

Plan de Mejora de los Concursos de Méritos en el Ayuntamiento de Madrid.

Noviembre 2012

María de las Mercedes Pérez Pérez

Jefe del Servicio de Provisión del Ayuntamiento de Madrid.

Tutor: Juan Luis Moratinos Echevarría

Jefe del Servicio de Selección del Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

AGRADECIMIENTOS	5
RESUMEN EJECUTIVO.....	6
INTRODUCCIÓN	18
1. DIAGNÓSTICO- CONTEXTO.....	20
1.1 HISTORIA, DEMOGRAFÍA Y ECONOMÍA.....	20
1.2 ORGANIZACIÓN POLÍTICA Y SINDICAL.....	21
1.3 PRESUPUESTO	22
1.4 LA ADMINISTRACIÓN DEL AYUNTAMIENTO DE MADRID.....	23
1.5 ORGANIGRAMA DE LA ORGANIZACIÓN Y POSICIÓN DE LA UNIDAD.	24
1.6 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.....	27
2. OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN Y PROBLEMA A RESOLVER.....	28
2.1 CONCURSO DE MÉRITOS, PROCEDIMIENTO ACTUAL.....	28
2.2 MODELO DE GESTIÓN DEL PROCEDIMIENTO	34
2.3 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN	35
2.4 DAFO.....	38
2.5 CONCLUSIONES.....	39
3. LA PROPUESTA DE MEJORA.....	40
3.1 LOS OBJETIVOS, ANÁLISIS DEL PROCEDIMIENTO Y MODELO DE GESTIÓN	40
3.2 HERRAMIENTA	48
3.3 IMPLANTACIÓN	48
3.4 CALENDARIO DE TRABAJO	52
3.5 LA EVALUACIÓN.....	53
BIBLIOGRAFÍA.....	58
ANEXOS	59
ANEXO I.- DATOS GENERALES DEL PROCEDIMIENTO	60
ANEXO II.- CLASIFICACIÓN NORMATIVA	62
ANEXO III.- TIEMPOS DE TRAMITACIÓN	63
ANEXO IV.- TICS	64
ANEXO V.- DISTRIBUCIÓN COMPETENCIAL.....	65
ANEXO VI.- DAFO	68
ANEXO VII.- ALINEACIÓN	69
ANEXO VIII.- PREGUNTAS FRECUENTES	70
ANEXO IX.- PROPUESTA FORMATIVA.....	71
ANEXO X.- FICHA PUESTO DE TRABAJO.....	80

ANEXO XI.- ACTA GENERAL	81
ANEXO XII.- ENCUESTA DEPARTAMENTO	82
ANEXO XIII.- ENCUESTA EXTERNA	84
ANEXO XIV.- ACTA APLICACIÓN INFORMÁTICA	86
ANEXO XV.- TABLA REDUCCIÓN CARGAS ADMINISTRATIVAS	87
TABLAS Y GRÁFICOS	20
TABLA I.- DATOS BÁSICOS CIUDAD DE MADRID	20
TABLA II.- DISTRIBUCIÓN DE PARTIDOS POLÍTICOS	21
TABLA III.- ORGANIZACIONES SINDICALES.....	21
TABLA IV.- PRESUPUESTO CONSOLIDADO MADRID 2012	22
TABLA V.- ESTADOS DE GASTOS CONSOLIDADOS	22
TABLA VI.- EVOLUCIÓN DEL CAPÍTULO I PRESUPUESTO INICIAL	23
TABLA VII.- EVOLUCIÓN DEL CAPÍTULO I PRESUPUESTO LIQUIDADADO.....	23
TABLA VIII.- ORGANIGRAMA DE LA ORGANIZACIÓN	25
TABLA IX.- PROBLEMAS Y SOLUCIONES	39
TABLA X.- OBJETIVOS	40
TABLA XI.- GRUPO DE TRABAJO DE PROVISIÓN	49
TABLA XII.- COSTE GRUPO DE TRABAJO DE PROVISIÓN	49
TABLA XIII.- INDICADORES	53
TABLA XVI.- ALINEACIÓN OBJETIVOS, ACTIVIDADES E INDICADORES	54
GRÁFICO I.- RPT SERVICIO PROVISIÓN	25
GRÁFICO II.-EVOLUCIÓN CONCURSOS CONVOCADOS Y RESUELTOS.....	26
GRÁFICO III.- EVOLUCIÓN PUESTOS ADJUDICADOS Y RESUELTOS	26
GRÁFICO IV.- EVOLUCIÓN NÚMERO PARTICIPANTES	26

AGRADECIMIENTOS

Quisiera escribir unas palabras de agradecimiento sincero a Lucía y a Víctor por su tiempo, interés y comentarios a lo largo de su gestación.

A mis compañeros del curso que me han acompañado, me enviaron en varias ocasiones materiales bibliográficos y me animaron a continuar.

Por los comentarios de mi tutor, llenos de útiles consejos y orientaciones, por sus sugerencias y críticas y por confortarme en los momentos en los que lo necesitaba.

Las explicaciones y ayuda de los profesores y ponentes durante su desarrollo.

Mi Directora General que autorizó y alentó mi intervención y a todos mis compañeros del Servicio de Provisión que han asumido responsabilidades en mi ausencia.

Finalmente al INAP, a Paz Martínez, por el interés mostrado en este trabajo y por haberme dado la oportunidad de participar en este curso.

Mención aparte merecen mi marido y mis hijas, por su apoyo moral, paciencia y generosidad durante todo el proceso.

RESUMEN EJECUTIVO.

En el Programa Operativo de Gobierno del Ayuntamiento de Madrid 2011-2015 correspondiente al Coordinador General de Recursos Humanos, se incluye como proyecto para la Dirección General de Gestión de recursos Humanos la “Mejora de los procesos de provisión de puestos”.

La provisión de puestos de trabajo para el personal funcionario de carrera persigue facilitar a la Administración Pública la cobertura de sus necesidades de servicios con los efectivos existentes que tengan la debida cualificación para el desempeño de sus puestos de trabajo.

Este trabajo recoge un proyecto concreto en el Ayuntamiento de Madrid en relación con uno de los procesos de provisión, la gestión de las convocatorias de los concursos de méritos.

En este sector, a veces, por su inmovilismo, defectos técnicos o ausencias de regulación, no se adecua la realidad del proceso a las necesidades de la Administración y de los funcionarios.

El Objetivo buscado a través de este Plan, será la flexibilización y aplicación del procedimiento administrativo, no sólo como estructura de trámites sino como secuencia ordenada conforme a criterios consensuados y comunes cuya práctica busca una mayor calidad y perfección en el tratamiento y solución de los asuntos que afectan a los recursos humanos.

Este documento, siguiendo ese punto de vista, será destinado a producir información útil a sus gestores para resolver un problema concreto, la gestión de los concursos de méritos, para la discusión y negociación de las nuevas formas de actuación pública.

Para la consecución del objetivo propuesto se seguirá un planteamiento en tres secciones. La primera sitúa el contexto del Ayuntamiento de Madrid. La segunda describe el problema que se quiere resolver, la gestión de los concursos de méritos. Por último la tercera sección plantea las propuestas de mejora que se implantarán desde el Servicio de Provisión.

1. Contexto.

Madrid como capital del Estado, alberga las sedes del gobierno, Cortes Generales, ministerios, instituciones y organismos asociados. En términos demográficos es la ciudad más poblada de España, en ella residen algo más de tres millones de personas.

De los sectores económicos de la ciudad, el más importante es el terciario o sector servicios, que representa ya un 85% de la economía de la ciudad, y ocupa a dos terceras partes de la población activa.

A las tradicionales funciones administrativas, por albergar la Administración central del Estado, y financieras (Madrid es la sede de gran cantidad de empresas que desarrollan su actividad en toda España y acoge la mitad del capital financiero nacional), se han sumado las relacionadas con el transporte, en concreto por el aeropuerto de Madrid-Barajas.

Además, Madrid se ha convertido en una de las ciudades más visitadas de Europa porque se desarrollan gran cantidad de actividades de carácter turístico, lúdico y cultural.

Aspectos relevantes del Ayuntamiento de Madrid.

- ✓ La ciudad de Madrid está gobernada por el Ayuntamiento de Madrid con una Corporación compuesta por 57 concejales, 31 de los cuales corresponden al Partido Popular, y el resto se distribuye entre el Partido Socialista Obrero Español, Izquierda Unida y Unión, Progreso y Democracia.
- ✓ Son 9 las organizaciones sindicales en el Ayuntamiento de Madrid.
- ✓ El Presupuesto General (inicial) consolidado del Ayuntamiento de Madrid para 2012, ascendía a 5.661.257.870 euros en su estado de gastos y 5.681.921.118 en su estado de ingresos, correspondiendo al Capítulo 1 Gastos de Personal un importe de 1.785.849.071 euros.
- ✓ En la actualidad el volumen de puestos del Ayuntamiento de Madrid y de sus Organismos Autónomos es el siguiente:

	AYUNTAMIENTO	OO.AA.	TOTAL
ÓRGANOS SUPERIORES	59	-	59
ÓRGANOS DIRECTIVOS	94	7	101
PERSONAL EVENTUAL	249	6	255
PERSONAL FUNCIONARIO	22.289	2.483	24.772
PERSONAL LABORAL	3.446	950	4.396
TOTAL	26.137	3.446	29.583

Fuente: Elaboración propia.

Las distintas unidades de la Subdirección General de Provisión de Puestos gestionan la movilidad, prácticamente, de todos sus ocupantes.

- ✓ El modelo de organización política y administrativa establecido en el Reglamento Orgánico del Gobierno y de la Administración del Ayuntamiento de Madrid de 31 de mayo de 2004, para estructurar la Administración municipal se clasifica:
 - Por su ámbito competencial en órganos centrales, territoriales e institucionales.
 - Por la naturaleza de sus funciones, en órganos superiores y directivos.
 - Existe un nivel funcionarial que es la parte de la organización integrada por las unidades administrativas a ocupar por los funcionarios públicos.

En este último nivel se sitúa el Servicio de Provisión de la Subdirección General de Provisión de Puestos, al que se adscriben en la relación de puestos de trabajo (RPT) directamente 35 empleados y funcionalmente los 11 que integran la Unidad de

Refuerzo de Conductores (URC) del conjunto de la Administración Municipal. Además, se trabaja en colaboración permanente con la Unidad de Gestión de Personal de Instalaciones Deportivas, 11 empleados.



Fuente: Elaboración propia.

Problema a resolver: la gestión de los concursos de méritos.

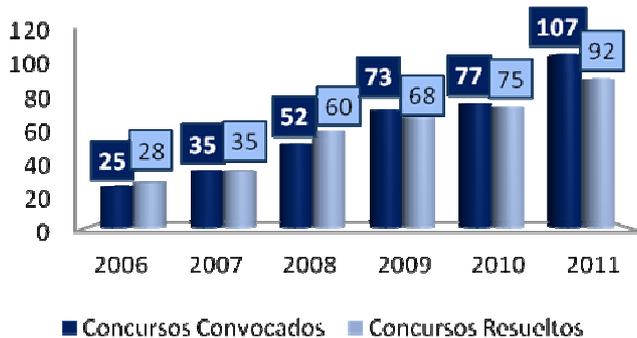
El concurso de méritos constituye el sistema normal de provisión y en él se tendrán únicamente en cuenta los méritos exigidos en la correspondiente convocatoria, entre los que figurarán los adecuados a las características de cada puesto de trabajo, así como la posesión de un determinado grado personal, la valoración del trabajo desarrollado, los cursos de formación y perfeccionamiento superados y la antigüedad.

La provisión de puestos a través de concurso de méritos en el Ayuntamiento de Madrid se asume de manera centralizada en el Departamento de Gestión de Concursos de Méritos, que tramita las convocatorias dentro del ámbito central o territorial (Áreas de Gobierno o Distritos) o de estos dos ámbitos entre sí.

Asimismo gestiona de manera compartida los ceses de funcionarios de carrera adscritos al ámbito central o territorial que resultan adjudicatarios de las convocatorias de concursos de méritos que se gestionan en el ámbito institucional (Organismos Autónomos) y viceversa.

La Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid, órgano ejecutivo de dirección política del Ayuntamiento de Madrid, atribuye expresamente por delegación al Coordinador General de Recursos Humanos, la competencia para convocar, aprobar las bases y resolver las convocatorias de provisión de puestos de trabajo, así como la resolución de las adscripciones provisionales, sin perjuicio de las competencias atribuidas al Área de Gobierno de Medio Ambiente, Seguridad y Movilidad.

En los últimos años el número de concursos de méritos convocados y resueltos ha ido aumentando, como también el número de puestos incluidos en las convocatorias.



Fuente: Elaboración propia.

Asimismo, el número de participantes se ha visto incrementado:



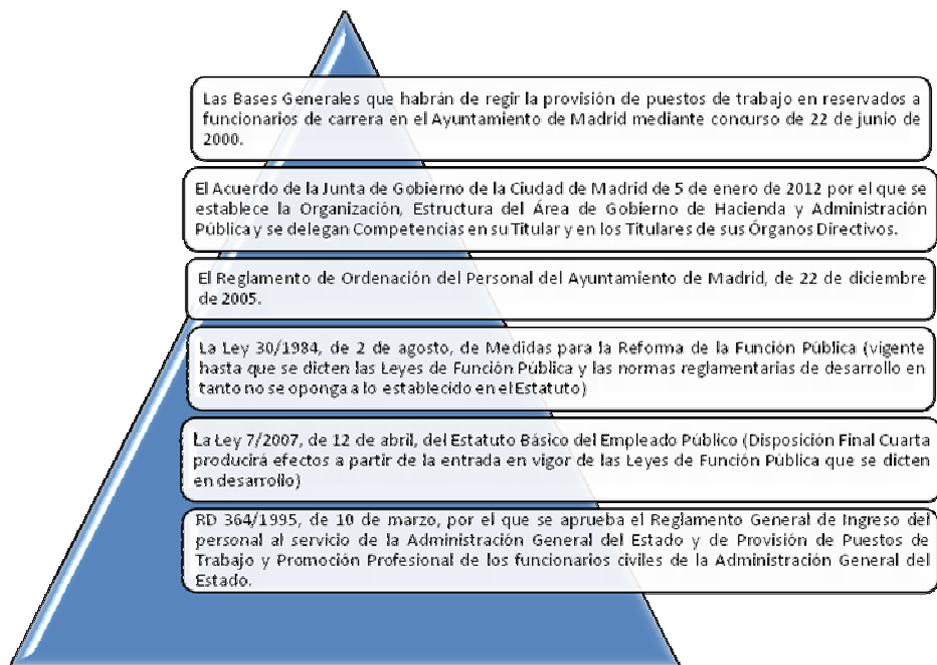
Fuente: Elaboración propia.

Para identificar el problema en el procedimiento de concursos de méritos se incide sobre las variables de:



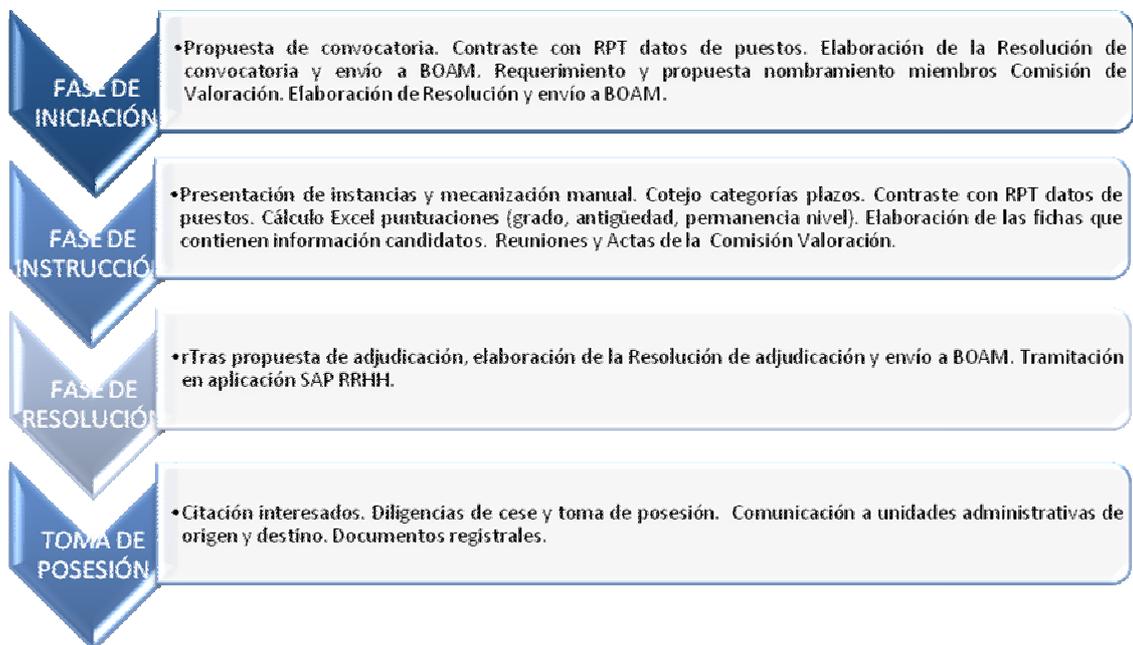
Fuente: Elaboración propia.

1.- Son aplicables en materia de provisión de puestos de trabajo a través del procedimiento de concurso de méritos del personal funcionario de carrera las siguientes **disposiciones**:



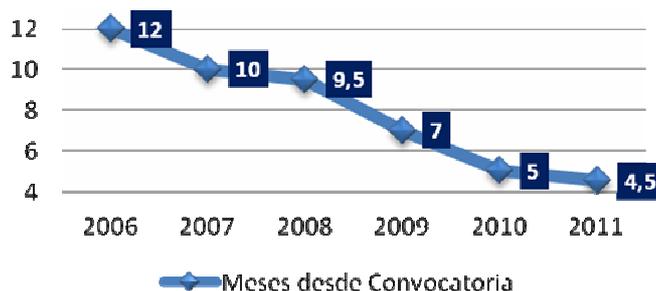
Fuente: Elaboración propia.

2.- La tramitación del procedimiento administrativo se desarrolla en distintas fases:



Fuente: Elaboración propia.

3.- Si bien en los últimos años se ha ido reduciendo la duración de la tramitación de un concurso ésta sigue siendo superior a dos meses recomendables.



Fuente: Elaboración propia.

4.- El órgano responsable de la tramitación es la Dirección General de Gestión de Recursos Humanos dado que la Junta de Gobierno le ha delegado la competencia de tramitación de los expedientes de provisión de puestos de trabajo y, como unidad gestora concreta adscrita a ella, por el Departamento de Gestión de Concursos de Méritos.

5.- Sus componentes disponen de medios tecnológicos si bien con distinto grado de utilización, y en relación al nivel de adaptación de la unidad a la Administración electrónica, el Departamento de Gestión de Concursos de Méritos dispone de un nivel 2, es decir, el procedimiento cuenta con un formulario publicado que el aspirante puede imprimir y presentar en soporte papel.

Principales dificultades detectadas.

En el procedimiento.

1. **Indeterminación funcional:** Aunque existe RPT, aún no existe una definición de las funciones concretas de los puestos.
2. **No se dispone aún de un Certificado del Registro** de Personal que acumule toda la información de un candidato.
3. **Normativa anticuada** e insuficiente lo que abona el terreno para que falte unificación y homogeneización en la actuación por los distintos agentes del proceso.
4. **Carencias tecnológicas en el procedimiento:** La aplicación informática SAP- Recursos Humanos con la que se gestiona el personal, únicamente opera desde la adjudicación a un solicitante. Toda la fase de valoración se desarrolla fuera de ella.

En relación al personal.

Departamento de Gestión de Concursos de Méritos:

- ✓ De 11 empleados, **solo hay 1 técnico del Subgrupo A1.**
- ✓ La cualificación y habilidades del personal podrían aumentarse. En las tareas habituales se sobrecarga y duplican las tareas a unos con la revisión de otros.

Del resto del personal adscrito al Coordinador General de Recursos Humanos:

- ✓ Resistencia de la mayoría del personal técnico de otras Subdirecciones o Direcciones Generales, a participar como miembros de las Comisiones de Valoración en representación de Recursos Humanos.

Personal de las Unidades que demandan los procesos o de Sindicatos:

- ✓ Demora persistente en la propuesta de los miembros de las Comisiones de Valoraciones en representación de aquéllos y lentitud en la baremación fundamentalmente por el desconocimiento o la inexperiencia de estos miembros.

