



hacienda y  
personal

**MADRID**

Área de Gobierno de Hacienda y  
Personal

Coordinación General de Presupuestos y Recursos  
Humanos



**MADRID 2020-2023**  
**ESTRATEGIA DE TRANSFORMACIÓN DE LA GESTIÓN**  
**DE RECURSOS HUMANOS**



## I. PRESENTACIÓN

La Estrategia de Transformación de la Gestión de Recursos Humanos en el Ayuntamiento de Madrid y sus Organismos Autónomos (en adelante Ayuntamiento de Madrid) se constituye **como una herramienta dirigida a modernizar la gestión de las personas que desarrollan su actividad laboral en el Ayuntamiento de Madrid y se fija como objetivo avanzar hacia un nuevo modelo de gestión integral de recursos humanos** que aporte eficiencia al funcionamiento de las estructuras municipales, con el fin de mejorar el servicio que se presta a la ciudadanía.

Con su implementación se pretende generar un cambio en la cultura organizativa con el fin de transformar la gestión de las personas orientando la misma hacia un modelo basado en una planificación ordenada a medio y largo plazo, la prevalencia del empleo estable, el cambio digital, la agilización y simplificación de procedimientos, la desconcentración de competencias, la polivalencia de funciones, una formación del personal adaptada a las necesidades de la organización y una proyección de valores éticos en la actividad diaria de la plantilla municipal.

En definitiva, la Estrategia alineará la gestión de los recursos humanos del Ayuntamiento al modelo de ciudad que la ciudadanía reclama y merece y a su vez pondrá en el centro a las personas en el contexto de su organización, considerando a la plantilla municipal como la piedra angular de la acción de gobierno, manteniendo un compromiso firme con la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

Asimismo, la Estrategia pretende enmarcar buena parte de las medidas que se adopten en la carrera para lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible impulsando una correcta gestión medioambiental.



Una organización sin planificación, con elevado empleo temporal y precario, anclada en la tramitación en papel, con procedimientos farragosos y centralizados, es necesariamente una fuente de desmotivación para el personal y de ineficiencia para la ciudadanía que recibe los servicios. Por el contrario, una organización eficiente y con los objetivos claros aporta estabilidad, motivación y sentido de pertenencia de la plantilla y mejora notablemente los indicadores de resultado de cara a la ciudadanía.

Pero todos somos conscientes de que las medidas recogidas en la presente Estrategia solo pueden alcanzar el éxito si cuentan en su proceso de articulación con la participación de los distintos actores implicados y destacadamente de los Sindicatos que representan a los empleados del Ayuntamiento, la Unión General de Trabajadores (UGT), Comisiones Obreras (CCOO), Central Sindical Independiente y de Funcionarios (CSIF) y Coalición Independiente de Trabajadores del Ayuntamiento de Madrid (CITAM). La Estrategia se ha negociado con ellos en un contexto de cooperación constructiva y buscando por ambas partes amplios espacios de acuerdo para el mejor servicio al ciudadano y el desarrollo de medidas que contribuyan a mejorar de forma sustancial la gestión y la calidad profesional de los recursos humanos del Ayuntamiento.

La Estrategia es consistente con el Acuerdo de 27 de diciembre de 2018 de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid por el que se aprueba el Acuerdo Convenio sobre Condiciones de Trabajo Comunes al Personal Funcionario y Laboral del Ayuntamiento de Madrid y de sus Organismos Autónomos para el periodo 2019- 2022.

Además, representa una apuesta decidida por el empleo fijo y de calidad, que atribuye prioridad presupuestaria durante el período de vigencia a la función pública municipal y la excelencia en la prestación de los servicios.

En este contexto, el presente documento se constituye como un texto no cerrado, sujeto a la evaluación periódica de sus medidas y actuaciones y a la vez abierto



a su reformulación o la inclusión de aquellas otras medidas y actuaciones que pudieran considerarse oportunas para garantizar su éxito.

Las medidas necesarias para su desarrollo serán impulsadas desde la Coordinación General de Presupuestos y Recursos Humanos, del Área de Gobierno de Hacienda y Personal, desde donde se asumirá la dirección de su ejecución y se establecerá una estructura clara de interlocución con las unidades competentes en el desarrollo de cada medida.



## II. DIAGNÓSTICO GENERAL DEL EMPLEO PÚBLICO MUNICIPAL DE LA CIUDAD DE MADRID

La Estrategia parte de un diagnóstico de situación contenido en el Anuario de Recursos Humanos 2018 del Ayuntamiento de Madrid. El documento presenta de forma clara y gráfica variables básicas que permiten evaluar el empleo público en el Ayuntamiento, y comprende tanto Áreas de Gobierno, como Distritos y Organismos Autónomos municipales.

### *a) Número de efectivos en la plantilla municipal*

En mayo de 2019 constan 26.960 efectivos. La plantilla media total desciende desde los 28.015 efectivos de 2010 hasta los 26.166 de 2015, año a partir del que inicia una senda ascendente hasta 2019. Si se suman los efectivos de las empresas municipales, el promedio de los efectivos en 2018 ascendió a 37.755, lo que ofrece una tasa de 11.7 efectivos por cada 1.000 habitantes. Por lo tanto, el peso específico del Ayuntamiento de Madrid como generador de empleo en el municipio, sin ser desmesurado, es visible y relevante.

### *b) Tipología de personal*

El 81% de los efectivos del Ayuntamiento de Madrid es personal funcionario, 18% personal laboral y un 1% personal directivo eventual. En este sentido, el Ayuntamiento de Madrid presenta un perfil altamente funcionarial, mucho más parecido a la Administración General del Estado –que ofrece porcentajes muy similares- que al resto de la Administración local española, donde el personal funcionario solo representa un 34.8%, frente al 54.6% de personal laboral y el 10% el otro personal.

### *c) Nivel de titulación*

El subgrupo de titulación C2 (título de graduado en enseñanza secundaria, obligatorio) integra a más de la mitad del funcionariado (51%), el 24% tiene titulación universitaria (A1, 10% y A2 14%), el 19% son C1 (título de bachiller o



técnico) y el 6% pertenece al subgrupo E (sin requisito de titulación). Dominan, pues, los puestos de trabajo con requisitos de titulación no superior (76% del total), y dentro de éstos, los que requieren solamente graduado en ESO o ninguna titulación (57%). El nivel medio de capacitación es, pues, modesto, sin perjuicio de que numerosos puestos de trabajo son ocupados por profesionales que ostentan una titulación superior a la requerida para el puesto.

*d) Dispersión corporativa*

Hay 232 categorías, de las que 28 integran al 80% del personal municipal. Numerosas funciones idénticas o similares son segregadas en categorías diferenciadas en función del área o servicio, lo que genera este elevado número de categorías profesionales.

*e) Temporalidad*

La temporalidad presenta una tendencia ascendente, llegando al 20.2% (5.440 **empleados**) del personal funcionario y laboral en diciembre de 2018, aunque con grandes diferencias entre ambos grupos (10.8% de personal funcionario interino y 50.2% de personal laboral temporal).

*f) Edad de los efectivos*

La plantilla está envejecida, con una edad media en torno a los 50 años. Esto es más acusado en los titulados superiores, pues en 10 años la mitad habrá alcanzado la edad de jubilación.

*g) Género de los efectivos*

La proporción global en el Ayuntamiento de Madrid es de 45% de mujeres y 55% de hombre, manteniéndose dentro del rango de equilibrio del 40%-60% exigido por la Ley Orgánica 3/2007, y ello se refleja en todas las tipologías de personal (funcionario, laboral y directivo). Sin embargo, cuando se desciende al segundo nivel de la estructural municipal, se observan diferencias de distribución más



acentuadas en la mayor parte de las Áreas de gobierno con escasas excepciones, y en 7 de los 21 Distritos.

