha ejecutado un **70 %**
- El objetivo **6**, **"Implantar técnicas de calidad"** se ha ejecutado en un **40 %**



José Enrique Díez Getino
Coordinador de Recursos Humanos

Miguel Angel García Alvarez
Director de Personal