Conclusiones

De este análisis podemos concluir que el esquema de las principales dificultades y las iniciativas en las que incidirá el Plan, es el siguiente:

	DIAGNÓSTICO- PROBLEMAS	PROPUESTAS-SOLUCIONES
PROCEDIMIENTO	1-Excesivo tiempo de resolución de un concurso.	<ul style="list-style-type: none">⇒ Simplificación administrativa.⇒ Mejoras tecnológicas.⇒ Mejoras del marco regulador.
PERSONAS	2-Desconocimiento de la materia y su tramitación y desinterés.	<ul style="list-style-type: none">⇒ Formación, profesionalización y optimización de los empleados que participan en el proceso.

Fuente: Elaboración propia.

La propuesta de mejora.

Para la realización de este trabajo se ha partido de literatura existente sobre el tema utilizando como metodología:

- ✓ La concertación de reuniones con los agentes implicados en el proceso,
- ✓ examen de la documentación de que se dispone en la unidad,
- ✓ y examen de los datos de archivos, recogidos manualmente y después analizados.

Dentro del proceso de planificación estratégica, el objetivo general del Plan como propósito último en un horizonte temporal de largo plazo será “Mejorar los Concursos de Méritos”.

Este objetivo se desglosa para su consecución en varios Objetivos Estratégicos (OE) y éstos, a su vez, en Objetivos Operativos (OO) interrelacionados aunque partiendo de distintos enfoques:

- el primer OE incide directamente sobre el procedimiento, su tramitación, el método de trabajo (enfoque objetivo),
- el segundo OE quiere incidir en la actuación que se enfocará hacia las personas que, en definitiva, son las que sustentan el plan (enfoque subjetivo).

Este sería el esquema:

	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS
OBJETIVO GENERAL: MEJORAR LOS CONCURSOS DE MÉRITOS	1-AGILIZAR LOS CONCURSOS DE MÉRITOS.	<ol style="list-style-type: none"> 1. REVISAR EL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO. 2. MODERNIZAR EL PROCEDIMIENTO ENGLOBÁNDOLO EN LA APLICACIÓN INTEGRAL (SAP RECURSOS HUMANOS). 3. IMPLANTAR TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (TIC). 4. ACTUALIZAR EL MARCO REGULADOR.
	2-PROFESIONALIZAR Y VALORAR LA DEDICACIÓN A LOS CONCURSOS DE MÉRITOS.	<ol style="list-style-type: none"> 1. CONTAR CON UN EQUIPO CAPACITADO Y PROPORCIONADO. 2. ESTABLECER UN MODELO PARTICIPATIVO Y ORIENTADO A LOS RESULTADOS. 3. DISPONER DE ÓRGANOS ESTABLES Y ESPECIALIZADOS.

Fuente: Elaboración propia.

Además, en este Plan subyace como proyecto latente cuyo su horizonte temporal es por el momento impreciso, un posible cambio del modelo de gestión del procedimiento de una organización basada en la centralización de la gestión de los concursos de una única unidad a su distribución en múltiples unidades, por ello en la propuesta de modificación del marco regulador y en el diseño del nuevo módulo informático se ha tenido en cuenta esta previsión.

Siguiendo estas pautas las medidas que se propone adoptar atenderán:

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1. AGILIZAR LOS CONCURSOS DE MÉRITOS.

OBJETIVOS OPERATIVOS	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA 2013
1.1. REVISAR EL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO.	1.1.1 Diagramar la secuencia de actos del procedimiento de concursos de méritos para determinar los momentos débiles de la tramitación con control de los tiempos de tramitación en 2012 desde la solicitud hasta la resolución de adjudicación/desierto del puesto. 1.1.2 Recopilación de una relación orientativa de funciones asignadas a escalas por la normativa y a las categorías propias en los procesos selectivos. 1.1.3 Elaborar documentos estandarizados que puedan dotar de uniformidad al sistema. 1.1.4 No exigir documentación anexa a la solicitud de participación que obre en poder de la Administración, sino sustituirla por la emisión de certificados de Registro de Personal y declaraciones responsables.	1.1.1. Primer Trimestre 1.1.2. Primer Trimestre 1.1.3. Segundo Trimestre 1.1.4. Tercer Trimestre
1.2. MODERNIZAR EL PROCEDIMIENTO ENGOBÁNDOLO EN LA APLICACIÓN INTEGRAL (SAP RECURSOS HUMANOS).	1.2.1 Tras la constitución de un equipo multidisciplinar y establecimiento de un sistema de reuniones semanales: Finalizar el diseño adaptado a los requerimientos fijados en las reuniones. 1.2.2 Tramitar las convocatorias concursos en paralelo (sistema actual-sistema proyectado) en pruebas, comprobando la funcionalidad del diseño y los resultados correctos.	1.2.1. Primer Trimestre 1.2.2. Segundo Trimestre
1.3. IMPLANTAR TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (TIC).	1.3.1. Incorporar la solicitud de participación y el desistimiento/renuncia entre los trámites que permiten su presentación a través del Registro Electrónico. 1.3.2. Incluir un espacio informativo en la página web municipal específico para provisión de puestos a través de concurso de méritos. 1.3.3. Publicar en la intranet municipal "Ayre" y en el Tablón de Edictos del Ayuntamiento las listas provisionales de candidatos admitidos y excluidos.	1.3.1. Cuarto Trimestre 1.3.2. Cuarto Trimestre 1.3.3. Segundo Trimestre
1.4. ACTUALIZAR EL MARCO REGULADOR.	1.4.1. Confeccionar y aprobar unas nuevas Bases Generales. 1.4.2. Elaborar unas instrucciones para las Comisiones de Valoración.	1.4.1. Primer Trimestre 1.4.2. Segundo Trimestre

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2. PROFESIONALIZAR Y VALORAR LA DEDICACIÓN A LOS CONCURSOS DE MÉRITOS.

OBJETIVOS OPERATIVOS	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA 2013
2.1. CONTAR CON UN EQUIPO CAPACITADO Y PROPORCIONADO.	2.1.1 Diseño de actividades formativas concretas relativas a provisión de puestos por concurso de méritos y a la aplicación informática específica. 2.1.2 Indicar los componentes del Departamento y el grado de implicación de cada uno en las actividades (quién o quiénes las llevan a cabo) del procedimiento.	2.1.1. Segundo Trimestre 2.1.2. Primer Trimestre
2.2. ESTABLECER UN MODELO DE FUNCIONAMIENTO PARTICIPATIVO Y ORIENTADO A LOS RESULTADOS.	2.2.1 Fomentar en la unidad una cultura basada en la participación. Implantar buenas prácticas de comunicación interna. 2.2.2 Captación sistemática y periódica de la opinión de las unidades administrativas y de los candidatos sobre la prestación del servicio y sus necesidades. 2.2.3 Una vez analizadas las encuestas, la información que se obtenga deberá periódicamente ser estudiada de manera que la que añada valor al proceso pueda ser introducida como mejora y priorice los cambios en la prestación del servicio.	2.2.1. Segundo Trimestre 2.2.2. Tercer Trimestre 2.2.3. Cuarto Trimestre

La herramienta.

El Plan de Mejora de los Concursos de Méritos contiene una propuesta canalizada a través de las pautas que aporta la gestión por procesos, buscando obtener los siguientes resultados:

- ✓ Sobre el proceso administrativo se pretende profundizar en la secuencia de tareas para conseguir un cambio y orden en los elementos que podrían ser mejorables.
- ✓ Asimismo, se procurará que el cambio incida en una mayor coordinación en la estructura orgánica fijando estrategias comunes al objeto de compartir herramientas e información.
- ✓ Sobre los recursos humanos, se aspirará a un aumento de las habilidades del equipo.
- ✓ Por último, se persigue una reducción de tiempos y costes y por fin, el logro de la eficiencia.

La implantación.

La estimación es compleja por la dimensión del proyecto pero puede hacerse una previsión de algunos costes:

1. Recursos humanos: para desarrollar el Plan de Mejora se utilizará, siempre que sea posible, personal interno:
 - Grupo de trabajo de Provisión: 4 personas. El coste, calculado en función del porcentaje de jornada de dedicación al proyecto, representa un importe total coste/mes: 2.062,8 €.
 - Aliados, personal técnico que colabora en el proyecto adscrito al Coordinador General de Recursos Humanos con la colaboración de la Dirección de General de Calidad y Atención al Ciudadano y del Organismo Autónomo Informática del Ayuntamiento de Madrid (en adelante IAM), en cuyas retribuciones se comprende también la dedicación al proyecto.
2. Recursos informáticos: La parte de mayor presupuesto será, sin duda, el desarrollo informático de los estudios y su implantación para ser tramitados como procedimientos electrónicos, pero estos costes se asumirán por el IAM.
3. Reuniones: Las reuniones internas (Dpto. de Gestión de Concursos de Méritos y de éste con sus aliados) y externas (Secretarías Generales Técnicas, Gerentes de Distritos y Organismos Autónomos, así como Organizaciones Sindicales) son un componente fundamental en el sistema, dado el carácter y la magnitud de un proceso que afecta a múltiples gestores. Sin embargo su retribución no se hace por separado sino que se comprende en la remuneración ordinaria de cada efectivo.
4. Formación: Siguiendo los modelos del Instituto de Formación y Estudios del Gobierno Local de Madrid, se ha diseñado una oferta formativa ajustada a las necesidades de este Plan. Se trata de 5 actividades formativas enfocadas al nuevo marco normativo y al programa específico informático, cuyo importe total asciende a 13.525 €.

Además una parte importante del proyecto serán los ahorros: Los efectos de las medidas propuestas en el Plan obtendrán como impacto la disminución de costes de

funcionamiento mejorando así la productividad al simplificarse las cargas administrativas:

- Eliminación o simplificación documental de trámites.
- Mejoras tecnológicas, acceso por medios electrónicos.
- Coordinación administrativa.
- Medidas indirectas en relación con la información y el lenguaje administrativo.

La evaluación.

El análisis será interno para no comprometer grandes cantidades de recursos, realizado por el Grupo de Trabajo de la SG de Provisión de Puestos, que es el que asume la mayor comprensión del Plan y de sus problemas. Se realizará en distintas fases:

Fase I. Obtención de información. Medición. 2013.- Informes de seguimiento: desviación y motivos:

1. Desviación de las fechas previstas, indicadores de ejecución: SI/NO en plazo.
2. Nº de reuniones de los grupos de trabajo finalizadas con consenso.
3. Jornadas formativas internas superadas con un porcentaje > al 50%.

Fase II. Análisis de la información obtenida desde la perspectiva del usuario, de los procesos internos y de la formación. Disponibilidad de nueva información. Seguimiento semestral - [Valores deseados para 2014 \(azul\)](#).

ESTRUCTURA
Nº total de sesiones realizadas por la Comisión de Valoración. <3 por convocatoria
Nº total de horas empleadas en sesiones de Comisiones de valoración. < 25 horas
Nº de folios utilizados en cada convocatoria. <200 folios
% de puestos convocados por unidad y año. 100%
PROCESO
Promedio de días de tramitación de un expediente. < 45 días
% de consultas atendidas (teléfono, correo electrónico o presencialmente). < 50% instancias
Nº de días desde solicitud de convocatoria hasta publicación en BOAM. < 15 días
Nº de días desde convocatoria en BOAM hasta publicación de adjudicación. < 60 días
RESULTADO
Nº de alegaciones a listas provisionales estimadas. <5 estimaciones
% de recursos presentados por convocatoria. <25%
% de encuestas favorables de usuarios del servicio sobre total de encuestas. >75%
% de quejas atribuibles a la propia unidad sobre total quejas. <50%
% de quejas originadas por actuaciones de otras unidades sobre total de quejas. <25%
% de solicitudes presentadas por Registro electrónico sobre total de solicitudes. >25%
% de declaraciones responsables que acompañan las solicitudes. >25%
Nº de suscripciones a la página o al canal web RSSL. >50 suscripciones
Nº de consultas a la página web-sección concursos. >100 consultas
% de trámites/actividades que se pueden realizar a través de la red. 50%
% de encuestas favorables en Departamento de CM sobre total de encuestas. >75%
% ahorro de cargas administrativas. >25%

Fase III. Replanteamiento. Propuesta de acciones correctivas en aquellos objetivos/actividades cuyos resultados pongan de manifiesto resultados desfavorables o no se hayan cumplido. Primer trimestre de 2015.

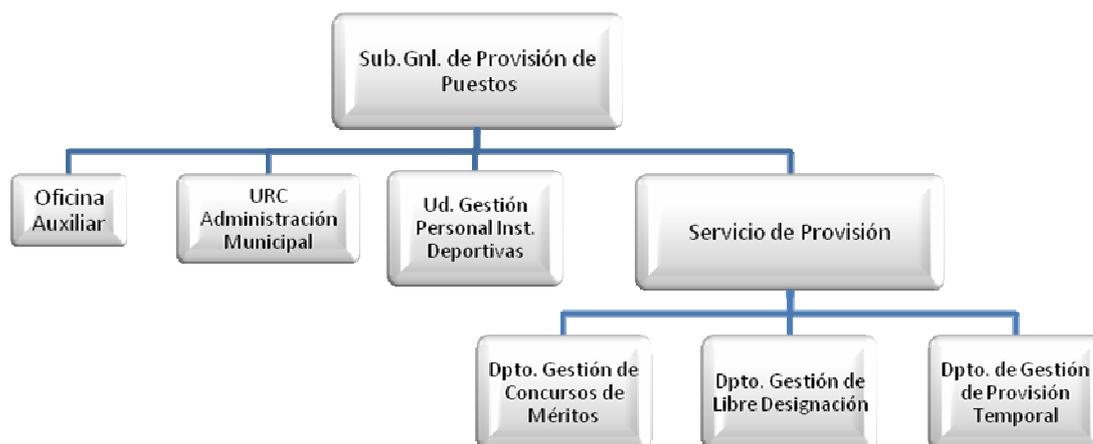
INTRODUCCIÓN.

La estructura del Ayuntamiento de Madrid se crea y evoluciona como una herramienta esencial para cumplir los objetivos de la Corporación. La eficacia de estas estructuras se articula a través de mecanismos que permitan a los servicios gestionar sus recursos humanos de una forma racional y objetiva, ágil y flexible, de conformidad con la Ley 7/2007, de 12 de abril, por la que se aprueba el Estatuto Básico del Empleado Público.

La provisión de puestos de trabajo para el personal funcionario de carrera en el Ayuntamiento de Madrid persigue facilitar a la Administración Pública la cobertura de sus necesidades de servicios con los efectivos existentes que tengan la debida cualificación para el desempeño de sus puestos de trabajo.

En la actualidad el volumen de puestos de trabajo del Ayuntamiento de Madrid y de sus Organismos Autónomos asciende a 29.583.

Las distintas unidades de la Subdirección General de Provisión de Puestos gestionan la movilidad, prácticamente de todos sus ocupantes. Para el desarrollo de las funciones asignadas en materia de provisión de puestos de trabajo, la Subdirección General dispone de la siguiente estructura:



Fuente: Elaboración propia.

En el Programa Operativo del Gobierno para el período 2011-2015 correspondiente al Coordinador General de Recursos Humanos, se incluye como proyecto para la Dirección General de Gestión de recursos Humanos la “Mejora de los procesos de provisión de puestos”.

Este trabajo recoge una problemática concreta en el Ayuntamiento de Madrid, la gestión de las convocatorias de los concursos de méritos.

En este sector, desde el punto de vista normativo, coexisten viejos y nuevos preceptos y desde el punto de vista del procedimiento, de la gestión en materia de personal, este fragmento se configura como un campo de especialización que es conocido solo superficialmente por aquellos a quienes afecta y atañe directamente.

Esta situación de confusión contribuye a la pervivencia, más allá de lo deseable de un enfoque tradicional sin acomodarse a una realidad variada y compleja como es la de los concursos de méritos, y que, a veces, por su antigüedad, defectos técnicos o ausencias de regulación, no se adecua a la realidad social, a las necesidades de la Administración y de los funcionarios.

El Objetivo buscado a través de este Plan, será la Mejora de los Concursos de Méritos, es decir, la flexibilización y aplicación del procedimiento administrativo, no sólo como estructura de trámites sino como secuencia ordenada conforme a criterios consensuados y comunes cuya práctica busca una mayor calidad y perfección en el tratamiento y solución de los asuntos que afectan a los recursos humanos.

Este documento, siguiendo ese punto de vista, será destinado a producir información útil a sus gestores para resolver un problema concreto, la gestión de los concursos de méritos, para la discusión y negociación de las nuevas formas de intervención pública.

Para la consecución del objetivo propuesto se seguirá un planteamiento en tres capítulos. El primero sitúa al lector en el contexto del Ayuntamiento de Madrid. El segundo describe el problema que se quiere resolver, la gestión de los concursos de méritos. Por último el tercer capítulo plantea las propuestas de mejora que se implantarán desde el Servicio de Provisión.

Cierran el trabajo aspectos relacionados con el despliegue, el coste y la evaluación del proyecto.

1. DIAGNÓSTICO. CONTEXTO.

1.1. HISTORIA, DEMOGRAFÍA Y ECONOMÍA.

Madrid es la capital de España y de la Comunidad de Madrid, comunidad autónoma uniprovincial. Es la ciudad más grande y poblada del país, alcanzando oficialmente y según el padrón de habitantes a 1 de enero de 2012 los 3.237.937 habitantes en su municipio, mientras que la cifra de población incluida su área metropolitana asciende a 6.543.031 habitantes y una área urbana que engloba unos 7,1 millones de habitantes.

Como capital del Estado, Madrid alberga las sedes del gobierno, Cortes Generales, ministerios, instituciones y organismos asociados.

GEOGRAFÍA y DEMOGRAFÍA.

La ciudad de Madrid se encuentra en la zona central de la Península Ibérica, centro geográfico de ésta.

En términos demográficos, la ciudad más poblada de España, centro de una extensa área metropolitana: en ella residen algo más de tres millones de personas, sin contar los otros cientos de miles que transitan diariamente por la ciudad.

La ciudad de Madrid, en cifras proyecta los siguientes datos básicos:

Tabla I.

Datos básicos de la ciudad de Madrid	Fecha	Dato
Población	01.01.2012	3.237.937
Paro registrado	Junio 2012	240.944
Afiliados a la Seguridad Social	1er.T/2012	1.711.194
PIB municipal (millones de euros)	1ª est. 2008	129.930

Fuente: Adaptado de www.madrid.es

La evolución demográfica de Madrid tiene su origen en un desequilibrio demográfico, producido a su vez por otro de carácter fundamentalmente económico: la concentración de los medios de producción, Capital del Estado y centro básico de comunicaciones férreas, terrestres y aéreas y el desequilibrio demográfico resultado del despoblamiento de las zonas rurales poco industrializadas en dirección a la gran ciudad.

La conjunción de estos dos grandes desequilibrios, al exceder de unos límites razonables, produce unos efectos:

1. Problemas Sanitarios, originados por la contaminación atmosférica.
2. Problemas Sociales, por la generación de marginalidad, desarraigo, criminalidad.
3. Problemas Estructurales, con desequilibrios entre las diferentes zonas de la ciudad.
4. Problemas Urbanísticos, densificación de la edificación, ruptura del paisaje.
5. Problemas de Circulación, con problemas para los desplazamientos, etc.

ECONOMÍA.

De los sectores económicos de la ciudad, el más importante es el terciario o sector servicios, que representa ya un 85% de la economía de la ciudad, y ocupa a dos terceras partes de la población activa. Dentro de este sector destacan los servicios financieros (31,91% del PIB total) y las actividades comerciales (31,84% del PIB total). El resto del PIB lo aporta la industria (8,96% del PIB total), el sector de la construcción (5,93% del PIB total). La agricultura tiene un carácter residual, de manera que apenas aporta un 0,03% del total.

A las tradicionales funciones administrativas, por albergar la Administración central del Estado, y financieras (Madrid es la sede de gran cantidad de empresas que desarrollan su actividad en toda España y acoge la mitad del capital financiero nacional), se han sumado las relacionadas con el transporte o con la pujanza del aeropuerto de Madrid-Barajas. Además, Madrid se ha convertido en una de las ciudades más visitadas de Europa porque se desarrollan gran cantidad de actividades de carácter turístico, lúdico y cultural.

1.2. ORGANIZACIÓN POLÍTICA Y SINDICAL.

La ciudad de Madrid está gobernada por el Ayuntamiento de Madrid con una Corporación actual compuesta por 57 concejales cuya distribución por Partido Político se desglosa en el siguiente detalle:

Tabla II.

Partidos Políticos	%	Concejales
Partido Popular (PP)	49,69	31
Partido Socialista Obrero Español (PSOE)	23,93	15
Izquierda Unida (IU)	10,75	6
Unión, Progreso y Democracia (UPyD)	7,85	5

Fuente: Adaptado de www.madrid.es.