De acuerdo con estos indicadores, la gestión de los recursos humanos en el Ayuntamiento de Madrid presenta las siguientes debilidades:

### *1. Bloqueo de Ofertas de Empleo Público*

Existe un gran retraso en la ejecución de las Ofertas de Empleo Público, con 2.314 plazas pendientes de convocatoria, que presentan un grave riesgo de caducidad. Se ha aprobado la OEP 2019 (1687 plazas) y, en unos meses, se aprobará la OEP 2020 (en torno a 1.551 plazas), así como la OEP correspondiente al proceso de estabilización y consolidación de empleo temporal (aproximadamente 2.656 plazas).

Por otra parte, la tendencia a la cobertura de puestos por personal interino y temporal ha limitado de manera severa la capacidad de planificación de las OEP, al reducir su papel a la mera validación de los interinos que han sido autorizados previamente en actos singulares sin referencia a criterios organizativos básicos como la tasa de envejecimiento o las cargas de trabajo.

### *2. Exasperante lentitud de los procesos selectivos*

Desde que se publican las bases específicas de una convocatoria hasta que se nombra al personal funcionario de carrera pasa una media de 2 años.

Cada proceso selectivo convoca un número muy reducido de plazas (excluidas las 7 mayoritarias, el promedio es de 8 plazas por convocatoria libre), y es frecuente que se alcancen escasos porcentajes de cobertura, lo que da cuenta de la ineficiencia de los procesos.

La subdirección general de Selección tiene en estos momentos 42 convocatorias abiertas y 80 pendientes, de modo que, en la práctica, está colapsada. El objetivo de convocar todas las plazas necesarias, derivadas de OEP 2018, 2019, 2020 y los 100 procesos de la OEP de estabilización y consolidación de empleo



temporal, en las condiciones actuales, queda fuera de alcance, lo que pone en riesgo de caducidad a muchas de ellas.

### *3. Rigideces de la dispersión corporativa*

La existencia de 232 categorías profesionales lastra la movilidad (es contrario a la polivalencia, que siempre es más eficiente) y acumula gastos innecesarios y demoras en selección.

### *4. Deficiencias en la presupuestación de los gastos de personal.*

Desde hace unos años, los puestos ocupados se han venido presupuestando al 100% y las vacantes se presupuestan en un porcentaje que varía entre el 1 y el 30%. Eso significa que realmente faltan en la actualidad 175 millones de euros para dotar de forma completa las vacantes.

Por otra parte, los acuerdos y convenios suscritos con las organizaciones sindicales en materia de personal en los últimos años suponen un impacto no presupuestado de 87 millones de euros en el año 2019 y de 67 en el 2020. Esto no incluye los incrementos retributivos derivados de las leyes anuales de presupuestos.

### *5. Carencia de efectivos suficientes en áreas, distritos y organismos autónomos*

Existe una demanda generalizada de personal, sin que se hayan determinado patrones de planificación de necesidades. En el caso de los distritos la situación de falta de personal resulta alarmante. También es preciso identificar las carencias más urgentes de personal en las áreas de gobierno y organismos.

### *6. Crecimiento de la temporalidad*

Parece evidente que una política racional de personal debe apostar por el empleo fijo, reservando el de carácter temporal para aquellas necesidades que no revistan carácter estructural. Lo cierto es que, sin embargo, la plantilla media



anual de temporales ha pasado de 3.407 en 2015 a 5.485 en 2019, de modo que actualmente los temporales suponen el 20% del total del personal empleado.

*7. Falta de agilidad en los procesos de gestión de personal*

Los procesos de gestión de personal (concursos, libres designaciones, modificación de RPT, situaciones administrativas) acumulan demoras muy significativas, lo que lastra el buen funcionamiento de los servicios. Entre los motivos de estos tiempos de tramitación se encuentra la falta de inversión y formación en nuevas tecnologías y la excesiva centralización y burocratización de los procesos.



### III.- ESTRATEGIA DE TRANSFORMACIÓN DE LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

Sobre el diagnóstico de situación descrito, se propone la siguiente Estrategia, que se desarrolla sobre los cuatro ejes de actuación que se señalan a continuación:

- **PRIMER EJE:** Planificación de recursos humanos.

Se incorporan medidas con impacto estructural a medio y largo plazo, partiendo del análisis detallado de la situación de la plantilla en el Ayuntamiento de Madrid y sus Organismos Autónomos.

- **SEGUNDO EJE.** Impulso y optimización de la gestión del empleo público y el sistema de relaciones laborales.

Incluye medidas para el desarrollo de la carrera profesional, la provisión de puestos, el desempeño del trabajo, la acción social y las relaciones laborales de la plantilla municipal.

- **TERCER EJE.** Transformación digital

La digitalización como instrumento de modernización y agilización de la gestión tiene como objetivo la mejora de los procesos y su implantación en un entorno digital que mejorará las relaciones entre administración y la ciudadanía.

- **CUARTO EJE.** Gestión del cambio y puesta en valor de la plantilla municipal.

Comprende cuantas medidas tienden a la transformación del capital humano, las personas, tales como las relativas a los itinerarios formativos del personal al servicio del Ayuntamiento o la fijación de unos valores de



la plantilla municipal como agente del poder público en el contexto de una sociedad democrática al servicio de la ciudadanía.



## **PRIMER EJE: Planificación de recursos humanos**

La planificación de recursos humanos va a constituir el marco de desarrollo de la política de personal, y va a adoptar una perspectiva temporal a cuatro años. Se trabajará con las Áreas, Distritos y Organismos Autónomos en la planificación de necesidades en los próximos cuatro años, lo que permitirá contar con los elementos para acometer el desarrollo de una planificación seria y a largo plazo. A la vista de la realidad organizativa, se reforzarán aquellos servicios, niveles y categorías que presenten mayores necesidades de personal.

A tal efecto, se va a buscar la coherencia de todos los instrumentos de la gestión de personal alineándolos con las necesidades a largo plazo. Todas las herramientas deben dirigirse a la consecución de unos mismos objetivos, configurando una política de personal solvente y eficaz.

### *1. Determinación de necesidades de personal en Distritos, Áreas de Gobierno y Organismos Autónomos*

Con carácter prioritario, se procederá a identificar con los Distritos, Áreas de Gobierno y Organismos Autónomos las necesidades en materia de personal para poder proceder a la provisión de los puestos de trabajo correspondientes, siempre en el marco de los principios de adecuada planificación de los servicios, economía, eficacia y eficiencia.

### *2. Integración de la gestión presupuestaria del capítulo I en la política de personal.*

Es preciso coordinar la toma de decisiones en materia de personal con la gestión presupuestaria de Capítulo I, tanto en la fase de elaboración del presupuesto, como en la gestión del mismo para disponer de información actualizada sobre la dotación de vacantes, el crédito disponible en la partida de ajustes técnicos y el estado de tramitación de las modificaciones de crédito.



- a) *Necesidad de planificar y coordinar la elaboración del presupuesto de Capítulo I con las diferentes Áreas de Gobierno Municipales y Organismos Autónomos.*

Las Áreas y Organismos Autónomos conocerán los criterios a seguir para facilitar necesidades debidamente planificadas que impliquen costes de personal (modificaciones de RPT, programas de empleo temporal, programas de productividad, gratificaciones por servicios extraordinarios) y que se recojan en la elaboración del presupuesto. Es imprescindible que tengan directrices y límites claros que permitan conocer sus necesidades de crédito, conforme a una planificación estudiada y ordenada, evitando solicitudes exageradas, incontroladas e inasumibles que superarían las posibilidades de crecimiento presupuestario.

- b) *Presupuestación progresiva de las vacantes al 100%.*

Es necesario abordar el problema de la falta de dotación presupuestaria adecuada y suficiente de los puestos vacantes. No obstante, dado el elevado volumen de vacantes y el contexto económico previsto, la dotación presupuestaria de la totalidad de puestos solo podrá realizarse si se acomete una actuación progresiva a lo largo de la legislatura. Así, se aprobará un plan plurianual para la presupuestación de las vacantes que se inicia con el Presupuesto de 2020.

### 3. *Revisión y actualización de la RPT*

- a) *Simplificación de la tramitación de los expedientes de modificación de la RPT/PP.*

Resulta fundamental modificar las directrices que definen ésta y su procedimiento de tramitación, de acuerdo con los términos recogidos en el Acuerdo- Convenio y el TREBEP, todo ello con la finalidad de integrar la gestión económica en la tramitación de tales expedientes, unificando informes y reduciendo trámites innecesarios que demoran la tramitación de los mismos.



*b) Elaboración de la RPT del personal laboral*

Una vez se dicte sentencia en el proceso seguido contra el Acuerdo de clasificación profesional del personal laboral, se tomarán las decisiones organizativas oportunas al amparo de la misma, a través de un proceso negociado con las Organizaciones Sindicales, para realizar la ordenación del personal laboral, de acuerdo con las necesidades de los servicios, los requisitos para el desempeño de cada puesto, así como sus características.

*4. Aprobación de las Ofertas de Empleo Público como instrumento fundamental de planificación*

La Oferta de Empleo Público es el principal instrumento de planificación de los recursos humanos, en los términos del TREBEP (artículo 70). Por tanto, las decisiones sobre las categorías de funcionarios y laborales que deben ingresar en el Ayuntamiento (sobre la base de plantillas, carga de trabajo, envejecimiento, etc.) y los ámbitos en que deben hacerlo, han de concentrarse en el proceso de elaboración de la OEP anual. A partir de su aprobación, la autorización de nombramientos de personal funcionario interino, conforme a los mismos criterios de planificación, debe realizarse precisamente, con carácter general, en las categorías y ámbitos aprobados por la OEP.

Si bien, las ofertas de empleo público deben ajustarse a los límites cuantitativos de asunción de nuevo personal que puedan establecer las leyes de presupuestos generales, es preciso poner de manifiesto que el Ayuntamiento de Madrid debería tener una consideración diferenciada en función de las singularidades que lo conforman; las competencias asumidas, muchas veces propias de otras Administraciones, el porcentaje de población a la que prestar servicios, la creciente demanda turística, y principalmente el alto volumen de jubilaciones, justifican una especial atención a la política de recursos humanos y a la consiguiente elevación de la tasa de reposición de efectivos.



Entretanto, la OEP 2019 se dedica en una buena parte a ordenar y regularizar el empleo temporal existente, mediante la conversión de plazas interinas en plazas ocupadas por personal funcionario de carrera, sin renunciar a introducir el refuerzo en determinadas categorías y ámbitos especialmente deficitarios.

Los pasos a seguir son los siguientes:

- a) *Aprobación de la OEP 2019 (1.687 plazas, incluyendo 676 plazas de nuevo ingreso y 1.011 de promoción interna).*
- b) *Aprobación de la OEP de 2020 (aproximadamente 1.551 plazas).*
- c) *Gestión de aproximadamente 2.398 plazas pendientes de convocar (2.314 de OEP anteriores y 84 desiertas de convocatorias anteriores).*
- d) *Aprobación de la OEP de estabilización y consolidación de empleo.*

Se aprobará una OEP de estabilización, que ordene el proceso de consolidación de empleo temporal previsto en las leyes de presupuestos 2017 y 2018, en aplicación del punto tercero del II Acuerdo para la Mejora del Empleo Público y de Condiciones de Trabajo, firmado por el Ministro de Hacienda y Función Pública y los representantes de CCOO, UGT y CSI-F, así como la regulación de la Disposición Adicional Décimo Novena del Acuerdo-Convenio vigente.

Incluye provisionalmente 2.656 plazas, y está alineada con la senda de reversión de la temporalidad y precariedad en el empleo que inicia con la OEP 2019.



La suma de las plazas pendientes de convocar queda reflejada en el siguiente cuadro:

OEP	PLAZAS
2019	1.687
2020	1.551
Estabilización	2.656
OEPs anteriores	2.398
TOTAL	8.292

Se analizará de manera conjunta con las Organizaciones Sindicales el modo de realizar la transformación de las, aproximadamente, 1.621 plazas ocupadas por personal laboral fijo a jornada completa con el fin de convertirlas en puestos con vínculo jurídico funcional, en los términos de la Disposición Transitoria Segunda del Texto Refundido del Estatuto Básico del Empleado Público, la Disposición Adicional Quinta del Acuerdo de 27 de diciembre de 2018 de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid, por el que se aprueba el Acuerdo- Convenio sobre Condiciones de Trabajo Comunes al Personal Funcionario y Laboral del Ayuntamiento de Madrid y de sus Organismos Autónomos y de conformidad con lo previsto en el artículo 23 de la Constitución española.

##### *5. Mejoras en la selección de personal*

El elevado volumen de plazas que es necesario convocar, convierte en perentoria la adopción de medidas para agilizar y acelerar los procesos de selección de personal. Ha de realizarse un análisis del flujo de tramitación con la finalidad de reducir los trámites o tiempos que se reputen innecesarios. Deben simplificarse los procesos de selección, sin merma del mérito y capacidad, e introducir aplicativos informáticos que permitan agilizar su ejecución.



*a) Creación de una comisión permanente de selección*

Se debe avanzar en la profesionalización de los puestos de secretario/a de tribunal, que asumirán toda la tarea burocrática del órgano, utilizando unos criterios jurídicos comunes y dejando a aquel la selección de efectivos en base a su discrecionalidad técnica. A través de las secretarías se establecerán calendarios para la realización de los procesos selectivos que impulsen la actuación de los tribunales. Todo ello pasa por el establecimiento de una comisión permanente de selección que monitorice e impulse la actuación de todos los tribunales.

*b) Previsibilidad de las convocatorias*

Se confeccionarán calendarios generales con las previsiones de publicación de convocatorias, lo que ayudará a las personas aspirantes a organizar su estudio y plantearse la participación en los correspondientes procesos.

*c) Revisión de pruebas para selección masiva*

Con los recursos y métodos actuales, resulta imprescindible reconducir los procesos a pruebas de evaluación automática (test, casos prácticos con solución tipo test, etc.), reduciendo las pruebas presenciales a las categorías imprescindibles. Ello incluye la revisión de las Bases Generales de acceso y las Bases Generales para Promoción Interna.

*d) Realización de campañas de difusión institucional para captar aspirantes a opositores, que faciliten la cobertura de todas las plazas que se convocan*

Con ello se trata de atraer a los procesos selectivos un número suficiente de aspirantes cualificados que permita la cobertura de las plazas incluidas en el proceso selectivo, contribuyendo a evitar la frustrante experiencia de procesos selectivos que finalizan con un elevado porcentaje de plazas sin cubrir.