Por otra parte, las organizaciones sindicales en el Ayuntamiento de Madrid son nueve:

Tabla III.

SINDICATOS	
CCOO	(COMISIONES OBRERAS).
CITAM	(COALICIÓN INDEPENDIENTE DE TRABAJADORES DEL AYUNTAMIENTO DE MADRID).
CPPM	(COLECTIVO PROFESIONAL DE POLICÍA MUNICIPAL).
CGT	(CONFEDERACIÓN GENERAL DEL TRABAJO).
CSI - CSIF	(CENTRAL DE SINDICATOS INDEPENDIENTES Y DE FUNCIONARIOS).
CSIT-UP	(COALICIÓN SINDICAL INDEPENDIENTE DE TRABAJADORES-UNIÓN PROFESIONAL).
UGT	(UNIÓN GENERAL DE TRABAJADORES).
UPM	(UNIÓN DE POLICÍA MUNICIPAL).
USO	(UNIÓN SINDICAL OBRERA).

Fuente: Adaptado de www.madrid.es.

1.3 PRESUPUESTO.

En cuanto al presupuesto¹ de Madrid, el Presupuesto General del Ayuntamiento de Madrid consolidado para 2012, es el que sigue:

Tabla IV.

INGRESOS		GASTOS	
CAPITULO	IMPORTE	CAPITULO	IMPORTE
1.IMPUESTOS DIRECTOS	1.796.362.152	1.GASTOS DE PERSONAL	1.785.649.071
2.IMPUESTOS INDIRECTOS	160.815.027	2.GASTOS EN BIENES CORRIENTES Y SERVICIOS	2.103.788.547
3.TASAS, PRECIOS PÚBLICOS Y OTROS INGRESOS	837.123.847	3.GASTOS FINANCIEROS	335.545.253
4.TRANSFERENCIAS CORRIENTES	1.363.550.622	4.TRANSFERENCIAS CORRIENTES	151.430.403
5.INGRESOS PATRIMONIALES	809.596.766		
OPERACIONES CORRIENTES	4.567.448.414	OPERACIONES CORRIENTES	4.377.613.374
6.ENAJENACIÓN DE INVERSIONES REALES	244.245.592	6.INVERSIONES REALES	383.271.280
7.TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	19.442.981	7.TRANSFERENCIAS DE CAPITAL	29.520.433
OPERACIONES DE CAPITAL	263.688.563	OPERACIONES DE CAPITAL	412.791.713
OPERACIONES NO FINANCIERAS	5.231.136.977	OPERACIONES NO FINANCIERAS	4.790.405.087
8.ACTIVOS FINANCIEROS	282.515.467	8.ACTIVOS FINANCIEROS	22.099.603
9.PASIVOS FINANCIEROS	168.268.574	9.PASIVOS FINANCIEROS	848.754.180
OPERACIONES FINANCIERAS	450.784.141	OPERACIONES FINANCIERAS	870.852.783
TOTAL INGRESOS	5.681.921.118	TOTAL GASTOS	5.661.257.870

Fuente: Presupuesto del Ayuntamiento de Madrid 2012.

Y la distribución de los Estados de Gastos consolidados, se representa con el siguiente desglose:

Tabla V.

(Datos en euros)

CAPÍTULOS	Gastos no Financieros Caps. 1 a 7	Activos Financieros Capítulo 8	Pasivos Financieros Capítulo 9	TOTAL
ENTIDADES				
Ayuntamiento	3.485.415.809	0	726.356.642	4.211.772.451
Organismos Públicos	305.723.692	0	0	305.723.692
Sociedades	999.265.586	22.098.603	122.397.538	1.143.761.727
TOTAL	4.790.405.087	22.098.603	848.754.180	5.661.257.870

Fuente: Presupuesto del Ayuntamiento de Madrid 2012.

¹ Durante la elaboración de este Plan se encuentra en tramitación el Proyecto de Presupuesto 2013.

En cuanto a la evolución del Capítulo 1 Gastos de Personal del Presupuesto Inicial del Ayuntamiento de Madrid sin consolidar de los años 2010 a 2012:

Tabla VI.

PRESUPUESTO INICIAL AYUNTAMIENTO DE MADRID
Estado de Gastos

(euros)			
CAPÍTULO	CRÉDITO INICIAL 2010	CRÉDITO INICIAL 2011	CRÉDITO INICIAL 2012
1. GASTOS DE PERSONAL	1.294.126.740	1.167.837.925	1.158.728.743

Fuente: Adaptado de www.madrid.es.

Y en relación a la evolución del Capítulo 1 Gastos de Personal del presupuesto liquidado de los años 2010 y 2011:

Tabla VII.

PRESUPUESTO LIQUIDADO AYUNTAMIENTO DE MADRID
Estado de Gastos

(euros)		
CAPÍTULO	OBLIGACIONES RECONOCIDAS 2010	OBLIGACIONES RECONOCIDAS 2011
1. GASTOS DE PERSONAL	1.164.096.412	1.137.056.295

Fuente: Adaptado de www.madrid.es.

La Dirección General de Gestión de Recursos Humanos (en adelante DGGRH) del Área de Gobierno de Hacienda y Administración Pública ha tenido asignado un presupuesto inicial para Capítulo 1 de Gastos en 2012 de 13.607.865 €.

1.4. LA ADMINISTRACIÓN DEL AYUNTAMIENTO DE MADRID.

La singularidad de Madrid reclamaba un tratamiento legal especial que, tras la entrada en vigor de la Constitución, no se produjo hasta la aprobación de la Ley 22/2006, de 4 de Julio, de Capitalidad y de Régimen Especial de Madrid (en adelante LCREM).

En su regulación se parte del modelo de organización política y administrativa establecido en el Título X de la Ley Reguladora de las Bases del Régimen Local 7/1985, de 2 de abril (en adelante, LRBRL) y se establece que a través de las normas orgánicas municipales el Pleno definirá la organización municipal.

En la actualidad existen 6 Reglamentos Orgánicos, uno de ellos, el Reglamento Orgánico del Gobierno y de la Administración del Ayuntamiento de Madrid (en adelante ROGA) de 31 de mayo de 2004, para estructurar la Administración municipal ha empleado 2 criterios de clasificación de los Órganos integrantes de la misma:

Por su ámbito competencial.

En función de su ámbito competencial, el artículo 6 ROGA distingue entre *Órganos centrales*, que son los que ejercen competencias sobre todo el territorio del Municipio de Madrid; *Órganos territoriales*, que ejercen competencias exclusivamente en el ámbito de un Distrito y *Órganos institucionales*, que tienen por objeto la realización de actividades de ejecución o gestión tanto administrativas de fomento o prestación, como de contenido económico reservadas al Ayuntamiento de Madrid. Quedan así claramente establecidos los tres ámbitos de la Administración municipal: El Central, el Territorial y el Institucional.

Por la naturaleza de sus funciones.

Atendiendo a la naturaleza de sus funciones, el artículo 7 ROGA distingue entre *Órganos superiores* y *Órganos directivos*, siguiendo la clasificación hecha por el artículo 130 LRBRL.

El ROGA define los *Órganos superiores* como aquellos que se caracterizan por corresponderles las funciones de dirección, planificación y coordinación política. A los Órganos superiores, por imperativo de la LRBRL, (Alcalde y los Miembros de la Junta de Gobierno Local), el ROGA añade la Junta de Gobierno Local, los Concejales titulares de las Áreas de Gobierno y los Concejales-Presidentes de Distrito.

Por el contrario, los *Órganos directivos* se definen como aquellos a quienes les corresponde la ejecución de las decisiones adoptadas por los Órganos superiores, sin perjuicio de las competencias que les puedan ser delegadas por aquéllos.

De esta forma queda diferenciado el Gobierno de la Administración municipal y dentro de la Administración municipal, el Nivel directivo del Nivel reservado a la función pública. Existe por último, un Nivel funcional, que es la parte de la organización administrativa integrada por las Unidades Administrativas a ocupar por los funcionarios públicos (Subdirecciones Generales, en adelante SG, Servicios, Departamentos, Unidades, Secciones y Negociados).

1.5. ORGANIGRAMA DE LA ORGANIZACIÓN Y POSICIÓN DE LA UNIDAD.

El artículo 17.1 h) de la LCREM asigna a la Junta de Gobierno la competencia general para establecer la organización y estructura de la Administración municipal ejecutiva, en el marco de las normas orgánicas aprobadas por el Pleno.

En cumplimiento de tales previsiones se aprueba el Acuerdo de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid de 5 de enero de 2012 que establece la Organización y Estructura del Área de Gobierno de Hacienda y Administración Pública y se delegan Competencias en su Titular y en los Titulares de sus Órganos Directivos, señalando que le que corresponden las competencias ejecutivas en materia de recursos humanos, y se organiza para el ejercicio de sus competencias en los siguientes órganos y Organismos:

Tabla VIII

1.1	Secretaría General Técnica.
1.2	Coordinador General de Hacienda.
1.2.1	OOAA Agencia Tributaria Madrid.
1.3	Coordinador General de Modernización y Administración Pública.
1.3.1	OOAA Informática Ayuntamiento de Madrid.
1.4	<u>Coordinador General de Recursos Humanos:</u>
1.4.1	Instituto de Formación y Estudios del gobierno Local de Madrid.
1.4.2	Dirección General de Relaciones Laborales.
1.4.3	<u>Dirección General de Gestión de Recursos Humanos:</u>
1.4.3.1	Subdirección General de Selección de Personal.
1.4.3.2	Subdirección General de Organización y Relaciones de Puestos de Trabajo.
1.4.3.3	Subdirección General de Registro de Personal, Carrera y Situaciones Administrativas.
1.4.3.4	Subdirección General de Retribuciones y Seguridad Social.
1.4.3.5	<u>Subdirección General de Provisión de Puestos.</u>

1.4.3.5.1 Servicio de Provisión. ←

Fuente: Acuerdo Junta Gobierno 5.01.12 AG. Hacienda y Administración Pública.

Se integra por el siguiente personal:

Servicio de Provisión: 1 Jefe de Servicio, Subgrupo A1, Escala de Administración General, Subescala Técnica.

- Departamento de Gestión de Concursos de Méritos, 11 empleados:
 - 1 Jefe de Departamento (A1), 1 Adjunto al Departamento (A2), 1 Adjunto a Unidad (C1), 1 Jefe de Negociado (C1) y 7 Auxiliares Administrativos (C2).
- Departamento de Gestión de Libre Designación, 9 empleados.
- Departamento de Gestión de Provisión Temporal, 15 empleados.

Asimismo se gestiona una unidad paralela denominada Unidad de Refuerzo de Conductores del Conjunto de la Administración Municipal (URC), 11 empleados.

Además, se trabaja en colaboración permanente con la Unidad de Gestión de Personal de Instalaciones Deportivas, adscrito también a la Subdirección General de Provisión de puestos (en adelante SGPP), 11 empleados.

Gráfico I.



Fuente: Elaboración Propia

VOLUMEN DE GESTIÓN

El número de concursos de méritos convocados y resueltos de los últimos años ha ido aumentando:

Grafico II.



Fuente: Elaboración propia

Y también se ha elevado el número de puestos incluidos en ellos:

Grafico III.



Fuente: Elaboración propia

Asimismo, el número de participantes se ha visto incrementado:

Grafico IV.



Fuente: Elaboración propia

1.6. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.

MISIÓN. El Servicio de Provisión, ajustándose a los principios de igualdad, mérito, capacidad y publicidad:

Gestiona en exclusiva los concursos de méritos de los puestos de las Áreas de Gobierno y de los Distritos del Ayuntamiento de Madrid y de manera compartida los celebrados entre éstos y los OAAA, y para ello se coordina con las unidades administrativas involucradas en el proceso poniendo a su disposición, y a la del personal funcionario de carrera y de las organizaciones sindicales, el asesoramiento y la información que requieran.

VISIÓN. El Servicio de Provisión aspira a:

- Ser un modelo de gestión eficiente de la movilidad de los funcionarios de carrera en el Ayuntamiento de Madrid a través de los procesos ágiles y transparentes de concursos de méritos,
- Así como un centro eficaz de asesoramiento y consulta que facilite soluciones para lograr los profesionales que los servicios necesitan y, simultáneamente, brindar a aquéllos suficientes oportunidades de promoción profesional.

VALORES. Los valores que nos inspiran se concretan en la:

- Eficacia: ser capaces de dar respuesta a las demandas del funcionario de carrera y de los servicios solicitantes de nuestra actividad.
- Profesionalidad: disponer de mayor cualificación profesional de todo el equipo y de sus Comisiones de Valoración.
- Transparencia: Dar a conocer, de manera cierta, clara y sencilla, la información relativa los procesos, ser accesibles.
- Innovación: incorporación de nuevos métodos tecnológicos a nuestro servicio.

Para la consecución de sus fines el Servicio de Provisión realiza en el Ayuntamiento de Madrid las siguientes funciones:

- a) Impulsa la cultura de homogeneidad y objetividad y la profesionalización de las Comisiones de Valoración en la gestión del proceso.
- b) Elabora y estudia la metodología para poder establecer un modelo que facilite la definición de méritos específicos.
- c) Asesora a las unidades administrativas en los procesos de concurso de méritos.
- h) Gestiona los procesos de concurso de méritos.

- j) Actúa como órgano permanente de coordinación y análisis de la información referida a la gestión y calidad de los concursos de méritos.

2. OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN Y PROBLEMA A RESOLVER.

El Ayuntamiento de Madrid desarrolla una estrategia global para alcanzar el modelo de Ciudad definido que se estructura en cuatro ejes estratégicos que establecen la política municipal para todo el mandato:

1. ciudad socialmente integrada,
2. ciudad con calidad de vida,
3. ciudad internacional
4. y ciudad bien administrada.

En los tres primeros ejes se sitúan los objetivos estratégicos que van encaminados a conseguir resultados para los ciudadanos y la ciudad: su integración social, su calidad de vida y su desarrollo económico.

Los objetivos correspondientes al eje de “Ciudad bien administrada” están relacionados con la gestión eficaz y eficiente de los recursos, ya sean económicos o humanos y con la gestión innovadora de los procesos. Los objetivos de este último eje actúan como agentes facilitadores de los objetivos de los ejes superiores.

Para dar respuesta al derecho de los ciudadanos de ser informados de la gestión municipal² se crea en el año 2006 el Observatorio de la Ciudad que en esa labor toma en consideración los datos más relevantes de los 6 sistemas de información que ha ido desarrollando al efecto³.

En concreto este trabajo tiene vinculación con uno de esos sistemas, el **Sistema de Gestión Operativa** que recoge información relativa al Programa Operativo de Gobierno (en adelante POG) como instrumento de planificación, seguimiento y evaluación de los objetivos operativos que se fija el Gobierno de la Ciudad para un determinado mandato y de los proyectos que se deben llevar a cabo para conseguir tales objetivos.

Como iniciativa recogida en el POG de 2011- 2015, estructurado por Líneas del Trabajo del programa electoral “*Madrid gobierna de cara al ciudadano: Más de 27.000 empleados públicos trabajando para 3.200.000 personas, y 3.200.000 personas colaborando con otras*”, y actualmente en revisión, correspondiente a la Coordinación General de Recursos Humanos se incluye como proyecto para la DGGRH la “**Mejora de los procesos de provisión de puestos**”.

2.1. CONCURSO DE MÉRITOS PROCEDIMIENTO ACTUAL.

Los recursos humanos del Ayuntamiento de Madrid constituyen uno de los elementos esenciales para garantizar el buen funcionamiento de los servicios públicos. Por esta razón, en los últimos años las políticas de personal desarrolladas

² Reglamento Orgánico de Participación Ciudadana del Ayuntamiento de Madrid de 31 de mayo de 2004 (artículo 7).

³ Sistema de Gestión Estratégica, Sistema de Gestión Operativa, Sistema de Gestión Presupuestaria, Sistema de Evaluación de la Percepción Ciudadana, Sistema de Cartas de Servicio y el Sistema de Sugerencias y Reclamaciones.

han tenido como objetivo la racionalización de su función pública y el incremento de la competencia profesional de los empleados municipales, prestando especial atención al aumento de la tasa de empleo fijo y de calidad en la organización y a la mejora de los procesos de provisión de puestos de trabajo.

Para identificar el problema se ha atendido a los criterios que ofrece la Guía de simplificación y racionalización de los Procedimientos Administrativos de la Junta de Castilla y León, incidiendo y reflexionando sobre las variables de normatividad, tramitación y documentación, plazos y duración, organización y recursos humanos y por último tecnologías de la información y las comunicaciones.

Esos criterios y pautas han determinado las siguientes conclusiones:

El punto de partida serán los datos generales del procedimiento, cuyas características esenciales se reflejan en el Anexo I, determinando paso por paso cómo funciona en la actualidad.

DESARROLLO DEL PROCEDIMIENTO.

Constituye el sistema normal de provisión y en él se tendrán únicamente en cuenta los méritos exigidos en la correspondiente convocatoria, entre los que figurarán los adecuados a las características de cada puesto de trabajo, así como la posesión de un determinado grado personal, la valoración del trabajo desarrollado, los cursos de formación y perfeccionamiento superados y la antigüedad⁴.

1.-NORMATIVIDAD: Son aplicables en materia de provisión de puestos de trabajo a través del procedimiento de concurso de méritos del personal funcionario de carrera las siguientes disposiciones:

Para su clasificación en el Anexo II se recoge una tabla que clasificará la normativa según factores de contenido, carácter o rango.

- Las Bases Generales que habrán de regir la provisión de puestos de trabajo en reservados a funcionarios de carrera en el Ayuntamiento de Madrid mediante concurso de 22 de junio de 2000.
- El Acuerdo de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid de 5 de enero de 2012 por el que se establece la Organización, Estructura del Área de Gobierno de Hacienda y Administración Pública y se delegan Competencias en su Titular y en los Titulares de sus Órganos Directivos.
- El Reglamento de Ordenación del Personal del Ayuntamiento de Madrid, de 22 de diciembre de 2005.
- La Ley 30/1984, de 2 de agosto, de Medidas para la Reforma de la Función Pública (vigente hasta que se dicten las Leyes de Función Pública y las normas reglamentarias de desarrollo en tanto no se oponga a lo establecido en el Estatuto.)
- La Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público (Titulo V, Capítulo III, artículos 78-84, que según la Disposición Final Cuarta producirá efectos a partir de la entrada en vigor de las Leyes de Función Pública que se dicten en desarrollo.)

⁴ Artículo 20.1.a) de la Ley 30/1984 de 2 de agosto de medidas para la Reforma de la Función Pública.

- RD 364/1995, de 10 de marzo, por el que se aprueba el Reglamento General de Ingreso del personal al servicio de la Administración General del Estado y de Provisión de Puestos de Trabajo y Promoción Profesional de los funcionarios civiles de la Administración General del Estado.

2.- TRAMITACIÓN y DOCUMENTACIÓN: Se divide la tramitación en las distintas fases, documentos y actividades en que se descompone el procedimiento administrativo de un concurso de méritos en la actualidad.

FASE: INICIACIÓN.

Si bien la iniciación del procedimiento, de cara al exterior, se origina a partir de la publicación de la convocatoria en el Boletín Oficial del Ayuntamiento de Madrid (en adelante, BOAM) desde una perspectiva interna el procedimiento se inicia mucho antes, con las peticiones de las diversas Secretarías Generales Técnicas de las Áreas de Gobierno (en adelante SGT) o Gerencias de los Distritos.

* Una vez registradas, las propuestas de los órganos competentes de proceder a la convocatoria por concurso de méritos de puestos de trabajo adscritos a los diferentes servicios/unidades:

- Inicio para elaboración de la convocatoria, lo que implica:
 - la verificación e impresión de los datos mediante la comprobación con la relación de puestos de trabajo a través de las aplicaciones informáticas específicas de recursos humanos (de gestión e información) “SAP”, “RPT Vista” y “SIGPER”, subsanación y mejora de las peticiones,
 - la revisión de la descripción de las funciones y de los méritos específicos de los puestos, subsanación y mejora,
 - los correspondientes bloqueos informáticos en el sistema informático de los puestos correspondientes, como mecanismo de seguridad e información, impresión de los bloqueos del sistema,
 - la preparación de las resoluciones de la convocatoria (formar el expediente, inclusión de los documentos, elaboración de las resoluciones de la convocatoria y sus anexos, para su firma y publicación).

Total: notas de petición de convocatoria (mínimo 2 folios c.u.), impresiones de la RPT con los datos básicos de los puestos (mínimo 1 folio por puesto), nota de subsanación o mejora de la petición (mínimo 1 folio), impresión de los bloqueos en el sistema informático de los puestos vinculándolos a una convocatoria de concurso (mínimo 1 folio). Además, la Resolución de convocatoria (mínimo 7 folios), anexo de los puestos de convocatoria (mínimo 1 folio), índices de firma y contenido (mínimo 2 folios).