*e) Desarrollo de sinergias con otras AAPP o centros directivos del Ayuntamiento.*

Se deben explorar fórmulas de colaboración con otras Administraciones (ej. INAP) o centros municipales, con el fin de acelerar los procesos, siempre en un contexto de alta cualificación profesional en la selección, atendiendo a la naturaleza de los puestos y con las debidas garantías de transparencia y de respeto a los principios de igualdad, mérito y capacidad.

*f) Agilidad en las bolsas de trabajo*

De cara a la incorporación de personal interino, es imprescindible poder contar con listas de espera o bolsas de trabajo, pues de lo contrario no será ágil ni siquiera la incorporación del personal funcionario interino. Se debe revisar las categorías en que es crucial contar con estos mecanismos y establecer procedimientos ágiles.

*6. Impulso de la promoción interna*

Se potenciarán las vías de ascenso a través de procesos de promoción interna, como medio de dar perspectivas de carrera profesional a la plantilla, incrementando su motivación, y generar valor a la organización al aprovechar los niveles de titulación del personal (en muchas ocasiones, por encima de los exigidos para el grupo de acceso). Entre las líneas de actuación se encuentran las siguientes:

*a) Convocatoria masiva de plazas*

Un total de 458 plazas de promoción interna correspondientes a las OEP 2017 y 2018 están pendientes de convocar. Si se añaden las plazas de OEP 2019 y 2020, la cifra total de plazas puede rondar las 2.200.



*b) Previsibilidad de las convocatorias*

Se confeccionarán calendarios generales con las previsiones de publicación de convocatorias, lo que ayudará a los candidatos a organizar su estudio y plantearse la participación en los correspondientes procesos.

*c) Ampliación de las posibilidades de participación*

Se estudiarán las categorías en que resulta oportuno ampliar la posibilidad de participación en procesos de promoción interna, estableciendo puentes entre administración general y especial.

*d) Apoyo a la promoción interna*

Se habilitarán fórmulas de apoyo a la preparación de procesos selectivos de promoción interna, utilizando principalmente los recursos virtuales de la Escuela de Formación.

*7. Revisión de las categorías profesionales.*

Existen en la actualidad 232 categorías profesionales; de ellas, 28 integran más del 80% del personal.

Debe acometerse, en el marco y relacionado con el catálogo de puestos de trabajo, una simplificación de categorías que elimine rigideces en la gestión, agilice la selección y la provisión y facilite la movilidad funcional.



## **SEGUNDO EJE: Impulso y optimización de la gestión del empleo público y del sistema de relaciones laborales**

### *1. Polivalencia de la plantilla.*

Se debe acometer un proyecto transversal de polivalencia entendido desde una doble perspectiva: la consecución de los objetivos de la organización del trabajo y el enriquecimiento profesional de las personas. Los procesos de polivalencia serán objeto de negociación cuando afecten cuestiones de obligada negociación recogidas en el Acuerdo – Convenio vigente o a las materias enumeradas en el artículo 37 del Texto Refundido de la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público y en los términos establecidos en el mismo texto.

### *2. Agilización de los procesos de provisión de puestos de trabajo*

Se procederá a la revisión de las Bases Generales de Provisión que contribuyan a agilizar e introducir más funcionalidad en la provisión de los puestos.

### *3. Desarrollo de la desconcentración de la gestión de recursos humanos*

#### *a) Desconcentración de competencias en materias de permisos*

Existen una serie de competencias que se ven ralentizadas por la excesiva centralización. En tales casos, una atribución racional de la competencia precisamente al nivel que mejor puede ejercerla favorecería la agilidad de los procedimientos y la eficacia en el cumplimiento de las funciones en materia de personal. Por ello, se debe reconocer a las secretarías generales técnicas y a los distritos su capacidad para actuar, previa capacitación adecuada del personal y establecimiento de criterios homogéneos que garanticen la unidad de acción.

Deberían ser objeto de desconcentración los acuerdos sobre reducciones de jornada, permisos de maternidad o paternidad o permisos no retribuidos, ya que el valor añadido que se aporta desde servicios centrales es más que discutible.



Un buen sistema de registro electrónico de personal garantizaría el control de ejercicio de la competencia por las Áreas y Distritos.

Se elaborará un Manual de Vacaciones, Permisos y Licencias que recoja los correspondientes procedimientos de gestión y los Acuerdos adoptados en el seno de la COMISE, con el fin de evitar disfuncionalidades y diferencias de trato ante situaciones idénticas.

*b) Desconcentración de los procesos de provisión de puestos de trabajo reservados a personal funcionario*

De igual manera, la competencia para la provisión de puestos de trabajo puede desconcentrarse desde la AG de Hacienda y Personal a las Áreas a que estén adscritos los mismos y, en la misma fase o en una posterior, en los Distritos, junto con la creación de comisiones de valoración en cada una de las Áreas que reciban la competencia, sin perjuicio del informe previo del AG de Hacienda y Personal, que mantendría la competencia también en los casos de puestos de trabajo abiertos a otras Administraciones y de comisiones de servicio y adscripciones provisionales que afecten a más de una AG.

Asimismo, se trasladaría la competencia para tramitar comisiones de servicios y adscripciones provisionales entre puestos de la misma Área.

Este proceso de desconcentración exigirá la aprobación de unas nuevas bases generales de provisión y la elaboración de unas instrucciones y procedimientos homogéneos que garanticen que todas las Áreas de Gobierno van a aplicar unos criterios comunes en la baremación de los distintos concursos de méritos, evitando disfuncionalidades y diferencias de trato ante situaciones idénticas.

Asimismo, se negociarán en el seno de la Mesa General de Negociación de los Empleados Públicos unas Bases Generales de Movilidad del personal municipal.



#### *4. Mejora de la gestión del personal laboral*

##### *a) Listas de espera y bolsas de trabajo*

La apertura de este tipo de bolsas es fundamental en las categorías en las que, por estar agotadas las listas/bolsas o por no reunir el personal que las integra los requisitos de titulación conforme a las exigencias establecidas por el Acuerdo de clasificación y ordenación de personal laboral, hacen necesario acudir al SEPE como último recurso cuando es necesario. Habría que analizar la dotación de medios personales y las aplicaciones informáticas existentes o que habría que desarrollar para permitir su implantación.

##### *b) Ampliación del número de retenes.*

Esta medida permitirá garantizar la prestación del servicio en situaciones de urgencia. Analizada la situación, se considera necesario ampliar en 9 socorristas, 5 médicos/as y 5 enfermeros/as, todos ellos para todo el año. Asimismo se analizará la necesidad de crear retenes específicos para las categorías de monitor/a deportivo/a y preparador/a físico/a.

Asimismo, la ampliación del número de retenes se extenderá a otras unidades en que así sea requerido para la prestación del servicio.

##### *c) Ampliación de jornada del personal laboral fijo e interino a tiempo parcial.*

Se articularía un plan a 2 años en el que se ampliaría la jornada de los trabajadores fijos a tiempo parcial (año 2019) y, posteriormente, del personal interino a tiempo parcial (año 2020) de determinadas categorías de las instalaciones deportivas que voluntariamente se acojan a ello, de manera que, ante la dificultad en la selección del personal temporal, se reduzcan las necesidades de cobertura en las instalaciones, al contar las mismas con un retén de horas para cubrir las ausencias.



### *5. Medidas en materia de relaciones laborales*

Las relaciones laborales son un factor esencial en la satisfacción personal de la plantilla, así como en la buena marcha del centro de trabajo, por lo que se debe fomentar la creación de un vínculo adecuado con la organización.

#### *a) Establecimiento de un calendario de negociación y seguimiento.*

Se racionalizarán y ordenarán los procesos de negociación pendientes derivados del vigente Acuerdo Convenio sobre Condiciones de Trabajo Comunes al Personal Funcionario y Laboral 2019-2022. Para ello, en el ámbito de la Comisión de Seguimiento del Acuerdo y, en su caso, en la Mesa General de Negociación, se acordará un calendario orientativo que permita abordar de forma realista todos estos procesos.

#### *b) Nuevo Plan de Prevención de Riesgos Laborales*

Con la participación de todos los agentes implicados (Áreas de Gobierno, Distritos, OO.AA., Prevención de Riesgos, Organizaciones sindicales, etc.), se procederá a la negociación, redacción y aprobación de un nuevo Plan de Prevención de Riesgos Laborales.

Entre otras medidas que se contemplen, se incluirá la elaboración de un Protocolo de actuación para garantizar la seguridad y salud de la plantilla pertenecientes a las categorías de monitor/a deportivo/a, preparador/a físico/a, socorrista y técnico/a deportivo/a vigilante por las características particulares de este tipo de puestos.

#### *c) Convocatoria anual de un distintivo de buenas prácticas en materia de Prevención de Riesgos Laborales.*

En el ámbito del Comité de Seguridad y Salud se impulsará la convocatoria anual de un distintivo que reconozca aquellas actuaciones más relevantes llevadas a cabo por las unidades y el personal del Ayuntamiento en materia de prevención de riesgos laborales.



- d) Elaboración de un Protocolo de verificación de cumplimiento de las medidas preventivas recogidas en las Evaluaciones de Riesgos Laborales.*

Con la participación de todos los agentes implicados se procederá a la elaboración y puesta en funcionamiento de un procedimiento que permita verificar en el seno del Comité de Seguridad y Salud del Ayuntamiento de Madrid y sus Organismos Autónomos el cumplimiento de las medidas preventivas incluidas en la propuesta de planificación de la actividad preventiva recogida en las Evaluaciones de Riesgos Laborales.

- e) Refuerzo de los medios personales asignados a los servicios de Prevención.*

Se evaluará la situación de los recursos humanos asignados al servicio de Prevención con el fin de reforzar, en su caso, su actual composición.

- f) Evaluación y revisión del protocolo frente al acoso en el entorno laboral*

Este procedimiento será evaluado y revisado, para hacer frente a los problemas detectados durante la aplicación del protocolo.

- g) Evaluación y revisión del protocolo para la prevención, detección y actuación frente al acoso sexual, acoso por razón de sexo u orientación sexual e identidad y expresión de género.*

Asimismo se procederá a la evaluación y revisión del protocolo en el Ayuntamiento de Madrid y sus Organismos Autónomos.

- h) Elaboración de un protocolo único de actuación en caso de agresiones de terceros al personal municipal*

Se procederá a la revisión de los diferentes protocolos existentes sobre actuación en materia de prevención de riesgos laborales en caso de agresiones de terceros, al personal que presta servicios en instalaciones municipales,



Servicios Sociales, Bibliotecas, Colegios, entre otros, unificándolos en un solo protocolo.



## TERCER EJE: Transformación digital

La ejecución de las medidas contenidas en este eje contará con la colaboración y participación del Organismo Autónomo Informática Ayuntamiento de Madrid, en adelante IAM, en los proyectos del ámbito de sus competencias.

1. *Establecimiento de un aplicativo informático integral como instrumento esencial de planificación del personal, comúnmente denominado Cuadro de Mando.*

Es imprescindible contar con un mapa de RRHH, que ofrezca un diagnóstico de la situación y ofrezca una imagen del modelo que se quiere conseguir. Un cuadro de mando ha de permitir extraer informes periódicos o puntuales e información imprescindible para la toma de decisiones, así como la exportación de datos abiertos y su publicación en los casos en los que se determine.

A la vista de los distintos indicadores que se incorporen, se determinarán las Áreas que tengan consideración de cobertura prioritaria, o por ser deficitarias de personal o por revestir la consideración de servicio público preferente. Se establecerán las categorías que es necesario reforzar con efectivos, los sectores en que es necesario poner en marcha medidas de rejuvenecimiento de la plantilla, y las franjas directivas, predictivas, intermedias o de apoyo que conviene fortalecer.

2. *Redacción de un Manual de Procedimientos en materia de recursos humanos completo y digitalizado*

Es preciso redactar y aprobar un Manual de Procedimientos en materia de gestión de recursos humanos, que será puesto a disposición de la organización por medios informáticos. Este instrumento es esencial para facilitar y estandarizar la gestión de personal de acuerdo con criterios organizativos y funcionales avanzados, aplicando las nuevas tecnologías de la información.

Se ha de basar en los principios de (i) simplicidad; (ii) eliminación de trámites superfluos e innecesarios; (iii) celeridad (iv) tramitación electrónica en todas las



fases, desde el inicio hasta la resolución final; (v) desconcentración de competencias cuando resulte funcional; (v) acceso y funcionamiento “amigable” por parte de las personas interesadas; (vi) acceso por parte de las personas interesadas a todos los procedimientos que les afectan, concluidos o en tramitación; (vii) respeto a la confidencialidad de los datos que afecten a persona interesada y que no puedan ser objeto de uso sin su consentimiento, así como el acceso reservado a quienes legalmente corresponda en el caso de los expedientes de información reservada.

Considerando la relevancia institucional y funcional de este instrumento, se puede plantear una Comisión Especial ad hoc para su impulso, coordinación, y desarrollo. Su preparación servirá para la actualización y racionalización de los procedimientos en materia de personal. La preparación del Manual ha de ser eminentemente práctica y funcional, con la participación de las unidades responsables de cada expediente para afinar su diseño.

El Manual será objeto de permanente seguimiento para incluir o modificar los procedimientos cuando corresponda por razones normativas u operacionales, y para incluir nuevos procedimientos cuando sean creados por razones operativas.

El primer año de implementación tendrá carácter piloto para evidenciar la funcionalidad de todos los procesos e introducir los cambios oportunos a sugerencia motivada de las unidades responsables.

### *3. Digitalización integral de procedimientos específicos*

El Manual de Procedimientos incorporará la posibilidad de desarrollar en un entorno digital (excluyendo por lo tanto trámites manuales) procedimientos específicos de especial relevancia para la adecuada gestión de los recursos humanos del Ayuntamiento. Deben destacarse los siguientes:

- a) Expedientes de RPT/PP
- b) El registro del personal y el archivo de personal



- c) Todos los expedientes de gestión de personal (permisos, licencias, procedimientos para la provisión de puestos de trabajo y adscripciones provisionales, etc.) en todas sus fases.
- d) Establecer un sistema de bolsas de trabajo permanentemente abiertas, gestionadas telemáticamente.
- e) Puesta en marcha de un aplicativo para la presentación electrónica de instancias y gestión de listas de espera.
- f) En materia de acción social, a partir de la fase de recurso en todos los procedimientos, así como la digitalización de los procedimientos que aún se hacen manualmente (reintegro de ayudas, de notificación de las resoluciones administrativas a los interesados, y la tramitación de las reclamaciones y escritos relativas al seguro de vida y accidentes del personal del Plan de Pensiones), y se simplificarán y agilizarán los procedimientos que lo requieran.
- g) También en el ámbito de la acción social, se apoyará al personal jubilado que carece de formación informática básica en las ayudas sociales que les afectan a través de las oficinas de Línea Madrid.
- h) En materia de relaciones laborales, se procederá a la completa digitalización del procedimiento de gestión de horas sindicales; del manejo y accesibilidad de las consultas resueltas en materia de gestión de los recursos; y del procedimiento de seguimiento de huelgas y paros.
- i) Creación de un repositorio digital para la gestión y tramitación de los procedimientos del Comité de Seguridad y Salud.
- j) En diversos procedimientos en materia de régimen jurídico de personal, mejorar y/o completar la digitalización de acuerdo con las necesidades expresadas anteriormente, en concreto en los procedimientos de (i) deducción proporcional de haberes; (ii) emplazamiento de personal interesadas en procedimientos jurisdiccionales en materia de personal; y



(iii) registro de bienes e intereses del Personal Directivo (iv) anulación de sanciones disciplinarias de traslados y (v) registro de Sentencias en materia de Recursos Humanos.