- Envío de la resolución de convocatoria a la SGT del Área de Gobierno de Hacienda y Administración Pública para su publicación:
 - tanto en el BOAM con el formato requerido, en Word y en Pdf.
 - como en la intranet municipal (ayre) lo que implica utilizar la aplicación informática Vignette, software de gestión de contenidos.

Total: Se adelantan por fax las Resoluciones y los anexos de los puestos convocados a la vez que se remiten por correo electrónico. Mínimo 8 folios (incluido el reporte).

- Con posterioridad a la publicación de la convocatoria en el BOAM se dirigen notas al Servicio al que está adscrito el puesto y a los diferentes Sindicatos solicitando la propuesta de designación de los miembros que integrarán las Comisiones de Valoración, para que el Coordinador General de Recursos Humanos los nombre lo que asimismo supone la elaboración de las resoluciones de nombramiento, para su firma y publicación. Recibida esta información se comprueban los Grupos/Subgrupos de los miembros propuestos con los requisitos de los puestos convocados.

Total: Una nota de solicitud de designación por cada servicio que propone convocatoria (mínimo 1 folio c.u.), una nota a cada sindicato (mínimo 1 folio c.u.), índices de firma y contenido (mínimo 2 folios). Además, la Resolución de nombramiento de la Comisión de Valoración (mínimo 2 folios) y el índice de firma y contenido (mínimo 2 folios).

- Envío de la resolución de nombramiento de la Comisión de Valoración a la SGT del Área de Gobierno de Hacienda y Administración Pública para su publicación, tanto en el BOAM con el formato requerido, en Word y en Pdf.

Total: Se adelanta por fax la Resolución de nombramiento de la Comisión de Valoración a la vez que se remite por correo electrónico. Mínimo 3 folios (incluido el reporte).

FASE INSTRUCCIÓN: VALORACIÓN DE MÉRITOS

Presentadas las solicitudes, se inicia la valoración de los méritos alegados por los participantes, con la finalidad de formular la correspondiente propuesta de resolución.

- Una vez abierto el plazo de presentación de instancias, a medida que se reciben en el Departamento, se mecanizan manualmente los datos básicos de la solicitud (Excel) y se cotejan los requisitos de los interesados en relación con los puestos solicitados y convocados al objeto de comprobar el cumplimiento de los requisitos y las especificaciones de los puestos, consultando las aplicaciones SIGPER y SAP.

A los aspirantes se les exige, además de la solicitud, la acreditación documental de sus méritos académicos y profesionales (documentos, certificaciones y títulos) así como de los diplomas o documentos acreditativos de sus cursos.

- En este momento se inicia por el personal del Departamento un trabajo artesanal de elaboración de unos documentos de trabajo (en adelante, fichas) que la Comisión de Valoración emplea para la baremación de los méritos de los participantes que comprende:

El cálculo de las puntuaciones resultantes en aplicación de un baremo tasado en la convocatoria con el fin de facilitar la labor de valoración a la Comisión. Así, se determinan las puntuaciones correspondientes:

- a. al grado personal (se dirige una nota a la SG de Registro de Personal, Carrera y Situaciones Administrativas solicitando información del grado consolidado que le corresponde a cada participante en el momento de la finalización del plazo de presentación de instancias),

- b. antigüedad,
- c. y permanencia en nivel,

Datos que posteriormente se ponen a disposición de la Comisión para que los compruebe y valide, y que comprende:

- ⇒ Una ficha general para cada puesto convocado.
- ⇒ Una ficha individual para puesto solicitado por un participante. A su vez, cada ficha individual incluye, al menos:
 - Documento que reproduce la vida laboral del solicitante y en el que se establece la fecha de antigüedad reconocida.
 - Documento en el que se calcula la puntuación que le corresponde por la permanencia en cada nivel, de acuerdo con el baremo se determina en la convocatoria del concurso.
 - Documento en el que aparece, para información de la Comisión de Valoración, la distribución de puntos, en función del nivel y los años completos, en cada categoría.
 - Documento donde la Comisión de Valoración indicará los periodos que pueden o no valorarse en el apartado del baremo correspondiente a la experiencia en igual área funcional de acuerdo con los criterios que establezca la Comisión.
 - Documento en el que se relacionan los cursos de formación y perfeccionamiento alegados por el solicitante.
 - Finalmente, un documento en el que se describen los méritos específicos relacionados en la convocatoria para cada puesto convocado, para cumplimentar por la Comisión de Valoración.

Cómo mínimo, el Departamento tiene que disponer dos veces todas estas fichas, una para que el Secretario tome nota de lo que la Comisión acuerde, y otra, una vez que la Comisión ha terminado sus trabajos de valoración, para reflejar todas las puntuaciones, tanto parciales como totales, obtenidas por cada solicitante y archivar junto al expediente.

Total: Las fichas suponen un mínimo de 40 foliosx2, la nota a la SG de Registro de Personal, Carrera y Situaciones Administrativas (mínimo 2 folios).

- Envíos de correos electrónicos de recordatorio de sesiones a los miembros de las Comisiones de Valoración; en caso de no poder asistir, ajuste de fechas o comprobación de quórum.
- Elaboración o transcripción de las Actas de las Comisiones de Valoración de la baremación de los puestos convocados.

Total: El acta que refleja las puntuaciones de los aspirantes en el concurso así como los criterios adoptados por la Comisión de Valoración (mínimo 5 folios c.u.)

FASE DE RESOLUCIÓN: VALORACIÓN DE MÉRITOS

Realizada la valoración de los méritos, la Comisión formula la correspondiente propuesta de resolución que es elevada al Coordinador General de Recursos Humanos.

- Elaboración de la Resolución de adjudicación de puestos de los concursos de méritos tanto generales como específicos o declaraciones de puesto desierto (formar el expediente, inclusión de la documentación anterior y elaboración de las resoluciones de la adjudicación y sus anexos, para su firma y publicación).

Total: La Resolución de adjudicación (mínimo 5 folios), anexo de los puestos de convocatoria (mínimo 1 folio), índices de firma y contenido (mínimo 2 folios).

- Envío de la resolución de adjudicación/desierto del concurso de méritos a la SGT del Área de Gobierno de Hacienda y Administración Pública para su publicación:
 - tanto en el BOAM con el formato requerido, en Word y en Pdf.
 - como en la intranet municipal (ayre) lo que implica utilizar la aplicación informática Vignette, software de gestión de contenidos.

Total: Se adelanta por fax la Resolución de adjudicación-desierto de los puestos convocados a la vez que se remite por correo electrónico. Mínimo 3 folios (incluido el reporte).

- **Primer contacto con el sistema informático:** Tramitación en los circuitos de provisión del sistema informático SAP recursos humanos de los expedientes de cese y adscripción definitiva por concurso a los puestos de trabajo.
- Elaboración y envío de los correos electrónicos al interesado y a los Servicios de origen y destino, en su caso, del aviso de la publicación en el BOAM o del aviso para acudir a tomar posesión o a recibir la notificación de ceses y adscripciones provisionales.

TOMA DE POSESIÓN

Resuelto el concurso, el funcionario debe tomar posesión.

- Elaboración de las diligencias de toma de posesión del adjudicatario del concurso y ceses en el puesto que libera y envío a los adjudicatarios de los documentos registrables mediante una nota interna, para diligenciar fecha de recepción.

Total: 2 folios por documento para entrega al interesado y constancia de recepción (diligencia de toma de posesión, de cese, notificación resolución de adscripción provisional) así como 2 documentos registrables por acto administrativo y nota de servicio interior remitiéndolos al interesado.

3.- PLAZOS Y DURACIÓN: La regulación en el RD 364/1995 establece que (artículo 47) el plazo para la resolución del concurso será de dos meses contados desde el día siguiente al de la finalización del de la presentación de solicitudes, salvo

que la propia convocatoria establezca otro distinto.⁵ Si bien no existe medición exacta y completa de todos los plazos y duración, a lo largo de la elaboración de este Plan se han ido revisando las fechas de publicación de la resolución de convocatoria y de la resolución de adjudicación y se han reflejado en un Anexo III los plazos estimativos de duración de un concurso de méritos.

Más adelante, un análisis exhaustivo deberá considerar cada proceso en función del número de participantes y del número de puestos dado que estas cifras matizarán el resultado pero, en cualquier caso la percepción interna y externa es que es excesiva, y desde luego superior a la prevista en el RD.

4.-ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS: El órgano responsable de la tramitación es la DGGRH, dado que la Junta de Gobierno le ha delegado la competencia de tramitación de los expedientes de provisión de puestos de trabajo y adscrito como unidad a ella, el Departamento de Gestión de Concursos de Méritos, cuyos componentes se han recogido en el apartado posición de la unidad.

5.- TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES: En el Anexo IV, siguiendo las pautas de la Guía se han definido para cada uno de los componentes de la unidad la disponibilidad de medios “tecnológicos” (sí/no) y del grado de utilización de los mismos (alto, medio o bajo), así como del nivel de adaptación de la unidad a la Administración electrónica.

El Departamento de Gestión de Concursos de Méritos dispone de un grado de adaptación a la Administración Electrónica nivel 2, es decir, el procedimiento cuenta con un formulario publicado que el aspirante puede imprimir y presentar en soporte papel.

En la intranet municipal se recogen datos básicos de las resoluciones de convocatorias y de adjudicación, idéntica información que la publicada en el BOAM.

2.2. MODELO DE GESTIÓN DEL PROCEDIMIENTO.

La gestión desarrollada en los concursos de méritos se efectúa en colaboración con las unidades de diferentes Áreas, Distritos y Organismos Autónomos (en adelante OOAA), así como con otras Administraciones Públicas según la distribución actual de competencias (Anexo V).

El Acuerdo de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid de 5 de enero de 2012 por el que se establece la Organización, Estructura del Área de Gobierno de Hacienda y Administración Pública y se delegan Competencias en su Titular y en los Titulares de los Órganos Directivos, atribuye por delegación:

- Al Coordinador General de Recursos Humanos, artículo 18.e): *”Convocar, aprobar las bases y resolver las convocatorias de provisión de puestos de trabajo, así como la resolución de las adscripciones provisionales, sin perjuicio de las*

⁵ El artículo 2 del Real Decreto 1777/1994, de 5 de agosto, de adecuación de las normas reguladoras de los procedimientos de gestión de personal a la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico y Procedimiento Administrativo Común, establece que de no resolverse en plazo las solicitudes se podrán entender desestimadas.

competencias atribuidas al Área de Gobierno de Medio Ambiente, Seguridad y Movilidad.”

- A la DGGRH, artículo 19.g): *“La elaboración de las bases de convocatoria y tramitación de los expedientes de provisión de puestos de trabajo y de promoción interna.”*

Por lo tanto en el Servicio de Provisión se tramitan las convocatorias de concursos de méritos correspondientes a las Áreas de Gobierno y los Distritos, con la excepción mencionada.

Además, si bien no existe una atribución expresa, se ha venido considerando por los respectivos OOAA, que dentro de la expresión *“dirección y gestión de personal”* recogida en sus Estatutos quedaba englobada la atribución a sus directores o gerentes la tramitación de los procesos de provisión de puestos de trabajo, por lo que han convocado y resuelto sus propias convocatorias de provisión de sus puestos de trabajo mediante concurso de méritos.

2.3. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN PRINCIPALES DIFICULTADES DETECTADAS.

I- En el procedimiento:

- Desde que se propone la convocatoria por la unidad respectiva hasta que se publica en BOAM: Demora en la elaboración y publicación de la convocatoria de concurso de méritos tras las peticiones efectuadas por los servicios, **motivos:**

1. Indeterminación funcional: Si se incluyeran los méritos a evaluar en la RPT⁶ se introduciría un elemento de racionalidad, objetividad y control en la relación de méritos que contienen las convocatorias de provisión. Aunque existe RPT, aún no existe una definición de las funciones concretas de los puestos.

Su existencia sería deseable porque se utilizan en las convocatorias de concursos de méritos en el apartado que contiene la “descripción del puesto de trabajo” y en el establecimiento de los méritos específicos que son los adecuados a las características de los puestos⁷.

Esto inicia un proceso de intercambio de correos y notas hasta llegar a un consenso en la definición de los méritos, cuya definición es basculante.

⁶ La norma 12 Orden de 6 de febrero de 1989 por la que se dispone la publicación de la resolución conjunta de las secretarías de estado de hacienda y para la administración pública por la que se aprueba el modelo de relaciones de puestos de trabajo de personal funcionario y se dictan normas para su elaboración establecía que en las rpt podrían incluirse aquellas circunstancias que, no siendo requisitos exigibles, constituían méritos a valorar en la provisión del puesto, sin perjuicio de los méritos complementarios que pudieran incluirse en las bases de la convocatoria del concurso.

⁷ La primera orientación para aproximarnos a éstas de manera muy genérica y escueta son las asignadas en el TR 781/1986 a las subescalas de las escalas de funcionarios de carrera. En otras ocasiones las ofrece, la definición de las funciones que para algunas categorías figuran en las convocatorias de procesos selectivos del Ayuntamiento.

2. **Desajustes con la RPT:** las peticiones de los servicios incluyen datos que al contrastarlos con la RPT no coinciden, bien por error en la nota del servicio o bien por equivocación en la RPT, por lo que o se solicita la previa modificación de ésta o bien se modifica la propuesta de petición de convocatoria.

3. **No se dispone aún de un Certificado del Registro de Personal que acumule toda la información de un candidato:** las peticiones de participación en un concurso adjuntan cada vez las copias sin compulsar de los cursos recibidos, de sus titulaciones, diplomas, menciones y condecoraciones, nombramientos como funcionario de carrera, etc.

4. **Normativa anticuada:** Las dudas que se suscitan, los criterios que las pueden resolver, las novedades en la gestión y demás carencias no encuentran respaldo en las Bases Generales del procedimiento, el marco regulador en el Ayuntamiento de Madrid está obsoleto. Es insuficiente y abona el terreno para que falte unificación y homogeneización en la actuación por los distintos agentes del proceso.

- Desde que se publica la convocatoria hasta que se reúne la Comisión de Valoración para la baremación y posterior resolución de adjudicación de los concursos ya convocados.

Carencias tecnológicas en el procedimiento: Elaboración de “fichas”: trabajo laborioso, minucioso y artesanal; impreciso, que depende del grado de formación del empleado que lo elabora.

La herramienta informática es Excel Microsoft, hoja de cálculo en la que hay que introducir los datos manualmente y a través de fórmulas realizar los cálculos para cada participante en cada puesto y en cada concurso, por lo tanto sujeto a errores humanos.

La aplicación informática SAP-Recursos Humanos con la que se gestiona el personal, únicamente opera desde la adjudicación a un solicitante, toda la fase de valoración se desarrolla fuera de ella.

II- En relación al personal:

a) Departamento de Gestión de Concursos de Méritos:

- El personal del Departamento: 11 empleados:

- o Solo hay 1 técnico del Subgrupo A1 y 1 técnico del Subgrupo A2.

Existen 2 puestos vacantes, bloqueados a las oposiciones actualmente en desarrollo, sin embargo:

- El puesto de A2 está prevista la cobertura, en su caso, a finales de 2013, hasta entonces no es viable su ocupación.
- El puesto A1 Asesor Técnico se ha acordado su traspaso a la SG de Registro, Carrera y Situaciones Administrativas.

- o Hay dos Administrativos, Subgrupo C1.

- Y 7 Auxiliares Administrativos, Subgrupo C2, de los cuales, 2 tienen reducción de jornada y un tercero se encuentra de permiso por maternidad con lactancia acumulada. La permanencia en el trabajo es muy limitada.

Esto origina varios problemas:

En las Comisiones de Valoración de todos los concursos de méritos debe haber un representante del Coordinador General de Recursos Humanos y su correspondiente suplente, con la misma titulación, al menos que la de los puestos convocados. En conclusión si los puestos corresponden al Subgrupo A1, inevitablemente el único técnico debe participar. Idéntica consecuencia se produce en el caso del Subgrupo A2.

La cualificación y habilidades del personal administrativo/auxiliar pueden aumentarse. En las tareas habituales se sobrecarga y duplican las tareas a unos con la revisión de otros.

b) Del personal adscrito al Coordinador General de Recursos Humanos:

- Resistencia de la mayoría del personal técnico (subgrupos A1/A2) de otras SG/DG, a participar como miembros de las Comisiones de Valoración en representación de Recursos Humanos porque:
 - i. Es una labor pesada y tediosa.
 - ii. No se recompensa la asistencia, a diferencia de los Tribunales de Selección.
 - iii. Dependencia de la “buena voluntad” de los compañeros para asistir a las Comisiones, siendo endémica la participación de los mismos, ya cansados del exceso.
 - iv. Dificultad en consensuar fechas de reuniones para Comisiones de Valoración.

c) Personal de las Unidades que demandan los procesos o de Sindicatos:

- Demora persistente en la propuesta de los miembros de las Comisiones de Valoraciones en representación de aquéllos.
- Lentitud en la baremación en las reuniones de las Comisiones de Valoración fundamentalmente por el desconocimiento o la inexperiencia de estos miembros.
- Dificultad de consensuar fechas de reuniones de las Comisiones.

2.4. DAFO

Para esquematizar lo anterior utilizamos la herramienta DAFO (Anexo VI) cuya aplicación a este caso en particular arroja los siguientes datos:

OPORTUNIDADES EXTERNAS

1. El contexto económico avoca a implantar nuevos sistemas de gestión en las Administraciones.
2. Se aspira a establecer la movilidad como herramienta para el cambio en el Ayuntamiento de Madrid, lo que dispara el protagonismo de los procedimientos de provisión (Acuerdo Junta de Gobierno de 29.03.12).
3. Es uno de los proyectos del Programa Operativo de Gobierno.
4. La futura desconcentración de la provisión en múltiples gestores.

AMENAZAS EXTERNAS

1. Escasez de recursos económicos y en consecuencia, de materiales, obsolescencia.
2. La política de máxima austeridad en los créditos del Capítulo I, Acuerdo Junta de Gobierno 29.03.12. (Suspensión de previsiones convencionales: premios por años de servicio, por antigüedad y prestaciones derivadas de la acción social a favor de los empleados, así como reducción en un 20% los créditos presupuestados en 2012 para abono de horas y gratificaciones extraordinarias.)
3. Reducción del número de representantes sindicales y liberados "institucionales", y la subvención nominativa a los sindicatos, lo que repercute a la hora llegar a acuerdos en negociación.
4. Las dimensiones de la organización exigen un alto nivel de coordinación y consenso lo que ralentiza, si no estanca, los proyectos.

FORTALEZAS INTERNAS

1. Encomienda de acometer esta tarea por las instancias superiores e intermedias.
2. En la actualidad existe un modo de gestión centralizado (Áreas de Gobierno y Distritos).
3. Potencial de algunos miembros de la unidad.
4. Participar en el diseño de la aplicación la modela según nuestro enfoque.

DEBILIDADES INTERNAS

1. Falta de asunción del proyecto por la mayor parte del personal.
2. Falta de cualificación y formación específicas.
3. Falta de política de organización y calidad en los procesos.
4. Falta de distribución coherente de tareas.
5. Malestar de los empleados a los que se les exige esfuerzos de eficiencia pero no se les premia.
6. Herramienta informática con falta de funcionalidades (solo operativa desde adjudicación).

2.5. CONCLUSIONES: DEMANDAS A PARTIR DE LOS DATOS.

Partiendo de estas reflexiones se puede concluir que el esquema de las principales dificultades y las iniciativas sobre las que el Plan incidirá es el siguiente:

Tabla IX.

	DIAGNÓSTICO- PROBLEMAS	PROPUESTAS-SOLUCIONES
PROCEDIMIENTO	1-Excesivo tiempo de resolución de un concurso.	<ul style="list-style-type: none">➤ Simplificación administrativa.➤ Mejoras tecnológicas.➤ Mejoras del marco regulador.
PERSONAS	2-Desconocimiento de la materia y su tramitación y desinterés.	<ul style="list-style-type: none">➤ Formación, profesionalización y optimización de los empleados que participan en el proceso.

Fuente: Elaboración propia.

Como ventaja, al tratarse de un Servicio con funciones centralizadas y dependiente de órganos con competencias prácticamente exclusivas, es obligatorio estar en contacto con el Departamento de Concursos de Méritos para poder mover al personal adscrito a cada unidad, por ello esta labor se diseña y centraliza como experiencia piloto.

Donde hay voluntad, hay un camino.