#### *4. Consolidación del Portal Ayre.*

A través de los desarrollos previstos por el IAM, el portal Ayre se configurará como el elemento central y multicanal de la comunicación y transferencia de conocimiento desde el Ayuntamiento a su personal empleado, de la participación y colaboración de este en las iniciativas del mismo.

Se impulsarán los desarrollos necesarios para que el portal se convierta en la vía de acceso digital de la plantilla municipal a los procedimientos que le afecten, pudiendo consultar y obtener la información requerida. De esta manera se refuerza el concepto de Gobierno Abierto (Transparencia, Participación y Colaboración) en el ámbito de la plantilla del Ayuntamiento.

#### *5. Desarrollo del Puesto de trabajo digital en el Ayuntamiento de Madrid.*

Alineada con la política de cambio cultural del puesto de trabajo promovida por el IAM, se iniciarán los estudios para la progresiva implantación del trabajo a distancia en las unidades del Ayuntamiento de Madrid que por sus características y funciones así lo permitan, de forma paralela a los avances en materia de digitalización, de implantación de la firma electrónica, y del uso de aplicaciones informáticas que permitan las comunicaciones y reuniones a distancia. En una etapa inicial e inmediata (i) se desarrollará una experiencia piloto en al menos una Unidad del Ayuntamiento que permita identificar las buenas prácticas y solucionar los posibles problemas que se planteen, (ii) se generalizará el uso de la firma electrónica, y (iii) se incorporará a todos los ordenadores fijos y móviles aplicaciones que permitan la organización de reuniones de trabajo y videoconferencias tanto con otras unidades del Ayuntamiento como con las personas que estén trabajando a distancia, con la consiguiente mejora de la



conectividad intra y extra-organizativa y el ahorro de tiempo y recursos en desplazamientos.

Asimismo se incorporará progresivamente, en colaboración con el IAM, la posibilidad de realizar declaraciones en juicio a través del sistema de videoconferencia para lo que se analizará la viabilidad de la interconexión entre los sistemas propios del Ayuntamiento y los de los Juzgados correspondientes.

*6. Acceso a medios electrónicos del conjunto de la plantilla municipal.*

Con carácter progresivo y de forma planificada para garantizar su generalización, se abordará la dotación de medios informáticos que permitan el acceso a la administración electrónica al personal al servicio del Ayuntamiento para el ejercicio de sus funciones y sus derechos.



## **CUARTO EJE: Gestión del cambio y puesta en valor de la plantilla municipal.**

Todo plan de transformación se sustenta sobre las personas que trabajan y colaboran en la organización.

La vocación de servicio público y sus valores asociados (eficacia y eficiencia, objetividad, profesionalización, etc.) debe inspirar la política de recursos humanos y el desempeño de los efectivos. También el modelo de ciudad que se está construyendo.

Estos valores dan cohesión y sentido a la función pública municipal y complementan el pragmatismo del resto de medidas del plan. Es una oportunidad para dar imagen de una administración municipal renovada y actual.

### *1. Difusión interna y externa de contenidos*

- a) La utilización de la página web [www.madrid.es](http://www.madrid.es) para dar difusión a los contenidos, y la aparición en otros medios (web estatales, Punto de Acceso General [www.administracion.gob.es](http://www.administracion.gob.es), redes sociales, etc.) resultan imprescindibles para la difusión de valores corporativos y del propio plan de transformación.
- b) Comunicación directa a los directivos y mandos intermedios de la Estrategia y de sus medidas con plazos de ejecución y desarrollo
- c) Newsletters a la plantilla a través de sus cuentas de correo corporativo.
- d) Comunicación a través de Ayre de los hitos más relevantes de la Estrategia de Transformación.



*2. Colaboración y mejora de la comunicación con todas las Áreas y Organismos Autónomos del Ayuntamiento de Madrid.*

Es fundamental una relación fluida para conocer en todo momento el personal que pueda estar a disposición por cierre de instalaciones y poder efectuar una adecuada redistribución de efectivos a través de la tramitación de movilidades.

*3. Puesta en valor de la plantilla municipal.*

- a) Encuesta de compromiso. Para generar movimiento y una inercia favorable al cambio, se va a realizar una encuesta con el fin de conocer qué siente la plantilla en relación con su trabajo.
- b) Organización de actos de toma de posesión para los nuevos efectivos de las distintas categorías

Mostrarían el apoyo institucional hacia el personal y permitirían trasladar al nuevo personal un sentido ético de la función pública y unos valores corporativos municipales. Se utilizaría la sede de la Plaza de la Villa.

- c) Preparación de manuales y cursos de bienvenida.
- d) Medidas de reconocimiento de acuerdo con los años de servicio del personal.

*4. Una administración con valores: apoyo a la discapacidad.*

Se dará especial prioridad a la incorporación de personas con discapacidad en puestos de trabajo del Ayuntamiento de Madrid, con el fin de garantizar la igualdad real de oportunidades y hacer de la administración municipal un referente en valores inclusivos.

En particular, se adoptará la iniciativa, pionera en el Ayuntamiento, de convocar procesos selectivos para personas con discapacidad intelectual, contando con el asesoramiento de las organizaciones especializadas.



5. *Definición de itinerarios formativos para las categorías profesionales.*

Con el desarrollo de itinerarios formativos se busca el desarrollo de la carrera profesional y sentar las bases para la promoción tanto horizontal como vertical.

- a) Cursos de formación para todos los puestos de trabajo con especial atención a la formación en nuevas tecnologías, gestión del cambio, etc.
- b) Establecimiento de una formación específica para el personal directivo y de niveles medio-altos

En el marco de una estrategia de formación que comprenda la actualización permanente de la formación singularizada para todos los grupos de empleados públicos, de acuerdo con las necesidades de los servicios, y con una perspectiva de fortalecimiento de la formación profesional de calidad que será continuada y reforzada, parece necesario crear un programa de Formación gerencial especializada y de alto nivel para personal con funciones directivas, cuadros altos y medio-altos, que tenga por objeto dotar a este personal de las habilidades necesarias para una adecuada dirección de los servicios municipales.

6. *Programa especial de medidas de refuerzo para la ejecución del Plan de Transformación de la Gestión de Recursos Humanos.*

La adecuada y eficiente ejecución del Plan de Transformación de la Gestión de Recursos Humanos del Ayuntamiento de Madrid precisa de la adopción de un programa especial de medidas de refuerzo, considerando la dimensión y el alcance de las medidas y sub-medidas incluidas en el mismo.

A tal efecto, se van a articular una combinación de medidas de incentivo económico y de reconocimiento de los esfuerzos que realice el personal



que participe en la ejecución, con el refuerzo de efectivos para poder ejecutar las tareas necesarias con la diligencia necesaria para alcanzar los objetivos del Plan, con un horizonte temporal razonable y en función de las necesidades de los servicios municipales.



## IV. PLAN DE CHOQUE PARA LA MEJORA DEL EMPLEO PÚBLICO

De acuerdo con la Estrategia de Transformación de la Gestión de Recursos Humanos, y con el fin de atender las necesidades más urgentes, se aprueba un **Plan de Choque para la mejora del empleo público** conformado por las siguientes actuaciones de carácter urgente e inmediato que, en todo caso, se adoptarán en un plazo máximo de tres meses desde la aprobación de la Estrategia.

### I. **Aprobación de la oferta de empleo público 2019.**

El 4 de diciembre de 2019 se aprobó la OEP correspondiente a 2019, con 1.687 plazas, que transformará empleo temporal en fijo, potenciará la promoción interna e iniciará la aplicación de la Estrategia de Transformación en relación con la planificación de recursos humanos.

### II. **Aprobación de las listas de las personas candidatas e inicio de la negociación de las Bases para la funcionarización en cumplimiento de lo dispuesto en la Disposición Transitoria Segunda del Texto Refundido del Estatuto Básico del Empleado Público.**

Aprobación de las listas de las personas candidatas y comienzo de la negociación de las Bases de convocatoria para la realización del proceso de conversión de las aproximadamente 1.621 plazas ocupadas por personal laboral fijo a jornada completa con el fin de convertirlas en puestos con vínculo jurídico funcional, en los términos de la Disposición Transitoria Segunda del Texto Refundido del Estatuto Básico del Empleado Público, la Disposición Adicional Quinta del Acuerdo de 27 de diciembre de 2018 de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid, por el que se aprueba el Acuerdo-Convenio sobre Condiciones de Trabajo Comunes al Personal Funcionario y Laboral del



Ayuntamiento de Madrid y de sus Organismos Autónomos y de conformidad con lo previsto en el artículo 23 de la Constitución española.

### **III. Aprobación de la oferta de empleo público de estabilización y consolidación de empleo**

Aprobación de la OEP para la estabilización y consolidación de en torno a 2.656 plazas, dando cumplimiento en el Ayuntamiento a lo pactado con las organizaciones sindicales a nivel nacional y municipal.

### **IV. Creación de una Comisión permanente de selección**

Creación de una Comisión permanente de selección, órgano encargado de establecer criterios homogéneos de funcionamiento de los tribunales, asumir la gestión burocrática derivada del proceso selectivo e impulsar sus actuaciones dentro del calendario programado.

### **V. Aplicativo electrónico para la presentación de instancias a los procesos selectivos**

Puesta en marcha de un aplicativo informático que permitirá a los interesados la presentación electrónica de su solicitud de participación en procesos selectivos, así como la gestión automatizada de las listas de candidatos.

### **VI. Publicación de los calendarios de las convocatorias previstas.**

Publicación de un calendario de las convocatorias de los distintos procesos selectivos previstas en 2020.



## **VII. Refuerzo de distritos 3 x 21**

Asignación de tres funcionarios/as interinos/as de vacante en cada uno de los 21 distritos de la ciudad para la dotación de puestos de urgente cobertura: gestión administrativa y contratación, tramitación de licencias y seguridad alimentaria.

El nombramiento de personal interino se realizará con carácter inmediato allí donde exista vacante; de no existir, se procederá a su creación y cobertura.

## **VIII. Incorporación en Presupuesto de 2020 del proceso de dotación de las plazas.**

La aprobación del presupuesto 2020 va suponer el comienzo de un plan plurianual dirigido a conseguir la dotación presupuestaria completa de las plazas de la relación de puestos de trabajo del Ayuntamiento y sus Organismos Autónomos.

## **IX. Ampliación del número de retenes en las instalaciones deportivas**

Ampliación del número de retenes en 9 socorristas, 5 médicos/as y 5 enfermeros/as, con el fin de garantizar la prestación del servicio en situaciones de urgencia.

## **X. Ampliación de jornada al personal con jornada a tiempo parcial en las instalaciones deportivas**

Articulación de un plan de mejora de empleo para la ampliación de la jornada del personal fijo a tiempo parcial de determinadas categorías en las instalaciones deportivas, al que los trabajadores podrán acogerse con carácter voluntario.

## **XI. Firma electrónica y registro electrónico de salida entre unidades de tramitación.**

Extensión progresiva del uso de la firma electrónica de documentos mediante órdenes de servicio, así como puesta a disposición de una solución de registro electrónico de salida entre unidades de tramitación, con el fin de minimizar el



tránsito de papel entre las unidades internas, aumentando por tanto la agilidad, seguridad y trazabilidad de los envíos de internos asociados a la tramitación de los procedimientos.

## **XII. Establecimiento de un calendario de negociación y seguimiento**

Se racionalizarán y ordenarán los procesos de negociación pendientes derivados del vigente Acuerdo Convenio sobre Condiciones de Trabajo Comunes al Personal Funcionario y Laboral del Ayuntamiento de Madrid y de sus Organismos Autónomos para el periodo 2019-2022. Para ello, en el ámbito de la Comisión de Seguimiento del Acuerdo y, en su caso, en la Mesa General de Negociación, se acordará un calendario orientativo que permita abordar de forma realista todos estos procesos.

## **XIII. Aprobación del plan de formación 2020 orientado a los objetivos de la Estrategia**

El plan de formación del personal del Ayuntamiento de Madrid para el año 2020 se orientará de acuerdo con los objetivos de la Estrategia de Transformación. En particular, iniciará la configuración de itinerarios formativos y completará las áreas de conocimiento y capacidades de la plantilla de acuerdo con los nuevos retos de la administración municipal.

## **XIV. Organización de actos de toma de posesión para los nuevos efectivos.**

Organización de actos de toma de posesión para nuevos efectivos que se incorporen al Ayuntamiento dirigidos a establecer un sentimiento de pertenencia y a ofrecer información general del funcionamiento de la organización municipal.



## **XV. Comisión de Seguimiento de la Estrategia de Transformación de la Gestión de Recursos humanos.**

Creación de una Comisión compuesta por los Sindicatos firmantes y la Administración, para el seguimiento y evaluación de las medidas contenidas en cada eje de actuación, que se reunirá con periodicidad semestral.

18 de diciembre de 2019



## ANEXO I

El presente Anexo incorpora para cada medida de la Estrategia un calendario orientativo de actuaciones, que estará sujeto en cualquier caso al calendario que se acuerde en los ámbitos de negociación objeto de cada materia.

### PRIMER EJE: PLANIFICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.

#### 1. Determinación de necesidades de personal en Distritos, Áreas de Gobierno y Organismos Autónomos

- Fecha de ejecución: Ejecución continuada 2020-2023
- Responsable: D.G. de Planificación y Programación de Recursos Humanos y D.G. de Costes y Gestión de Personal.

#### 2. Integración de la gestión presupuestaria del Capítulo I en la política de personal.

- Fecha de ejecución: Ejecución continuada 2020-2023.
  - Dotación de vacantes. Acción continuada/ 1ª fase: diciembre de 2019
- Responsable: D.G. de Costes y Gestión de Personal

#### 3. Revisión y actualización de la RPT

- Fecha de ejecución:
  - Elaborar nuevas directrices de simplificación. Junio de 2020
  - Elaborar directrices para integrar gestión económica. Junio de 2020
  - Elaboración de la RPT de personal laboral en función de la sentencia sobre fondos y acuerdo de clasificación profesional.
- Responsable: D.G. de Costes y Gestión de Personal

#### 4. Aprobación de las Ofertas de Empleo Público como instrumento fundamental de planificación

- Fecha de ejecución:
  - OEP 2019: Diciembre 2019
  - Estudio de cargas, necesidades y plantillas según edad. Junio 2020



- OPE 2020: Junio 2020
- OPE Estabilización: Marzo 2020
- Funcionarización: Elaboración de listas de candidatos e inicio de la negociación. Marzo 2020
- Responsable: D.G. de Planificación y Programación de Recursos Humanos.