3. LA PROPUESTA DE MEJORA.

3.1 LOS OBJETIVOS, ANALISIS DEL PROCEDIMIENTO Y DEL MODELO DE GESTIÓN.

Dentro del proceso de planificación estratégica, el objetivo general del Plan como propósito último en un horizonte temporal de largo plazo es:

“MEJORAR LOS CONCURSOS DE MÉRITOS”.

Este objetivo se desglosa para su consecución en dos Objetivos Estratégicos y éstos, a su vez, en Objetivos Operativos que concretarán a corto plazo (ejercicio presupuestario) los resultados que se irán logrando a medida que avancemos en la aplicación de la estrategia establecida.

Todos están interrelacionados, dirigidos a un mismo fin, no obstante se han delimitado dos líneas: el primer OE incide directamente sobre el procedimiento, su tramitación, el método de trabajo (presupuesto objetivo). Sin embargo el segundo OE se enfocará hacia las personas que, en definitiva, son las que sustentan el plan (presupuesto subjetivo). Este sería el esquema:

Tabla X.

	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS
OBJETIVO GENERAL: MEJORAR LOS CONCURSOS DE MÉRITOS	1-AGILIZAR LOS CONCURSOS DE MÉRITOS.	<ul style="list-style-type: none">1.1 REVISAR EL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO.1.2 MODERNIZAR EL PROCEDIMIENTO ENGLOBÁNDOLO EN LA APLICACIÓN INTEGRAL (SAP RECURSOS HUMANOS).1.3 IMPLANTAR TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (TIC).1.4 ACTUALIZAR EL MARCO REGULADOR.
	2-PROFESIONALIZAR Y VALORAR LA DEDICACIÓN A LOS CONCURSOS DE MÉRITOS.	<ul style="list-style-type: none">2.1 CONTAR CON UN EQUIPO CAPACITADO Y PROPORCIONADO.2.2 ESTABLECER UN MODELO PARTICIPATIVO Y ORIENTADO A LOS RESULTADOS.2.3 DISPONER DE ÓRGANOS ESTABLES Y ESPECIALIZADOS.

Fuente: Elaboración propia.

Antes de entrar a desarrollar su contenido es oportuno indicar que el Ayuntamiento de Madrid procura primar formas de gestión que permitan la máxima autonomía en la prestación de los servicios, por ello se ha valorado una futura posibilidad de que la competencia en materia de provisión, actualmente atribuida de manera expresa al Coordinador General de Recursos Humanos, se delegue

expresamente en órganos directivos de las Áreas de Gobierno y de los Organismos Autónomos.

En este Plan subyace como proyecto latente cuyo horizonte temporal es por el momento impreciso, sin embargo como el marco regulador y el nuevo módulo informático que se diseña en el proceso de concursos serán implantados a lo largo de 2013, en su diseño se ha tenido en cuenta un posible cambio del modelo de gestión del procedimiento de una organización basada en la centralización de la gestión de los concursos de una única unidad a su distribución en múltiples unidades, siguiendo dos líneas:

1. Paralelo al diseño de la aplicación específica informática del proceso prever su adaptabilidad para un entorno desconcentrado, es decir de varios gestores, para lo que hay que anticiparse y diseñar los trámites y fases susceptibles de modificación-alteración en el programa informático.
2. A la hora de redactar las Bases Generales también se redactan considerando este próximo escenario partiendo de la existencia de diversos actores, elaborando un borrador de distribución de la competencia en los órganos gestores mediante acuerdo de la Junta de Gobierno que fije estándares mínimos de actuación uniforme.

Siguiendo estas pautas las medidas que se propone adoptar atenderán:

OBJETIVO ESTRATÉGICO (OE1): AGILIZAR LOS CONCURSOS DE MÉRITOS.

Del diagnóstico se obtienen diversos datos, el principal es que la duración de los concursos de méritos es excesiva. Esta percepción se tiene tanto por los servicios que demandan la cobertura de sus puestos como por los funcionarios de carrera que participan en el proceso, y aunque no se ha hecho hasta ahora un seguimiento exacto de estos datos, se ha elaborado una plantilla de registro (formato Excel) en la que se recoja. Se recopilarán los datos que recojan las fechas desde la entrada de una petición en el Departamento hasta la resolución del concurso.

Si bien se ha avanzado (Anexo III) los plazos estimativos de duración de un concurso de méritos entre las fechas de publicación de la resolución de convocatoria y de la resolución de adjudicación, queda aún mucho por hacer. Se aspira a reducir los tiempos de duración de las fases del procedimiento sin menoscabar la eficacia en su gestión y para ello será necesario que se desarrollen los siguientes:

OE1- OBJETIVO OPERATIVO 1 (OO1) - REVISAR EL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO.

La intención es simplificar el procedimiento administrativo de los concursos de méritos, sin menoscabar los derechos, la seguridad jurídica o las garantías de los aspirantes.

Será imprescindible estudiar el procedimiento para simplificarlo y racionalizarlo; así, a partir de los pasos señalados en el diagnóstico se analicen los pasos que se siguen y que nos permitan eliminar los trámites innecesarios y ordenarlos conforme a criterios razonables de tiempo. Se tenderá a los requerimientos de la Ordenanza del Ayuntamiento de Madrid de 30 de marzo de 2011, de Adaptación al ámbito de la ciudad de Madrid de la Directiva 2006/123/Ce, del Parlamento Europeo y del Consejo de 12 de diciembre de 2006, relativa a los servicios en el mercado interior sobre simplificación de procedimientos.

Se recopilará diversa información sobre los distintos parámetros a estudiar todos ellos encaminados a reducir tiempos:

- a. Una vez establecida la secuencia de actos del procedimiento se diagramará para determinar los momentos débiles de la tramitación con control de los tiempos de tramitación en el año 2012 desde la solicitud hasta la resolución de adjudicación/desierto del puesto. Descomponer el proceso de trabajo en actividades discretas. Se deliberará sobre las que aportan valor añadido y las que no, y dentro de estas últimas las que son necesarias y las que no, o las que aún sin ser necesarias son beneficiosas.
- b. Falta de definición funcional: la descripción de las funciones atribuidas y tareas desempeñadas propias de cada puesto y su vinculación con los méritos específicos, ocasiona retrasos y conflictos. La solución ideal sería elaborar el análisis de los puestos (perfiles, capacidades, conocimientos, destrezas, frecuencia, duración y complejidad de las tareas, condiciones en que se realizan, etc.) pero mientras tanto, la opción alternativa que se propone es la de recopilar una relación orientativa por subgrupo y subescala apoyada en las categorías existentes en el Ayuntamiento:
 1. Utilizando las funciones asignadas a las escalas/subescalas en el Texto Refundido 781/1986, de 18 de abril, por el que se aprueba el Texto Refundido de Disposiciones Legales vigentes en materia de régimen local.
 2. Utilizando las funciones genéricas señaladas, en su caso, para cada categoría en los procesos selectivos del Ayuntamiento para lo que será imprescindible contar con la ayuda de la SG de Selección de Personal.
 3. Utilizando las competencias delegadas en los titulares de las Áreas de Gobierno y de los órganos directivos por los Acuerdos de la Junta de Gobierno.

Se pretende disponer en el Departamento de la relación orientativa de las categorías más frecuentes o confusas en los procesos de provisión para facilitarla a las unidades gestoras en las Áreas de Gobierno y en los Distritos que la demanden para que su descripción y méritos específicos, se ajusten al marco definido.

- c. Estandarizar documentos: Elaborar documentos normalizados que puedan dotar de uniformidad al sistema; de las reuniones del grupo de mejora se han detectado como preferentes los siguientes:
 1. Acta de Comisiones de Valoración,
 2. y Modelo de petición de convocatoria de puestos de trabajo.

Se estudiará un tercer modelo, el Informe de funciones, que pretende describir para un funcionario concreto en un puesto concreto las funciones desempeñadas durante un periodo de tiempo. Este modelo se debatirá con la aprobación de las Bases Generales de Provisión de Puestos por Concurso de Méritos, al incluirse en su articulado como documento probatorio de méritos a valorar.

En definitiva, se definirán unos modelos-tipo que podrán ser utilizados por las Áreas y Distritos, y las respectivas Comisiones de Valoración.

Partiendo de los datos disponibles se analizarán los datos imprescindibles que deben figurar en ellos, se posibilitará su descarga en formato autorrellenable de la página web ascendiendo al nivel 3 de Administración Electrónica. Más adelante se posibilitará que el impreso electrónico mecanizado en la página web municipal vuelque los datos directamente en la aplicación integral de Recursos Humanos.

Además se solicitará la colaboración de la DG de Calidad y Atención al Ciudadano y de la SG de Registro, Carrera y Situaciones Administrativas para mejorar el proceso haciéndolo más sostenible y reduciendo costes:

- a. No exigir documentación anexa a la solicitud de participación que obre en poder de la Administración, sino sustituirla por la emisión de Certificados del Registro de Personal que contengan la trayectoria profesional de los candidatos que presten servicios en el Ayuntamiento. Invitar a los candidatos a anotar en el Registro de Personal aquellos actos administrativos, resoluciones y datos que hayan afectado a su vida profesional (títulos, diplomas, cursos, premios, condecoraciones...) y que sustentan su participación y valoración de méritos.
- b. Eliminar aquella documentación que no sea estrictamente necesaria para llevar a cabo el procedimiento sustituyéndola por declaraciones responsables. Unido al estudio de los pasos del procedimiento administrativo deducir aquéllos en los que los “papeles” son innecesarios.

OE1-002-MODERNIZAR EL PROCEDIMIENTO ENGLOBÁNDOLO EN LA APLICACIÓN INTEGRAL (SAP RECURSOS HUMANOS).

La tramitación del procedimiento debe hacerse dentro del sistema integrado de gestión de recursos humanos y no fuera, como hasta ahora.

- Esta actividad retomada en noviembre de 2011, supone el diseño e implementación de un desarrollo informático específico que dé soporte al proceso para agilizar y aportar objetividad y transparencia a los concursos de méritos, proyectando un módulo previo a la adjudicación que se incluya en la aplicación integral de recursos humanos:
 - a. Constitución de un equipo multidisciplinar: consultores externos y especialistas internos.
 - b. Establecimiento de un sistema de reuniones semanales de exposición de prácticas, resolución de dudas, definición de criterios, fijación de plazos, asignándose tareas tras cada encuentro.

En el sistema de diseño se partirá del modelo estándar de que dispone la aplicación integral, adaptándolo a los requerimientos específicos de los concursos de méritos del Ayuntamiento de Madrid, y además en su planificación deberá recogerse la futura “desconcentración” de su gestión, proyecto que implicará un funcionamiento en escenarios centralizado y descentralizado.

- ➔ Por otra parte la segunda fase de esta actividad supone tramitar todos los concursos en paralelo (sistema actual-sistema proyectado) en pruebas, comprobando la funcionalidad del diseño y los resultados correctos.

OE1-003-IMPLANTAR TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (TIC).

Se conseguirá este objetivo si se aumenta la eficiencia de las transacciones de información entre el Departamento y el funcionario de carrera (cliente interno):

- a. Incorporar la solicitud de participación y el desistimiento/renuncia entre los trámites que permiten su presentación a través del Registro Electrónico⁸. La sede electrónica del Ayuntamiento dispone de una dirección concreta (<https://sede.madrid.es>) donde se localizan todos los trámites que pueden realizarse en línea.

A largo plazo el impreso electrónico mecanizado en la página web municipal volcará los datos directamente en la aplicación integral de Recursos Humanos.

- b. Incluir un espacio informativo en la página web municipal específico para provisión de puestos a través de concurso de méritos en el que se contengan:
 - i. Una relación de preguntas frecuentes sobre concursos, lo que disminuiría las llamadas telefónicas con dudas básicas. Se ha elaborado la relación de las preguntas más frecuentes que formulan los participantes en concursos de méritos (Anexo VIII).
 - ii. Las plantillas de documentos normalizados para descargar en formato autorrellenable e imprimible o bien con certificado digital mediante la presentación en el Registro Electrónico.
 - iii. La documentación en formato pdf de las Bases Generales de provisión de puestos mediante concurso de méritos.
 - iv. Incluir la posibilidad de suscribirse:
 - 1. mediante un aviso informativo a un correo electrónico facilitado por el interesado sobre las convocatorias de concursos de méritos (suscripción a la búsqueda).

⁸ Decreto de 1 de septiembre de 2010 del Delegado del Área de Gobierno de Hacienda y Administración Pública por el que se crean la Sede Electrónica y el Registro Electrónico del Ayuntamiento de Madrid en cumplimiento de la Ley 11/2007, de 22 de junio, de Acceso Electrónico de los Ciudadanos a los Servicios Públicos. Aplicación del Código de Buenas Prácticas Administrativas del Ayuntamiento de Madrid aprobado por Acuerdo de 4 de diciembre de 2008 de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid.

2. Suscripción a un canal web informativo (canal RSS⁹).

- v. Publicar en la intranet municipal “Ayre” y, en su caso, en el Tablón de Edictos del Ayuntamiento, las listas provisionales de candidatos admitidos y excluidos.

OE1-004-APROBAR NUEVO MARCO REGULADOR.

Al hilo de las diversas cuestiones suscitadas se ha revelado como prioritario analizar el marco regulador actual para corregir las deficiencias detectadas, para ello se entiende necesario:

- Confeccionar unas nuevas Bases Generales, marco regulador actualizado para disponer de un modelo de gestión eficaz eliminando las reglas anacrónicas, desechando la sistemática obsoleta y variando la calificación de modo que se aumente la puntuación de unos méritos y se disminuya la de otros. Se trata de un proyecto que se inició en 2009 y se zanjó sin éxito en 2010; ahora se recupera y el Grupo de Trabajo de Provisión documentará el proceso analítico de cuyas propuestas se dará cuenta, en su caso, a los representantes de recursos humanos en las Áreas de Gobierno y de los OOAA, para que formulen sus observaciones, y por último su negociación con los Sindicatos y posterior aprobación.
 - i. Concertando reuniones para la exposición de ideas y seguimiento de la mejora, encuentros de intercambio de criterios.
 - ii. Difundir e incorporar, en su caso, las aportaciones y conclusiones obtenidas en aquéllas.
- Elaborar unas instrucciones para las Comisiones de Valoración que permitan la homogeneidad en los criterios generales de actuación y valoración, las pautas de tramitación.

OBJETIVO ESTRATÉGICO (OE2): PROFESIONALIZAR Y VALORAR LA DEDICACIÓN A LOS CONCURSOS DE MÉRITOS.

Se desarrolla aquí el presupuesto subjetivo del plan, las personas que participan en el proceso con distintos roles (aspirantes, miembros de comisión de valoración y equipo gestor). Se trata así de resolver los problemas detectados y cuidar el componente humano, (ya se trabaja duro, pero hay que trabajar más inteligentemente):

⁹ (Rich Site Summary / Really Simple Syndication) medio de difusión de información en archivos de texto donde aparecen referencias a contenidos publicados.

OE2-001-CONTAR CON UN EQUIPO CAPACITADO Y PROPORCIONADO.

Desde una perspectiva interna, en el Departamento de Gestión de Concursos de Méritos.

1. Reforzar y garantizar la formación específica y avanzada en colaboración con el Instituto de Formación y Estudios del Gobierno Local de Madrid:
 - a. Diseño de una actividad formativa concreta para el personal del Departamento sobre provisión por concursos de méritos.
 - b. Diseñar una actividad formativa de carácter práctico, orientada al aprendizaje de la aplicación específica diseñada al efecto.

Se incorpora un Anexo IX que contiene la propuesta formativa.

2. A partir de los datos obtenidos de la descripción del procedimiento se indicará los integrantes del Departamento y el grado de implicación de cada uno en las actividades (quién o quiénes las llevan a cabo). La información que se obtenga permitirá determinar la adecuación de cada puesto a las actividades desarrolladas, la necesidad del incremento/disminución de efectivos en la unidad, la posible asignación de funciones adicionales, etc. (Anexo X y XII).

OE2-002-ESTABLECER UN MODELO DE FUNCIONAMIENTO PARTICIPATIVO Y ORIENTADO A LOS RESULTADOS.

Buscar la orientación a los buenos resultados y hacia la satisfacción de los clientes internos (miembros del departamento, los funcionarios de carrera participantes en los concursos y las unidades demandantes de la actividad) a través de las siguientes acciones desde perspectivas internas (departamento) y externas (unidades solicitantes y funcionarios de carrera):

1. Departamento: Fomentar en la unidad una cultura basada en la participación. Implantar buenas prácticas de comunicación interna (“descendente y ascendente”) para los empleados del Departamento, informándoles de los cambios y, cuando sea preciso, haciéndoles partícipes de las decisiones dentro de la organización.
 - Información: Se instaurará un sistema de reuniones semanales con los técnicos y administrativos para mejorar la información y buena marcha de los procesos y lo que incrementará la fiabilidad y confianza en su desarrollo. Con un orden del día formulario que abrevie y espacio libre (Anexo XI).
 - Comunicación: Se partirá de un estudio de satisfacción/encuesta para canalizar sus consultas o demandas y oriente sobre la necesidad de hacer cambios en la unidad y aumentar el rendimiento. (Anexo XII).
2. Captación sistemática y periódica de la impresión de las unidades administrativas y de los candidatos sobre los aspectos objetivos de la prestación del servicio y sus necesidades (cumplimiento de plazos, información estado de tramitación del procedimiento, documentación, agilidad):

- a. Elaborar encuestas que se adjunten a la diligencia de cese o toma de posesión.
- b. Elaborar encuestas sobre los aspectos objetivos del procedimiento (plazos, información sobre los trámites, documentación, agilidad..) a las unidades que se remitan junto con las copias de resoluciones y diligencias. (Anexo XII).

Una vez analizadas las encuestas, la información que se obtenga deberá ser estudiada de manera que la que añada valor al proceso pueda ser introducida como mejora y priorice los cambios en la prestación del servicio. Tras una nueva encuesta deducir el número de respuestas favorables o no sobre el total.

Se fijarán estrategias comunes con otras SG (aliados) al objeto de compartir herramientas e información con los que se celebrarán reuniones trimestrales.

OE2-003-DISPONER DE ÓRGANOS ESTABLES Y ESPECIALIZADOS.

La composición actual de las Comisiones de Valoración ha devenido ineficaz, entre otras cosas por la excesiva rotación de la mayoría de sus miembros y el acusado desgaste de otros. Se propone:

1. Especializar las Comisiones de Valoración, profesionalizar a sus miembros, dotándolas de composición permanente formada específicamente para ello:
 - a. Nombramientos estables por unidades gestoras de los recursos humanos de Áreas de Gobierno, Distritos y OOAA, en su caso.
 - b. Solicitar, en la medida de lo posible, replicar el sistema con los representantes de los sindicatos, vocales en las Comisiones.
2. Se impartirá una formación específica sobre provisión mediante concurso de méritos para los componentes móviles (o asesores) de una Comisión antes de su constitución. Para ello se diseñará una jornada, en colaboración con el Instituto de Formación, con los contenidos básicos, sobre procedimiento, baremación y criterios.
3. Será necesario que dos técnicos del Subgrupo A1-Escala AG se incorporen al Departamento de Gestión de CM, porque de este modo:
 - a. Se constituirían como especialistas del proceso.
 - b. Y permitirían distribuir la asistencia en representación de “recursos humanos”.

La opción de crear puestos en la RPT supondría coste lo que en este momento no es viable así que hasta que pudiera lograrse, se propondrá la reasignación de personal técnico (Subgrupo A1-Escala AG) excedente de otras unidades.

Mientras tanto será acertado motivar e informar al personal técnico adscrito al Coordinador General de Recursos Humanos de los objetivos del proceso de concursos de méritos, procurando su colaboración y participación activa, involucrándoles en la gestión del proceso de modo que supere la convicción de que es una tarea que compete exclusivamente a la SGPP, sino que se erige en un proyecto estratégico de la Coordinación, y en definitiva, del POG.

3.2 LA HERRAMIENTA.

El Plan de Mejora de los Concursos de Méritos contiene una propuesta canalizada a través de las pautas que aporta la gestión por procesos. La elección de esta herramienta responde a su consideración como la más adecuada y efectiva para extraer y procesar la información de manera que permita adoptar nuevas mejoras y adaptaciones.

A través de los objetivos definidos (estratégicos y operativos) se planea identificar las características básicas del procedimiento de concurso de méritos, las actividades y documentos que lo componen, los tiempos, las pautas de funcionamiento y el marco normativo, buscando obtener los siguientes resultados:

- ✓ Sobre el proceso administrativo se pretende profundizar en la secuencia de tareas para conseguir un cambio y orden en los elementos que podrían ser mejorables.
- ✓ Asimismo, se procurará que el cambio incida en una mayor coordinación en la estructura orgánica fijando estrategias comunes al objeto de compartir herramientas e información.
- ✓ Sobre los recursos humanos, se aspirará a un aumento de las habilidades del equipo.
- ✓ Por último se persigue una reducción de tiempos y costes y por fin, el logro de la eficiencia.

La simplificación del procedimiento actual con la información obtenida se plasmará en una propuesta de rediseño que deberá ser negociada para su implantación y posterior seguimiento y control de resultados.

3.3 LA IMPLANTACIÓN.

La estimación de los recursos humanos y materiales para la puesta en funcionamiento del Plan por las características y dimensiones de la implantación del proyecto (con repercusión en todas las Áreas de Gobierno y OOAA) es muy compleja, no obstante se puede hacer una previsión estimativa, aunque parcial, de algunos aspectos.

RECURSOS HUMANOS:

Para desarrollar el Plan de Mejora se utilizará, siempre que sea posible, personal interno, en concreto, del Servicio de Provisión, que será el que sustentará el proyecto. Este personal será el encargado de dar soporte a los asesores así como de mantener actualizados los indicadores.

I.- Para ello se forma en la SGPP (encargada del cometido) un grupo que investiga las vías de solución que podrían emplearse, integrado de manera estable y continua por tres personas (distintas categorías), que ofreciera diferentes puntos de vista, que cuenta con la supervisión del Subdirector General:

Tabla XI.

QUIÉN	PARA QUÉ
Auxiliar Administrativo VSR	Especialista con conocimiento directo y concreto del funcionamiento del proceso.
Jefa del Departamento de Gestión de CM	Visión jurídica de la gestión del proceso. Análisis específico de las carencias y dificultades del marco normativo y de trabajo y funcionamiento.
Jefa del Servicio de Provisión	Criterios y prioridades en el proceso. Estudio, conclusiones y comparativa de las opciones.
Subdirector General de Provisión de Puestos	Supervisión y decisiones terminales del proyecto.

Fuente: Elaboración propia.

La Directora General de Gestión de Recursos Humanos realiza el seguimiento de la línea de trabajo.

El cálculo del coste se ha deducido en función del porcentaje de jornada de dedicación al proyecto, dividiendo las retribuciones anuales de un trabajador de la categoría indicada (incluyendo la seguridad social) con el siguiente desglose:

Tabla XII.

Cod. Adscrip	Puesto	Denominación	Grupos	Nivel	% Jornada	Coste/mes
51G	30101025	SUBDIRECTOR GENERAL	A1	30	10%	182,45 €
51G1	30219329	JEFE SERVICIO	A1	29	50%	809,89 €
51G4	30101101	JEFE DEPARTAMENTO	A1	28	50%	747,17 €
51G3	30094244	AUXILIAR DE SECRETARIA	C2	17	50%	323,29 €

Fuente: Adaptado de RPT Vista.

II.- Aliados, personal técnico que colabora en el proyecto adscrito a la DGGRH (SG de Registro de Personal, Carrera y Situaciones Administrativas, la SG de Selección de Personal, la SG de Organización y Relaciones de Puestos de Trabajo), adscrito a la DG de Relaciones Laborales (la SG de Negociación) y a otras Direcciones Generales (como el Instituto de Formación y Estudios del Gobierno Local de Madrid o la DG de Calidad y Atención al Ciudadano) y por último la colaboración del OOA Informática Ayuntamiento de Madrid (IAM), en cuyas retribuciones se comprende también la dedicación al proyecto.

RECURSOS INFORMÁTICOS:

La parte de mayor presupuesto será, sin duda, el desarrollo informático de los estudios y su implantación para ser tramitados como procedimientos electrónicos, pero estos costes se asumen por el IAM.

El “contrato de servicios de carácter informático para el soporte y mantenimiento correctivo, adaptativo y evolutivo de los sistemas de información SAP de gestión económico-financiero y de recursos humanos del Ayuntamiento de Madrid”, fue adjudicado a “Informática El Corte Inglés, S.A. (A28855260)” el 1 de diciembre de 2011 por un precio de 5.312.454,40 € (www.madrid.es).

Para llevar a cabo el proyecto de desarrollo de la aplicación informática integral de Recursos Humanos, se contará con una Consultora Externa formada por consultores estratégicos y funcionales que participan con los usuarios clave¹⁰ en la elaboración del módulo de gestión, diseño funcional, parametrización del sistema para conseguir las adaptaciones necesarias del producto o desarrollos a medida.

REUNIONES:

Son un componente fundamental en el sistema:

- Las reuniones externas, dado el carácter y la dimensión de un proceso que afecta a múltiples gestores. Las reuniones se concertarán con antelación con un grupo de trabajo representativo de la pluralidad de agentes (SGT de Áreas de Gobierno y Gerentes o equivalentes en los OAAA) y negociarse con sindicatos en su aspecto regulador, al finalizar se levantará Acta de su desarrollo (Anexo XI). Sin embargo su retribución no se hace por separado, sino que se comprende en la remuneración de cada efectivo.
- Las reuniones internas, se realizarán con una periodicidad quincenal, para no perder el ritmo de trabajo del Grupo con una duración acotada de dos horas de la que se dejará constancia en un Acta. Por último, las reuniones del módulo de provisión (SAP RRHH) se han venido celebrando desde abril de 2011 semanalmente y a su término se reflejaban las tareas asignadas a cada miembro (Anexo XIV).

FORMACIÓN:

Siguiendo los modelos que para la elaboración de los Planes de Formación anuales ha diseñado el Instituto de Formación y Estudios del Gobierno Local de Madrid, se ha configurado una demanda formativa ajustada a las necesidades de este Plan (detalle en Anexo IX). Se trata de actividades formativas nuevas (sesión formativa hasta 10 horas y acción formativa superior a 10 horas) cuyo coste total asciende a 13.525 €.

Se proponen las siguientes acciones formativas:

I.- *“Provisión de Puestos por el sistema de concurso de méritos. Su nueva regulación en las Bases Generales del Ayuntamiento de Madrid”*. Metodología: presencial. Importe total: **775 €**. El coste de las aulas es 0 al tratarse de instalaciones municipales.

II.- *“Las Comisiones de Valoración en los Concursos de méritos del Ayuntamiento de Madrid”*. Metodología: presencial. Importe total **6.525 €** El coste de las aulas es 0 al tratarse de instalaciones municipales.

III.- *“Provisión de Puestos por el sistema de concurso de méritos. Su nueva regulación en las Bases Generales del Ayuntamiento de Madrid”*. Metodología: presencial. Importe total, **2.325 €** El coste de las aulas es 0 al tratarse de instalaciones municipales.

IV y V.- *“RRHH. Módulo de Provisión de Puestos mediante concurso de méritos”*. Se trata de dos acciones formativas, destinadas a personal de Subgrupos distintos. Modalidad de gestión: el curso se impartirá a través de una empresa dada la especialización de la materia a impartir y de la

¹⁰ Funcionarios públicos del Ayuntamiento con el conocimiento de la funcionalidad suficiente y la capacidad de decisión sobre los requerimientos del módulo a implantar (Grupo de Trabajo de Provisión y sus Aliados).

complejidad técnica de la misma. Metodología: presencial. Coste: **3.900 €**, IVA incluido. El importe de licitación se determina tomando como referencia la cantidad de 130 euros por hora. Se licitarán conjuntamente las acciones formativas 4 y 5, dado que su contenido es similar, si bien tienen diferentes destinatarios. La imputación presupuestaria se realiza a la Partida 162.00 Formación y Perfeccionamiento del Personal.

COSTE TOTAL: 13.525 €

AHORRO

Los efectos probables de las medidas propuestas en el Plan obtendrán un impacto en la disminución de costes de funcionamiento mejorando así la productividad al simplificarse las cargas administrativas.

I.-Medidas directas de reducción de cargas administrativas:

- Eliminación o simplificación documental de trámites, dado que:
 - o Se sustituye la obligación de aportar documentación que obre en poder de la Administración por un “Certificado de Registro” o se puede adjuntar a la solicitud declaración responsable susceptible de comprobación ulterior, exigiendo únicamente la documentación imprescindible.
 - o Simplificación de los formularios (incluidos los electrónicos) y unificación de formatos en todo lo posible mediante plantillas de documentos, actas, informes de funciones, solicitud de convocatoria.
- Mejoras tecnológicas: acceso por medios electrónicos, con la posibilidad de presentar la instancia de participación a través del Registro Electrónico, evitando desplazamientos o reiteraciones de cargas.
- Coordinación administrativa: se fomenta la coordinación efectiva entre los distintos órganos que participan en procedimientos administrativos para eliminar trámites concurrentes o solapados.

II.-Medidas indirectas para la reducción de cargas administrativas, en relación con la información y lenguaje administrativo:

- Acceso, en la página web, a toda la tramitación e información adicional de un procedimiento, así como a sistemas de ayuda que faciliten la cumplimentación de la documentación por vía electrónica.
- Simplificación y unificación del lenguaje administrativo facilitando la comprensión, la cumplimentación y la tramitación de documentos.
- Todo ello se deberá concretar con detalle a lo largo de la Fase II a través del MCE¹¹, tabla de valores estándar (Anexo XV).

¹¹ Modelo de Costes Estándar (MCE). La medición, expresada en euros y en términos anuales, de una carga administrativa se efectúa multiplicando tres valores: - el coste unitario de cumplir con la carga. - la frecuencia anual con la que debe realizarse. - la población que debe cumplir con la carga.

3.4 EL CALENDARIO DE TRABAJO.

Objetivos y Actividades	Inicio	Fin	TRIMESTRE 1			TRIMESTRE 2		TRIMESTRE 3		TRIMESTRE 4				
			Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
AGILIZAR LOS CONCURSOS DE MÉRITOS.	01/01/13	31/12/13												
REVISAR EL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO.	01/01/13	30/09/13												
DIAGRAMAR SECUENCIA ACTOS.	01/01/13	31/03/13												
RECOPIRAR RELACIÓN ORIENTATIVA FUNCIONAL.	01/01/13	31/03/13												
ELABORAR DOCUMENTOS ESTANDARIZADOS.	01/04/13	30/06/13												
SUSTITUIR DOCUMENTACION ANEXA A SOLICITUD.	01/07/13	30/09/13												
MODERNIZAR EL PROCED. APLICACIÓN INTEGRAL SAP RRHH.	01/01/13	30/06/13												
CONSTITUCIÓN EQUIPO Y REUNIONES SEMANALES.	01/01/13	31/03/13												
TRAMITAR CONVOCATORIAS EN PARALELO.	01/04/13	30/06/13												
IMPLANTAR TIC.	01/04/13	31/12/13												
SOLICITUD DE PARTICIPACIÓN Y DESISTIMIENTO POR RG. ELECT.	01/10/13	31/12/13												
ESPACIO INFORMATIVO CONCURSOS PAGINA WEB MUNICIPAL.	01/10/13	31/12/13												
PUBLICACIÓN LISTAS PROV. INTRANET MUNICIPAL-TABLON EDICTOS.	01/04/13	30/06/13												
ACTUALIZAR EL MARCO REGULADOR.	01/01/13	30/06/13												
CONFECCIONAR Y APROBAR UNAS BASES GENERALES.	01/01/13	31/03/13												
ELABORAR UNAS INSTRUCCIONES PARA LAS COMISIONES DE V.	01/04/13	30/06/13												
PROFESIONALIZAR Y VALORAR LA DEDICACIÓN A LOS CM.	01/01/13	31/12/13												
CONTAR CON UN EQUIPO CAPACITADO Y PROPORCIONADO.	01/01/13	30/06/13												
ACTIVIDADES FORMATIVAS CONCRETAS PARA EL EQUIPO.	01/04/13	30/06/13												
ANÁLISIS DEL DPTO. E IMPLICACIÓN EN LAS ACTIVD.	01/01/13	31/03/13												
FUNCIONAMIENTO PARTICIPATIVO.	01/04/13	31/12/13												
BUENAS PRÁCTICAS DE COMUNICACIÓN INTERNA.	01/04/13	30/06/13												
CAPTACIÓN DE OPINIÓN PRESTACIÓN DEL SERVICIO.	01/07/13	30/09/13												
ESTUDIO RESULTADOS ENCUESTAS PARA CAMBIOS EN EL SISTEMA.	01/10/13	31/12/13												
ÓRGANOS ESTABLES Y PROFESIONALES.	01/04/13	31/12/13												
FORMACIÓN-NOMB. ESTABLES MIEMBROS COMISIONES VALORACIÓN.	01/04/13	30/06/13												
FORMACIÓN ESPECÍFICA PROVISIÓN.	01/04/13	30/06/13												
REASIGNACIÓN DOS TÉCNICOS EXCEDENTES	01/07/13	30/09/13												

3.5 LA EVALUACIÓN.

Este Plan busca producir información que tenga una cierta relevancia en la discusión sobre el camino a seguir con respecto a la mejora de los concursos de méritos. El análisis será interno para no comprometer grandes cantidades de recursos, realizado por el Grupo de Trabajo de la SGPP, que es el que asume la mayor comprensión del Plan y de sus problemas. Se realizará en distintas fases:

Fase I. Obtención de información. Medición. 2013.- Informes de seguimiento: desviación y motivos:

1. Desviación de las fechas previstas, indicadores de ejecución: SI/NO en plazo.
2. Nº de reuniones de los grupos de trabajo finalizadas con consenso.
3. Jornadas formativas internas superadas con un porcentaje > al 50%.

Fase II. Análisis de la información obtenida desde la perspectiva del usuario, de los procesos internos y de formación. Disponibilidad nuevos sistemas de información. Seguimiento semestral - **Valores deseados para 2014 (azul).**

ESTRUCTURA
Nº total de sesiones realizadas por la Comisión de Valoración. <3 por convocatoria
Nº total de horas empleadas en sesiones de Comisiones de valoración. < 25 horas
Nº de folios utilizados en cada convocatoria. <200 folios
% de puestos convocados por unidad y año. 100%
PROCESO
Promedio de días de tramitación de un expediente. < 45 días
% de consultas atendidas (teléfono, correo electrónico o presencialmente). < 50% instancias
Nº de días desde solicitud de convocatoria hasta publicación en BOAM. < 15 días
Nº de días desde convocatoria en BOAM hasta publicación de adjudicación. < 60 días
RESULTADO
Nº de alegaciones a listas provisionales estimadas. <5 estimaciones
% de recursos presentados por convocatoria. <25%
% de encuestas favorables de usuarios del servicio sobre total encuestas. >75%
% de quejas atribuibles a la propia unidad sobre total quejas. <50%
% de quejas originadas por actuaciones de otras unidades sobre total quejas. <25%
% de solicitudes presentadas por Registro electrónico sobre total solicitudes. >25%
% de declaraciones responsables que acompañan las solicitudes. >25%
Nº de suscripciones a la página o al canal web RSSL. >25 suscripciones
Nº de consultas a la página web-sección concursos. >100 consultas
% de trámites/actividades que se pueden realizar a través de la red. 50%
% de encuestas favorables en Departamento de CM sobre total encuestas. >75%
% ahorro de cargas administrativas. >25%

Fase III. Replanteamiento. Propuesta de acciones correctivas en aquellos objetivos/actividades cuyos resultados pongan de manifiesto datos desfavorables o no se hayan cumplido. Primer trimestre de 2015.

A continuación en relación a la Fase I, se muestra la alineación de los objetivos, actividades y sus indicadores: (Tabla XIV, Fuente: Elaboración propia).

OBJETIVO ESTRATÉGICO (OE1): AGILIZAR LOS CONCURSOS DE MÉRITOS.

OE1-OO1-REVISAR EL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO.

ACTIVIDAD	RESPONSABLE/FECHA DE CUMPLIMIENTO/INDICADOR
1. Diagramar la secuencia de actos del procedimiento de concursos de méritos para determinar los momentos débiles de la tramitación con control de los tiempos de tramitación en el último año (2012) desde la solicitud hasta la resolución de adjudicación/desierto del puesto.	Responsable: Grupo de trabajo de Provisión y DG de Calidad y Atención al Ciudadano. Fecha de cumplimiento: Primer trimestre de 2013. Indicador: SI/NO en plazo. Desviación y motivos.
2. Recopilación de una relación orientativa de funciones asignadas a escalas por la normativa y a las categorías propias en los procesos selectivos.	Responsable: Grupo de Trabajo de Provisión y colaboración de SG de Selección de Personal. Fecha de cumplimiento: Primer trimestre de 2013 Indicador: Porcentaje de categorías definidas sobre el total de categorías existentes en plazo. Valor deseado: 50% en plazo. Desviación y motivos.
3. Elaborar documentos estandarizados que puedan dotar de uniformidad al sistema.	Responsable: Grupo de Trabajo de Provisión y colaboración de DG de Calidad y Atención al Ciudadano. Fecha de cumplimiento: Segundo trimestre de 2013. Indicador: SI/NO en plazo. Desviación y motivos
4. No exigir documentación anexa a la solicitud de participación que obre en poder de la Administración, sino sustituirla por la emisión de certificados de Registro de Personal y declaraciones responsables.	Responsable: Grupo de Trabajo de Provisión y colaboración de SG de Registro, Carrera y Situaciones Administrativas y de DG de Calidad y Atención al Ciudadano. Fecha de cumplimiento: Tercer trimestre de 2013. Indicador: Número de declaraciones responsables y de certificados del Registro de Personal aportados por los candidatos por convocatoria de concurso de méritos.

OE1-OO2-MODERNIZAR EL PROCEDIMIENTO ENGLOBÁNDOLO EN LA APLICACIÓN INTEGRAL (SAP RECURSOS HUMANOS).

ACTIVIDAD	RESPONSABLE/FECHA DE CUMPLIMIENTO/INDICADOR
1. Tras la constitución de un equipo multidisciplinar, establecer de un sistema de reuniones semanales: Finalizar el diseño adaptado a los requerimientos fijados en las reuniones.	Responsable: Grupo de Trabajo de Provisión y colaboración de SG de Registro, Carrera y Situaciones Administrativas. Fecha de cumplimiento: Finalizar el diseño adaptado a los requerimientos fijados en las reuniones, Primer trimestre de 2013. Indicador: De ejecución: SI/NO en plazo. Desviación y motivos
2. Tramitar las convocatorias concursos en paralelo (sistema actual-sistema proyectado) en pruebas, comprobando la funcionalidad del diseño y los resultados correctos.	Responsable: Grupo de Trabajo de Provisión. Fecha de cumplimiento: Segundo trimestre de 2013 comienzo de la experiencia piloto en el Departamento de Gestión de Concursos de Méritos. Indicador: Número de convocatorias tramitadas en paralelo y número de coincidencias en las puntuaciones.

OE1-OO3-IMPLANTAR TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (TIC).	
ACTIVIDAD	RESPONSABLE/FECHA DE CUMPLIMIENTO/INDICADOR
1. Incorporar la solicitud de participación y el desistimiento/renuncia entre los trámites que permiten su presentación a través del Registro Electrónico.	Responsable: Grupo de Trabajo de Provisión y colaboración de la DG de Calidad y Atención al Ciudadano. Fecha de cumplimiento: Cuarto trimestre de 2013. Indicador: SI/NO en plazo. Desviación y motivos.
2. Incluir un espacio informativo en la página web municipal específico para provisión de puestos a través de concurso de méritos.	Responsable: Grupo de Trabajo de Provisión y colaboración de la DG de Calidad y Atención al Ciudadano. Fecha de cumplimiento: Cuarto trimestre de 2013. Indicador: SI/NO en plazo. Desviación y motivos.
3. Publicar en la intranet municipal "Ayre" y en el Tablón de Edictos del Ayuntamiento las listas provisionales de candidatos admitidos y excluidos.	Responsable: Grupo de Trabajo de Provisión y colaboración de la DG de Calidad y Atención al Ciudadano. Fecha de cumplimiento: Tercer trimestre de 2013. Indicador: De ejecución: SI/NO en plazo. Desviación y motivos.

OE1-OO4-APROBAR NUEVO MARCO REGULADOR.	
ACTIVIDAD	RESPONSABLE/FECHA DE CUMPLIMIENTO/INDICADOR
1. Confeccionar y aprobar unas nuevas Bases Generales.	Responsable: CG de Recursos Humanos (DGGRH-Grupo de Trabajo de Provisión y colaboración de la DG de Relaciones Laborales.) Fecha de cumplimiento: Primer trimestre de 2013. Indicador: SI/NO en plazo. Desviación y motivos.
2. Elaborar unas instrucciones para las Comisiones de Valoración.	Responsable: Grupo de Trabajo de Provisión. Fecha de cumplimiento: Segundo trimestre de 2013. Indicador: SI/NO en plazo. Desviación y motivos.