## **5. Mejoras en la selección de personal**

- Fechas de ejecución:
  - Comisión Permanente de Selección: Enero 2020
  - Resto de medidas: Ejecución continuada 2020-2023
- Responsable: D.G. de Planificación y Programación de Recursos Humanos.

## **6. Impulso de la promoción interna**

- Fecha de ejecución:
  - Plazas de promoción interna incorporadas en la OPE 2019: Diciembre 2019
  - Plazas de promoción interna incorporadas en la OPE 2020: Junio 2020
- Responsable: D.G. de Planificación y Programación de Recursos Humanos.

## **7. Revisión de las categorías profesionales.**

- Fecha de ejecución:
  - Estudio para simplificar Categorías para agilizar la Gestión. Junio 2020
- Responsable: D.G. de Planificación y Programación de Recursos Humanos.



**SEGUNDO EJE. IMPULSO Y OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DEL EMPLEO PÚBLICO Y EL SISTEMA DE RELACIONES LABORALES.**

**1. Polivalencia del personal.**

- Fecha de ejecución: Ejecución continuada 2020-2023
- Responsable: D.G. de Planificación y Programación de Recursos Humanos.

**2. Agilización de los procesos de provisión de puestos de trabajo**

- Fecha de ejecución:
  - Revisión Bases de Provisión de puestos. Marzo 2020
- Responsable: D.G. de Costes y Gestión de Personal

**3. Desarrollo de la desconcentración de la gestión de recursos humanos**

- Fecha de ejecución: Diciembre 2021
- Responsable: D.G. de Planificación y Programación de Recursos Humanos y D.G. de Costes y Gestión de Personal

**4. Mejora de la gestión del personal laboral**

- Fecha de ejecución:
  - Ampliación número de retenes. Diciembre 2019
  - Ampliar jornada a laborales a tiempo parcial e interinos. Marzo 2020
  - Impulso de procesos de provisión pendientes. Ejecución continuada 2020-2023
- Responsable: D.G. de Costes y Gestión de Personal

**5. Medidas en materia de relaciones laborales**

- Fecha de ejecución: Enero 2020-2023
  - Establecimiento de un calendario de negociación y seguimiento con el fin de racionalizar y ordenar los procesos de negociación pendientes derivados del vigente Acuerdo Convenio sobre Condiciones de Trabajo Comunes al Personal Funcionario y Laboral 2019-2022. Enero 2020
  - Nuevo Plan de PRL. Marzo 2020
  - Convocatoria anual distintivo buenas prácticas en materia de PRL. Junio 2021
  - Refuerzo de los medios personales asignados a los servicios de PRL. Diciembre 2020
  - Elaboración Protocolo cumplimiento de medidas preventivas. Junio 2020



- Revisión Protocolos de Acoso Laboral y Acoso Sexual. Junio 2020
- Revisión Protocolo de Acoso Sexual. Junio 2020
- Elaboración de un protocolo único de actuación en caso de agresiones de terceros al personal municipal. Marzo 2021
- Responsable: D.G. de Función Pública



## TERCER EJE. TRANSFORMACIÓN DIGITAL

### **1. Establecimiento de un aplicativo informático integral como instrumento esencial de planificación del personal, comúnmente denominado Cuadro de Mando.**

- Fecha de ejecución:
  - Estudio de diagnóstico y modelo. Junio 2020
  - Diseño y construcción del Cuadro de mando. Diciembre 2020
- Responsable: D.G. de Planificación y Programación de Recursos Humanos

### **2. Redacción de un Manual de Procedimientos en materia de recursos humanos completo y digitalizado**

- Fecha de ejecución: Ejecución continuada 2020-2023
- Responsable: D.G. de Planificación y Programación de Recursos Humanos, D.G. de Costes y Gestión de Personal y D.G. de Función Pública.

### **3. Digitalización integral de procedimientos específicos**

- Fecha de ejecución: Ejecución continuada 2020-2023
  - Bolsas de empleo y gestión de listas
  - Presentación electrónica de instancias
  - Repositorio digital para procedimientos del Comité de Seguridad y Salud
  - Procedimientos de Acción Social
  - Digitalización en Régimen Jurídico de Personal
  - Apoyo al Jubilado
  - Expedientes de RPT/PP
  - Registro y Archivo de Personal
  - Expedientes de Gestión de Personal
- Responsable: D.G. de Planificación y Programación de Recursos Humanos, D.G. de Costes y Gestión de Personal y D.G. de Función Pública en colaboración con el IAM.



4. Consolidación del Portal Ayre

- Fecha de ejecución: Ejecución continuada 2020-2023
- Responsable: D.G. de Planificación y Programación de Recursos Humanos junto con el IAM.

**5. Desarrollo del Puesto de trabajo virtual en el Ayuntamiento de Madrid.**

- Fecha de ejecución:
  - Experiencia piloto Trabajo a distancia. Junio 2020
  - Generalización del uso de firma electrónica. Junio 2020
  - Configurar uso de videoconferencia. Junio 2020
- Responsable: D.G. de Planificación y Programación de Recursos Humanos

**6. Acceso a medios electrónicos del conjunto de la plantilla municipal.**

- Fecha de ejecución:
  - a. Estudio de necesidades. Abril 2020
  - b. Acceso a medios. Ejecución continuada 2020-2023
- Responsable: D.G. de Planificación y Programación de Recursos Humanos junto con el IAM.



**CUARTO EJE. GESTIÓN DEL CAMBIO Y PUESTA EN VALOR DE LA PLANTILLA MUNICIPAL.**

**1. Difusión interna y externa de contenidos**

- Fecha de ejecución: Medida de ejecución continuada. 2020-2023
- Responsable: D.G. de Planificación y Programación de Recursos Humanos

**2. Colaboración y mejora de la comunicación con todas las Áreas y Organismos Autónomos del Ayuntamiento de Madrid.**

- Fecha de ejecución: Medida de ejecución continuada. 2020-2023
- Responsable: D.G. de Planificación y Programación de Recursos Humanos

**3. Puesta en valor de la plantilla municipal.**

- Fecha de ejecución: Medida de ejecución continuada. 2020-2023
  - Encuesta de compromiso laboral. Junio 2020
  - Organización de actos de toma de posesión. Acción continuada.
  - Elaboración de manuales y cursos de bienvenida. Junio 2020
  - Medidas de reconocimiento por años de servicio. Acción continuada.
- Responsable: D.G. de Planificación y Programación de Recursos Humanos

**4. Una administración con valores: apoyo a la discapacidad.**

- Fecha de ejecución:
  - Medidas de apoyo a la discapacidad intelectual en procesos selectivos. Diciembre 2020
- Responsable: D.G. de Planificación y Programación de Recursos Humanos

**5. Definición de itinerarios formativos para las categorías profesionales.**

- Fecha de ejecución:
  - Definición de los itinerarios iniciales. Marzo 2020
  - Definición de resto de itinerarios de formación basados. Ejecución continuada 2020-2023.
- Responsable: D.G. de Planificación y Programación de Recursos Humanos

**6. Programa especial de medidas de refuerzo para la ejecución del Plan de Transformación de la gestión de recursos humanos.**

- Fecha de ejecución: Ejecución continuada 2020-2023
- Responsable: D.G. de Costes y Gestión de Personal