OBJETIVO ESTRATÉGICO (OE2): PROFESIONALIZAR Y VALORAR LA DEDICACIÓN A LOS CONCURSOS DE MÉRITOS.

OE2-OO1-CONTAR CON UN EQUIPO CAPACITADO Y PROPORCIONADO.	
ACTIVIDAD	RESPONSABLE/ FECHA DE CUMPLIMIENTO/ INDICADOR
1. Diseño de actividades formativas concretas relativas a provisión de puestos por concurso de méritos y a la aplicación informática específica.	Responsable: Grupo de Trabajo de Provisión y colaboración del Instituto de Formación y Estudios del Gobierno Local de Madrid. Fecha de cumplimiento: Segundo trimestre de 2013. Indicador: SI/NO en plazo. Desviación y motivos.
2. Indicar los componentes del Departamento y el grado de implicación de cada uno en las actividades (quién o quiénes las llevan a cabo) del procedimiento.	Responsable: Servicio de Provisión. Fecha de cumplimiento: Primer trimestre de 2013. Indicador: SI/NO en plazo. Desviación y motivos.

OE2-OO2-ESTABLECER UN MODELO DE FUNCIONAMIENTO PARTICIPATIVO Y ORIENTADO A LOS RESULTADOS.	
ACTIVIDAD	RESPONSABLE/ FECHA DE CUMPLIMIENTO/ INDICADOR
1. Fomentar en la unidad una cultura basada en la participación. Implantar buenas prácticas de comunicación interna.	Responsable: Grupo de Trabajo de Provisión. Fecha de cumplimiento: Segundo trimestre de 2013. Indicador: SI/NO en plazo. Desviación y motivos.
2. Captación sistemática y periódica de la opinión de las unidades administrativas y de los candidatos sobre los aspectos objetivos de la prestación del servicio (plazos, trámites, información).	Responsable: Grupo de Trabajo de Provisión. Fecha de cumplimiento: Tercer trimestre de 2013. Indicador: SI/NO en plazo. Desviación y motivos.
3. Una vez analizadas las encuestas, la información que se obtenga deberá periódicamente ser estudiada de manera que la que añada valor al proceso pueda ser introducida como mejora y priorice los cambios en la prestación del servicio.	Responsable: Grupo de Trabajo de Provisión. Fecha de cumplimiento: Cuarto trimestre de 2013. Indicador: Porcentaje de encuestas desfavorables sobre total de encuestas realizadas por semestre. Evolución de las opiniones desfavorables, motivos y valoración por el Departamento de las causas y medidas correctoras.

OO2.3-DISPONER DE ÓRGANOS ESTABLES Y ESPECIALIZADOS.	
ACTIVIDAD	RESPONSABLE/ FECHA DE CUMPLIMIENTO/ INDICADOR
1. Formación específica y nombramientos estables de miembros de Comisiones de Valoración por unidades gestoras de los recursos humanos de Áreas de Gobierno, Distritos y OAAA así como representantes de los sindicatos.	Responsable: DGGRH Grupo de Trabajo de Provisión. Fecha de cumplimiento: Segundo trimestre de 2013. Indicador: SI/NO en plazo. Desviación y motivos
2. Diseño de formación específica sobre provisión mediante concurso de méritos para los componentes móviles de una Comisión antes de su constitución.	Responsable: DGGRH-Grupo de Trabajo de Provisión y colaboración del Instituto de Formación y Estudios del Gobierno Local de Madrid. Fecha de cumplimiento: Segundo trimestre de 2013. Indicador: SI/NO en plazo. Desviación y motivos
3. Reasignación de personal técnico excedente, Subgrupo A1-Escala AG, de otras unidades.	Responsable: CG de Recursos Humanos. Fecha de cumplimiento: Tercer trimestre de 2013. Indicador: De ejecución: SI/NO en plazo. Desviación y motivos.

BIBLIOGRAFÍA

- CUENCA CERVERA, J. JAVIER. 2010. *“Manual de dirección y gestión de recursos humanos en los gobiernos locales”*.
- FERREIRA FERNÁNDEZ, A. XAVIER. 2002. *“La provisión de puestos de trabajo en la Administración General del Estado”*. Ministerio de Administraciones Públicas. INAP.
- GORRITI BONTIGUI, MIKEL. 2007. *“El diseño de funciones y puestos en la Administración.”* Nuevas Políticas Públicas: Anuario multidisciplinar para la modernización de las Administraciones Públicas. Instituto Andaluz de Administración Pública. DIALNET.
- INAP 1992. *“Manual de procedimientos de gestión de recursos humanos”*.
- JUNTA DE CASTILLA Y LEÓN. 2004. *“Guía de simplificación y racionalización de los Procedimientos Administrativos”*.
- LORENZO DE MEMBIELA, JUAN B. 2009. *“El acceso y la provisión de puestos de trabajo en la Administración Pública”*. ARANZADI.
- MINISTERIO DE LA PRESIDENCIA- OCDE 2011. *“Reducir el papeleo. Estrategias nacionales para la simplificación administrativa”*.
- MINISTERIO DE POLÍTICA TERRITORIAL Y ADMINISTRACION PÚBLICA. 2010. *“Manual de reducción de cargas administrativas en el ámbito local”*.
- MINISTERIO DE POLÍTICA TERRITORIAL Y ADMINISTRACION PÚBLICA. 2011. *“Método simplificado de medición de cargas administrativas y de su reducción. Sistema compartido de las Administraciones Públicas. Criterios para la aplicación de la tabla de medición”*.
- PARRADO DÍEZ, SALVADOR. 2007. *“Guía para la elaboración de planes de mejora en las Administraciones Públicas”*. Ministerio de Administraciones Públicas. INAP.
- PARRADO DÍEZ, SALVADOR. 2007. *“La implantación de los grupos de mejora en el sector público. Ministerio de Administraciones Públicas”*. Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas (FIIAPP).
- SALVADOR SERNA, MIQUEL. 2008. *“Nuevas tendencias en gestión de recursos humanos en las administraciones públicas: ¿están cambiando las reglas del juego?”*. Revista Internacional de Organizaciones. Nº 1.
- WEB INAP, 2012. *Consulta de todos los Planes de Mejora del área de recursos humanos*.

A

n

e

x

o

s

ANEXO I.- DATOS GENERALES DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO.

FICHA DESCRIPTIVA DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO	CONTENIDO
DENOMINACIÓN	CONCURSO DE MÉRITOS.
CÓDIGO IDENTIFICADOR DEL PROCEDIMIENTO	EXP_CONC
ÁMBITO DE ACTUACIÓN 1 EN EL QUE SE ENCUADRA EL PROCEDIMIENTO	<p>EN EL SERVICIO DE PROVISIÓN EL PROCEDIMIENTO DE CONCURSO DE MÉRITOS SE INCLUYE EN UN ÁMBITO ESTRATÉGICO DADO QUE COMO PROCESO CLAVE ES LA RAZÓN DE SER DEL DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE CONCURSOS DE MÉRITOS.</p> <p>EN EL AYUNTAMIENTO DE MADRID, DIRECCIÓN GENERAL DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS, SE ENCONTRARÍA ENTRE LOS PROCESOS DE APOYO DE GESTIÓN DE PERSONAL, ÁMBITO OPERATIVO.</p>
ÁMBITO DE ACTUACIÓN 2	ÁMBITO INTERNO (AYUNTAMIENTO: AG-DISTRITOS-OOAA) Y EN OCASIONES INTERADMINISTRATIVO.
FAMILIA DEL PROCEDIMIENTO	GESTIÓN DE PERSONAL.
MATERIA	ORDENACIÓN DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL. PROVISIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO
HECHO VITAL O CIRCUNSTANCIA PERSONAL	MOVILIDAD DEL PERSONAL FUNCIONARIO DE CARRERA.
DESTINATARIOS	PERSONAL FUNCIONARIO DE CARRERA.
ORGANISMO RESPONSABLE	ÁREA DE GOBIERNO DE HACIENDA Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. COORDINADOR GENERAL DE RECURSOS HUMANOS.
ORGANO GESTOR	ÓRGANO: DIRECCIÓN GENERAL DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS- UNIDAD INSTRUCTORA: DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE CONCURSOS DE MÉRITOS.
ORGANO QUE RESUELVE	COORDINADOR GENERAL DE RECURSOS HUMANOS.
FORMA DE INICIACIÓN	DE OFICIO- SOLICITUD DEL SERVICIO.
CANALES DE PRESENTACIÓN	PRESENCIAL.
¿QUÉ QUIÉN LO PUEDE SOLICITAR?	UNIDADES CON PUESTOS ADSCRITOS CUYA FORMA DE PROVISIÓN SEA CONCURSO DE MÉRITOS.

¿QUÉ REQUISITOS DEBE CUMPLIR?	DOTADO Y VACANTE -OCUPADO PROVISIONALMENTE.
REQUISITOS POSTERIORES	NO MODIFICAR LA RPT DURANTE SU TRAMITACIÓN.
DOCUMENTACIÓN A APORTAR	SOLICITUD Y ANEXO.
NORMATIVA	BASES GENERALES DE PROVISIÓN. ANEXO.
INICIO/FIN SOLICITUD	DIRIGIDA AL ÓRGANO CONVOCANTE.
PLAZO DE PRESENTACIÓN	15 DÍAS HÁBILES A PARTIR DEL SIGUIENTE AL DE PUBLICACIÓN EN EL BOAM.
PLAZO DE RESOLUCIÓN	RECOMENDACIÓN: DOS MESES CONTADOS DESDE EL DÍA SIGUIENTE AL DE LA FINALIZACIÓN DEL DE LA PRESENTACIÓN DE SOLICITUDES.
¿TIENE TASAS?	NO.
RECLAMACIONES Y RECURSOS	LEY 30/1992, DE 26 DE NOVIEMBRE, DE RÉGIMEN JURÍDICO DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS Y DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO COMÚN.
NIVEL DE TRAMITACIÓN	INTERACCIÓN ELECTRÓNICA NIVEL 2.
CONSULTA DEL TRAMITE ON-LINE	NO.
CORREO ELECTRÓNICO DE CONTACTO	sglaborales@madrid.es.
NOTIFICACIONES	PRESENCIAL/ CORREO CERTIFICADO.

ANEXO II.- CLASIFICACIÓN DE LA NORMATIVA APLICABLE.

DESCRIPCION DE LA SITUACION NORMATIVA EN LOS PROCEDIMIENTOS DE CONCURSOS DE MÉRITOS DEL AYUNTAMIENTO DE MADRID

NORMAS	DE RANGO LEGAL		DE RANGO REGLAMENTARIO		OTRAS
	ESPECIALES	GENERALES	ESPECIALES	GENERALES	
SUSTANCIALES	<p>1-Ley 30/1984, de 2 de agosto, de Medidas para la Reforma de la Función Pública. Básica.</p> <p>2-Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público.</p>		<p>3-Reglamento de Ordenación del Personal del Ayuntamiento de Madrid, de 22 de diciembre de 2005.</p>		
PROCEDIMENTALES			<p>6-Real Decreto 364/1995, de 10 de marzo, por el que se aprueba el Reglamento General de Ingreso del personal al servicio de la Administración General del Estado y de Provisión de Puestos de Trabajo y Promoción Profesional de los funcionarios civiles de la Administración General del Estado.</p>		<p>4-Las Bases Generales que habrán de regir la provisión de puestos de trabajo en reservados a funcionarios de carrera en el Ayuntamiento de Madrid mediante concurso de 22 de junio de 2000.</p>
COMPETENCIALES					<p>5-Acuerdo de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid de 5 de enero de 2012 por el que se establece la Organización, Estructura del Área de Gobierno de Hacienda y Administración Pública y se delegan Competencias en su Titular y en los Titulares de sus Órganos Directivos.</p>

ANEXO III.- TIEMPOS DE TRAMITACIÓN DE UN CONCURSO DESDE LA PUBLICACIÓN

	CONCURSOS CONVOCADOS	PUESTOS CONVOCADOS	SOLICITANTES	CONVOCATORIAS RESUELTAS	PUESTOS ADJUDICADOS	PUESTOS DESIERTOS	MESES DESDE CONVOCATORIA
2006	25	173	1.685	28	123	0*	12
2007	35	239	1.803	35	246	0	10
2008	52	385	2.146	60	359	33	9,5
2009	73	298	2.543	68	291	106	7
2010	77	281	2.224	75	294	14	5
2011	107	469	2.346	92	229	192	4,5

*Falta documentación que pueda respaldar este dato.

ANEXO IV.- TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN EN EL DPTO. TICS

1.- En los siguientes cuadros se determinan para cada uno de los componentes de la unidad la disponibilidad (si/no) en su puesto de medios y del grado de utilización de éstos (alto/medio/bajo):

TODOS LOS EMPLEADOS DEL DEPARTAMENTO	DISPONIBILIDAD (S/N)
ORDENADOR	SI
SOFTWARE BASICO	SI
CORREO ELECTRÓNICO	SI
INTERNET	SI
APLICACIONES ESPECÍFICAS PARA LA GESTIÓN DEL PROCEDIMIENTO: SAP RRHH/ RPT VISTA/SIGPER	SI

JEFE DPTO	UTILIZACIÓN (A/M/B)	ADJ. DPTO	UTILIZACIÓN (A/M/B)
ORDENADOR	A	ORDENADOR	A
SOFTWARE BASICO	A	SOFTWARE BASICO	A
CORREO ELECTRÓNICO	A	CORREO ELECTRÓNICO	A
INTERNET	A	INTERNET	M
SAP RRHH/ RPT VISTA/ SIGPER	A	SAP RRHH/ RPT VISTA/ SIGPER	A

ADJ. UNIDAD	UTILIZACIÓN (A/M/B)	JEFE NEGOCIADO	UTILIZACIÓN (A/M/B)	AUX.ADVOS	UTILIZACIÓN (A/M/B)							
					1	2	3	4	5	6	7	
ORDENADOR	M	ORDENADOR	M	ORDENADOR	A	A	A	A	A	A	A	A
SOFTWARE BASICO	A	SOFTWARE BASICO	M	SOFTWARE BASICO	A	A	M	A	A	A	A	A
CORREO ELECTRÓNICO	M	CORREO ELECTRÓNICO	M	CORREO ELECTRÓNICO	A	M	A	B	M	M	M	M
INTERNET	B	INTERNET	B	INTERNET	A	B	B	B	B	B	B	B
SAP RRHH/ RPT VISTA/ SIGPER	B	SAP RRHH/ RPT VISTA/ SIGPER	B	SAP RRHH/ RPT VISTA/ SIGPER	A	A	B	A	A	M	M	M

1-VSR, 2- MAGG, 3-MATR, 4-RRF, 5-NPH, 6-MPG, 7-MADS.

2.- En cuanto al grado de adaptación del procedimiento a la Administración electrónica, éste se sitúa en un nivel 2, es decir que el procedimiento cuenta con un formulario publicado que el destinatario puede imprimir y presentar en soporte papel, pero para el que se pretende que más adelante pueda implantarse la teletramitación del mismo. (Valores de referencia¹²).

¹² NIVEL 1: INFORMACIÓN, NIVEL 2: FORMULARIO ESTÁTICO, NIVEL 3: FORMULARIO TELETRAMITABLE, NIVEL 4: TRAMITACIÓN TELEMÁTICA COMPLETA.

ANEXO V.- DISTRIBUCIÓN COMPETENCIAL PROVISIÓN DE PUESTOS.

En la actualidad, la delimitación de las competencias en materia de provisión de puestos de trabajo (Capítulos III y IV del Reglamento de Ordenación del Personal del Ayuntamiento de Madrid, de 31 de mayo de 2005) en el Ayuntamiento de Madrid y sus OAAA, de la normativa aplicable extraemos los siguientes aspectos:

1.-De la lectura de la Exposición de Motivos del **Reglamento de Ordenación del Personal del Ayuntamiento de Madrid, de 22 de diciembre de 2005**, se extrae el siguiente texto: *“(El Reglamento establece) un marco jurídico común para todos los funcionarios del Ayuntamiento de Madrid y sus Organismos públicos...en coherencia con lo anterior, contiene un conjunto de disposiciones referentes al personal funcionario al objeto de concretar, de acuerdo con la normativa básica en la materia, los aspectos esenciales de la gestión del personal funcionario, en concreto, destaca la regulación de los procedimientos de selección y de provisión de puestos de trabajo.”*

2.- El Acuerdo de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid **de 5 de enero de 2012 por el que se establece la Organización, Estructura del Área de Gobierno de Hacienda y Administración Pública y se delegan Competencias en su Titular y en los Titulares de los Órganos Directivos**, se organiza para el ejercicio de sus competencias, atribuye, por delegación:

- Al Coordinador General de Recursos Humanos le corresponde, en particular, por delegación de la Junta de Gobierno, artículo 18.e):

“Convocar, aprobar las bases y resolver las convocatorias de provisión de puestos de trabajo, así como la resolución de las adscripciones provisionales, sin perjuicio de las competencias atribuidas al Área de Gobierno de Medio Ambiente, Seguridad y Movilidad.”

- A la DGGRH le corresponde, en particular, por delegación de la Junta de Gobierno, artículo 19.g):

“La elaboración de las bases de convocatoria y tramitación de los expedientes de provisión de puestos de trabajo y de promoción interna.”

3.- El Acuerdo de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid **de 29 de marzo de 2012 por el que se establece la Organización, Estructura del Área de Gobierno de Medio Ambiente, Seguridad y Movilidad y se delegan Competencias en su Titular y en los Titulares de los Órganos Directivos**, atribuye, por delegación:

Artículo 14.1. Al titular del Área Delegada de Seguridad y Emergencias le corresponde la competencia, en particular, por delegación de la Junta de Gobierno de: b) Proponer las bases de las convocatorias de selección y provisión de puestos de trabajo del cuerpo de Policía Municipal, Bomberos y SAMUR-Protección Civil.

Artículo 15.1. A la Dirección General de Seguridad le corresponden la competencia por delegación de la Junta de Gobierno: b) Convocar y resolver los sistemas para la provisión de puestos de trabajo y efectuar los cambios correspondientes en materia de personal, tales como comisiones de servicio y

adscripciones temporales y funcionales de los *funcionarios del Cuerpo de la Policía Municipal y resto de personal uniformado, relacionado con el Cuerpo de Policía Municipal*, dentro del ámbito de su respectiva actividad, entre puestos de trabajo incluidos en la Relación de Puestos de Trabajo.

Artículo 17.2. Con carácter específico, al **Coordinador General de Sostenibilidad y Movilidad** le corresponde: b) Proponer las bases de las convocatorias de selección y provisión de puestos de trabajo de los Agentes de Movilidad.

- En el Capítulo II del Título VII del **Reglamento Orgánico del Gobierno y de la Administración del Ayuntamiento de Madrid**, de 31 de mayo de 2004, relativo a los OOA se establece en su artículo 94.1.k): *“corresponde al gerente la dirección y gestión del personal y ejercitar las facultades disciplinarias, sin perjuicio de las competencias atribuidas al Consejo Rector. (letra k modificada por Acuerdo del Pleno de 22 de diciembre de 2005).”*

De la atribución de competencias genéricas a los órganos directivos del Área de Gobierno de Hacienda y Administración Pública en materia de provisión, del **Acuerdo de 5 de enero de 2012 de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid**, con la única excepción de las atribuidas al Área de Gobierno de Medio Ambiente, Seguridad y Movilidad, podría interpretarse que abarcaría los procedimientos de provisión no sólo de las Áreas de Gobierno y Distritos, sino también de los OOA, ya que éstos no tienen expresamente atribuidas dichas competencias¹³, sin embargo:

- en los estatutos de los diferentes ooa del ayuntamiento de madrid, se especifican las funciones atribuidas a los directores o gerentes, y entre ellas aparece la “dirección y gestión del personal” según el siguiente desglose:

1. **Agencia Tributaria Madrid**, de 22 de diciembre de 2008, artículo 15.1.: *“en su condición de Director del organismo le corresponden las siguientes funciones: l) la dirección y gestión del personal, y el ejercicio de las facultades disciplinarias, sin perjuicio de las competencias del Consejo Rector y de la competencia de la junta de gobierno para acordar la separación del servicio de los funcionarios públicos.”*
2. **Madrid Salud**, de 19 de noviembre de 2004, artículo 15: *“corresponden al Gerente las siguientes funciones: j) la dirección y gestión del personal, y el ejercicio de las facultades disciplinarias, sin perjuicio de las competencias del Consejo Rector.”*
3. **Agencia para el Empleo de Madrid**, de 31 de mayo de 2004, artículo 15.1.: *“corresponden al Gerente las siguientes funciones: k) la dirección y gestión del personal, la contratación del mismo, y el ejercicio de las facultades disciplinarias, sin perjuicio de las competencias del Consejo Rector.”*
4. **Agencia de Desarrollo Económico Madrid Emprende**, de 27 de abril de 2004, artículo 15.1.: *“corresponde al Gerente las siguientes funciones: k) la dirección y gestión del personal, la contratación del mismo, y el ejercicio de las facultades disciplinarias, sin perjuicio de las competencias del Consejo Rector.”*

¹³ Excepción: Los Estatutos del IAM en la modificación de 31 de enero de 2008, ampliando la expresión “*dirección y gestión de personal*”, incorporan la siguiente precisión: *“En particular, siempre que se lleven a cabo en el ámbito del propio Organismo y, en particular, la autorización de las comisiones de servicios, la adscripción provisional a puestos incluidos en la relación de puestos de trabajo del Organismo, la atribución temporal de funciones, la redistribución de efectivos”*.

5. **Informática del Ayuntamiento de Madrid**, de 29 de junio de 2004, artículo 15.1.: “Corresponden al gerente las siguientes funciones: k) La dirección y gestión de personal al servicio del Organismo, sin perjuicio de las funciones atribuidas al Consejo Rector. En particular, siempre que se lleven a cabo en el ámbito del propio Organismo y, en particular, la autorización de las comisiones de servicios, la adscripción provisional a puestos incluidos en la relación de puestos de trabajo del Organismo, la atribución temporal de funciones, la redistribución de efectivos, el ejercicio de las facultades disciplinarias, exceptuando, en todo caso, la separación del servicio (letra k modificada por Acuerdo del Pleno 25 de abril de 2012”.

Texto subrayado de la letra k) incorporado en la modificación de los Estatutos del IAM el 31 de enero de 2008.

6. **Agencia de Gestión de Licencias de Actividades**, de 25 de febrero de 2010, artículo 15.1: “En su condición de Gerente de la Agencia de Gestión de Licencias de Actividades le corresponden las siguientes funciones: l) *Dirigir y gestionar el personal...*”.

En base a lo anterior, los OOAA han considerado que dentro de la expresión “**dirección y gestión de personal**” quedaba englobada la atribución a sus directores o gerentes la tramitación de los procesos de provisión de puestos de trabajo, por lo que han convocado y resuelto sus propias convocatorias de provisión de sus puestos de trabajo mediante concurso de méritos.

ANEXO VI.- DAFO

DAFO	
EXTERNOS	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. El contexto económico avoca a implantar nuevos sistemas de gestión en las Administraciones. 2. Se aspira a establecer la movilidad como herramienta para el cambio en el Ayuntamiento de Madrid, lo que apunta al protagonismo de los procedimientos de provisión (Acuerdo Junta de Gobierno de 29.03.12). 3. Es uno de los proyectos del Programa Operativo de Gobierno. 4. La prevista desconcentración de la provisión en las Áreas y Organismos Autónomos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Escasez de recursos económicos y, en consecuencia de materiales, obsolescencia. 2. La política de máxima austeridad en los créditos del Capítulo I, Acuerdo Junta de Gobierno 29.03.12 (suspensión de previsiones convencionales: premios por años de servicio, por antigüedad y prestaciones derivadas de la acción social a favor de los empleados y reducción en un 20% los créditos presupuestados en 2012 para abono de horas y gratificaciones extraordinarias). 3. Reducción del número de representantes sindicales y liberados “institucionales”, y la subvención nominativa a los sindicatos, lo que repercute a la hora llegar a acuerdos en negociación. 4. Las dimensiones de la organización exigen un alto nivel de coordinación y consenso lo que ralentiza, si no estanca, los proyectos.
INTERNOS	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Encomienda de acometer esta tarea por las instancias superiores e intermedias. Previsto en el POG. 2. Modo de gestión centralizado en gran parte. 3. Potencial de algunos miembros de la unidad. 4. Participar en el diseño de la aplicación la modela según nuestro enfoque. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de asunción del proyecto por el personal. 2. Falta cualificación y formación específica. 3. Falta de política/cultura de organización, y calidad en los procesos. 4. Falta de distribución coherente de tareas. 5. Malestar de los empleados a los que se les exige esfuerzos de eficiencia pero no se les premia. 6. Herramienta informática con falta de funcionalidades (solo operativa desde adjudicación).

ANEXO VII.- ALINEACIÓN.

	DIAGNÓSTICO	PROPUESTAS		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS OPERATIVOS	ACTIVIDADES
A: PROCEDIMIENTO	1-Excesivo tiempo de resolución de un concurso.	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Simplificación administrativa. ➔ Mejoras tecnológicas. ➔ Mejoras del marco regulador. 	OBJETIVO GENERAL: MEJORAR LOS CONCURSOS DE MÉRITOS	1-AGILIZAR LOS CONCURSOS DE MÉRITOS.	2.4 REVISAR EL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO. 2.5 MODERNIZAR EL PROCEDIMIENTO ENGLOBALÁNDOLO EN LA APLICACIÓN INTEGRAL (SAP RECURSOS HUMANOS). 2.6 IMPLANTAR TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (TIC). 2.7 ACTUALIZAR EL MARCO REGULADOR.	1.1.1 Diagramar la secuencia de actos del procedimiento de concursos de méritos para determinar los momentos débiles de la tramitación con control de los tiempos de tramitación en el año 2012 desde la solicitud hasta la resolución de adjudicación/desierto del puesto. 1.1.2. Recopilación de una relación orientativa de funciones asignadas a escalas por la normativa y a las categorías propias en los procesos selectivos. 1.1.3. Elaborar documentos estandarizados que puedan dotar de uniformidad al sistema. 1.1.4. No exigir documentación anexa a la solicitud de participación que obre en poder de la Administración, sino sustituirla por la emisión de certificados de Registro de Personal y declaraciones responsables. 1.2.1. Tras la constitución de un equipo multidisciplinar y establecer de un sistema de reuniones semanales: Finalizar el diseño adaptado a los requerimientos fijados en las reuniones. 1.2.2. Tramitar las convocatorias concursos en paralelo (sistema actual-sistema proyectado) en pruebas, comprobando la funcionalidad del diseño y los resultados correctos. 1.3.1. Incorporar la solicitud de participación y el desistimiento/renuncia entre los trámites que permiten su presentación a través del Registro Electrónico. 1.3.2. Incluir un espacio informativo en la página web municipal para provisión de puestos a través de concurso de méritos. 1.3.3. Publicar en la intranet municipal "Ayre" y en el Tablón de Edictos del Ayuntamiento las listas provisionales de candidatos admitidos y excluidos. 1.4.1. Confeccionar y aprobar unas nuevas Bases Generales. 1.4.2. Elaborar unas instrucciones para las Comisiones de Valoración.
B: PERSONAS	2-Desconocimiento de la materia y su tramitación y desinterés.	<ul style="list-style-type: none"> ➔ Formación y optimización de los empleados que participan en el proceso. 		2-PROFESIONALIZAR Y VALORAR LA DEDICACIÓN A LOS CONCURSO DE MÉRITOS.	2.1 CONTAR CON UN EQUIPO CAPACITADO Y PROPORCIONADO. 2.2 ESTABLECER UN MODELO DE FUNCIONAMIENTO PARTICIPATIVO Y ORIENTADO A LOS RESULTADOS. 2.3 DISPONER DE ÓRGANOS ESTABLES Y ESPECIALIZADOS.	2.1.1. Diseño de actividades formativas concretas relativas a provisión de puestos por concurso de méritos y a la aplicación informática específica. 2.1.2. Indicar los componentes del Departamento y el grado de implicación de cada uno en las actividades (quién o quiénes las llevan a cabo) del procedimiento. 2.2.1. Fomentar en la unidad una cultura basada en la participación. Implantar buenas prácticas de comunicación interna. 2.2.2. Captación sistemática y periódica de la opinión de las unidades administrativas y de los candidatos sobre aspectos objetivos de la prestación del servicio y sus necesidades. 2.2.3. Una vez analizadas las encuestas, la información que se obtenga deberá periódicamente ser estudiada de manera que la que añada valor al proceso pueda ser introducida como mejora y priorice los cambios en la prestación del servicio. 2.3.1 Formación específica y nombramientos estables de miembros de Comisiones de Valoración por unidades gestoras de los recursos humanos de Áreas de Gobierno, Distritos y OAAA así como representantes de los sindicatos. 2.3.2 Diseño de formación específica sobre provisión mediante concurso de méritos para los componentes móviles de una Comisión antes de su constitución. 2.3.3 Reasignación de personal técnico excedente, Subgrupo A1-Escala AG, de otras unidades.

ANEXO VIII.- RELACIÓN DE PREGUNTAS FRECUENTES.

PREGUNTA GENÉRICA	PREGUNTA ESPECÍFICA
¿Quién puede participar en un concurso de méritos?	Requisitos de admisión de personal de otras AAPP.
¿Hasta qué momento se puede modificar la solicitud de participación en el concurso de méritos?	Número de solicitudes presentadas en un concurso.
¿Qué documentación acredita el Ayuntamiento de Madrid?	Compulsa de cursos y diplomas. Emisión de “Hago Constar” o Informes de funciones. Acreditación de méritos específicos.
¿Hasta qué fecha se computan los requisitos y condiciones de participación?	
¿Cuál es el plazo de resolución de un concurso?	Plazos de toma de posesión. Diferimiento.
¿Cuándo se puede renunciar al concurso de méritos?	Renuncia al derecho. Desistimiento de la petición.
¿Qué órgano valora los méritos del concurso?	
¿Con qué criterios y baremo se realiza la adjudicación del concurso de méritos?	
Acceso al expediente e información sobre estado de tramitación.	En qué fase de tramitación se encuentra. Cuando se resolverá.
Mi duda no se encuentra entre las anteriores. ¿Dónde acudir en caso de dudas?	

ANEXO IX.- PROPUESTA FORMATIVA.

ACTIVIDAD FORMATIVA NUEVA PARA SU INCLUSIÓN EN EL PLAN DE FORMACIÓN 2013

Interlocutor	AG/OOAA	DG /SG proponente
SG de Personal (SGT)	AG Hacienda y Administración Pública	DGGRH

Datos de la Actividad Formativa 1

Denominación:	Regulación del sistema de concurso en las nuevas Bases Generales del Ayuntamiento de Madrid.	
Destinatarios:	Empleados del Departamento de Gestión de Concursos de Méritos autónomos.	
Objetivos:	Mejorar el conocimiento de la provisión de puestos y de las particularidades de la gestión de los concursos de méritos del Ayuntamiento de Madrid y sus Organismos Autónomos en las nuevas Bases Generales.	
Contenido:	Las nuevas Bases Generales del Ayuntamiento de Madrid. Tipos de resoluciones. Requisitos y condiciones de participación. Grupos y Escalas. Méritos Generales-Específicos, acreditación.	
Número de alumnos por edición:	10	
Número de horas por edición:	11 (sesión formativa).	
Necesidad de la actividad	1.- Vinculada al Programa Operativo de Gobierno. Especifique acción/indicador a la que se vincula: Proporcionar al destinatario una mejora y actualización en los conocimientos, capacidades y actitudes necesarias para el eficaz desempeño del puesto de trabajo relacionado con la provisión de puestos de trabajo. 2.- No vinculada al Programa Operativo de Gobierno. Justifique la necesidad:	
Número de ediciones que se proponen para el año 2013:	1	
¿Exige la realización previa de otra actividad formativa del Plan de Formación?	<input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> SI, Indique cuales:	
Observaciones:		

I.-DENOMINACIÓN DE LA AF: Provisión de Puestos por el sistema de concurso de méritos. Su nueva regulación en las Bases Generales del Ayuntamiento de Madrid.

Destinatarios: Empleados del Departamento de Gestión de Concursos de Méritos.

Contenido del curso: Las nuevas Bases Generales del Ayuntamiento de Madrid. Tipos de resoluciones. Requisitos y condiciones de participación. Grupos y Escalas. Méritos Generales-Específicos, acreditación.

Divulgación del curso se realizará a través de diferentes cauces normales utilizados en el Ayuntamiento, fundamentalmente a través de los Interlocutores de formación de las Áreas de Gobierno y Organismos Autónomos y publicación a través de la intranet municipal.

Modalidad de gestión: la AF se impartirá por Formadores internos, con objeto de aprovechar al máximo, tanto la capacidad como la experiencia profesional en el desempeño de su trabajo en el Ayuntamiento de Madrid. Artículo **304** del RDL 3/2011, de 14 de noviembre.

Metodología: presencial.

Evaluación: la metodología utilizada es la aplicación de un cuestionario autorrellenable, elaborado por el Ayuntamiento. Este instrumento de medida permite una recogida de información sistemática sobre el nivel y el grado de adecuación de los diferentes elementos formativos del curso. Las mediciones se realizan sobre seis factores previamente determinados: Programación, Metodología, Condiciones Físicas, Material, Valoración Global y Formadores.

Características específicas de la AF:

Número de ediciones: 1

Número de horas por edición: 11

Coste: **550 euros por edición + 225 euros por coordinación**. Importe total: **775 euros**. El importe se fijado de acuerdo con el baremo establecido por el Decreto de 30 de marzo de 2012 de la delegada de Hacienda y Administración Pública (BOAM de 13 de abril de 2012). Se retribuye la remuneración de un coordinador del curso (225 euros) para la totalidad de las ediciones, y 50 euros por hora formativa al tratarse de formadores internos en horario laboral (**50x11= 550 + 225= 775**). **El coste de las aulas es 0** al tratarse de instalaciones municipales. No hay gastos de documentación pues es aportada por los formadores y se remite a los destinatarios por correo electrónico. La imputación presupuestaria se realiza a la Partida 233.00 "Indemnización a formadores internos".

Plazas: 10

Lugar: instalaciones municipales.

Horario: de lunes a miércoles de 9:00 a 14:30 horas, con meda hora de descanso de 11:00 a 11:30 horas. Jueves de 9:00 a 15:00 horas, con media hora de descanso de 11:00 a 11:30 horas. Son impartidas dentro del horario laboral, puesto que tienen por objeto el perfeccionamiento y readaptación dirigido al desempeño del puesto de trabajo.

ACTIVIDAD FORMATIVA NUEVA
PARA SU INCLUSIÓN EN EL PLAN DE FORMACIÓN 2013

Interlocutor	AG/OOAA	DG /SG proponente
SG de Personal (SGT)	AG Hacienda y Administración Pública	DGGRH

Datos de la Actividad Formativa 2

Denominación:	Las Comisiones de Valoración en los Concursos de méritos del Ayuntamiento de Madrid.	
Destinatarios:	Personal Funcionario y Laboral del Ayuntamiento de Madrid y sus organismos autónomos gestores de recursos humanos.	
Objetivos:	Incrementar el conocimiento de los concursos de méritos y ofrecer pautas de funcionamiento y particularidades del cometido de una Comisión de Valoración.	
Contenido:	Características y funcionamiento de una Comisión de Valoración. Requisitos y condiciones de participación en un concurso. Análisis de Méritos Generales-Específicos. Actas de las reuniones. Emisión de informe en los Recursos.	
Número de alumnos por edición:	20	
Número de horas por edición:	21	
Necesidad de la actividad	1.- Vinculada al Programa Operativo de Gobierno. Especifique acción/indicador a la que se vincula: Proporcionar al destinatario una mejora y actualización en los conocimientos y funcionamiento de las Comisiones de Valoración. 2.- No vinculada al Programa Operativo de Gobierno. Justifique la necesidad:	
Número de ediciones que se proponen para el año 2013:	6	
¿Exige la realización previa de otra actividad formativa del Plan de Formación?	<input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> SI, Indique cuales:	
Observaciones:		

II.- DENOMINACIÓN DE LA AF: Las Comisiones de Valoración en los Concursos de méritos del Ayuntamiento de Madrid.

Destinatarios: Subgrupos A1 y A2 y categorías asimilables del personal laboral del Ayuntamiento de Madrid y sus organismos autónomos con responsabilidad en la materia. Personal Funcionario y Laboral del Ayuntamiento de Madrid y sus organismos autónomos gestores de recursos humanos.

Contenido de la AF: Características y funcionamiento de una Comisión de Valoración. Requisitos y condiciones de participación en un concurso. Análisis de Méritos Generales-Específicos. Actas de las reuniones. Emisión de informe en los Recursos.

Divulgación del curso se realizará a través de diferentes cauces normales utilizados en el Ayuntamiento, fundamentalmente a través de los Interlocutores de formación de las Áreas de Gobierno y Organismos Autónomos y publicación a través de la intranet municipal.

Modalidad de gestión: la AF se impartirá por formadores internos, con objeto de aprovechar al máximo, tanto la capacidad como la experiencia profesional en el desempeño de su trabajo en el Ayuntamiento de Madrid. Artículo **304** del RDL 3/2011, de 14 de noviembre.

Metodología: presencial.

Evaluación: la metodología utilizada es la aplicación de un cuestionario autorrellenable, elaborado por el Ayuntamiento. Este instrumento de medida permite una recogida de información sistemática sobre el nivel y el grado de adecuación de los diferentes elementos formativos del curso. Las mediciones se realizan sobre seis factores previamente determinados: Programación, Metodología, Condiciones Físicas, Material, Valoración Global y Formadores.

Características específicas de la AF:

Número de ediciones: 6

Número de horas por edición: 21.

Coste: 1.050 euros por edición + 225 por coordinación. Importe total 6.525 euros.

El importe se ha fijado de acuerdo con el baremo establecido por el Decreto de 30 de marzo de 2012 de la delegada de Hacienda y Administración Pública (BOAM de 13 de abril de 2012). Se retribuye la remuneración de un coordinador del curso (225 euros) y 50 euros por hora formativa al tratarse de formadores internos en horario laboral (**50x21= 1.050 x 6 = 6.300 + 225= 6.525**). El **coste de las aulas es 0** al tratarse de instalaciones municipales. No hay gastos de documentación pues es aportada por los formadores y se remite a los destinatarios por correo electrónico. La imputación presupuestaria se realiza a la Partida 233.00 "Indemnización a formadores internos".

Plazas: 20.

Lugar: instalaciones municipales.

Horario: de lunes a miércoles de 9:00 a 14:30 horas, con media hora de descanso de 11:00 a 11:30 horas. Jueves de 9:00 a 15:00 horas, con media hora de descanso de 11:00 a 11:30 horas. Son impartidas dentro del horario laboral, puesto que tienen por objeto el conocimiento y funcionamiento de una Comisión de Valoración.

ACTIVIDAD FORMATIVA NUEVA
PARA SU INCLUSIÓN EN EL PLAN DE FORMACIÓN 2013

Interlocutor	AG/OOAA	DG /SG proponente
SG de Personal (SGT)	AG Hacienda y Administración Pública	DGGRH

Datos de la Actividad Formativa 3

Denominación:	Provisión de Puestos por el sistema de concurso de méritos. Su nueva regulación en las Bases Generales del Ayuntamiento de Madrid.	
Destinatarios:	Subgrupos A1 y A2 y categorías asimilables del personal laboral del Ayuntamiento de Madrid y sus organismos autónomos con responsabilidad en la materia.	
Objetivos:	Proporcionar al destinatario una mejora y actualización en los conocimientos, capacidades y actitudes necesarias para el eficaz desempeño del puesto de trabajo.	
Contenido:	La provisión de puestos. Marco regulador. Tipos de Convocatorias. Clases de concursos de méritos. Fases del concurso. Requisitos y condiciones de participación. Méritos Generales-Específicos, acreditación. Desistimiento e irrenunciabilidad de destinos. Adjudicación.	
Número de alumnos por edición:	20	
Número de horas por edición:	21	
Necesidad de la actividad	1.- Vinculada al Programa Operativo de Gobierno. Especifique acción/indicador a la que se vincula:	
	Proporcionar al destinatario una mejora y actualización en los conocimientos, capacidades y actitudes necesarias para el eficaz desempeño del puesto de trabajo relacionado con la provisión de puestos de trabajo.	
	2.- No vinculada al Programa Operativo de Gobierno. Justifique la necesidad:	
Número de ediciones que se proponen para el año 2013:	2	
¿Exige la realización previa de otra actividad formativa del Plan de Formación?	<input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> SI, Indique cuales:	
Observaciones:		

III.- DENOMINACIÓN DE LA AF: Provisión de Puestos por el sistema de concurso de méritos. Su nueva regulación en las Bases Generales del Ayuntamiento de Madrid.

Destinatarios: Personal Funcionario y Laboral del Ayuntamiento de Madrid y sus organismos autónomos gestores de recursos humanos. Subgrupos A1 y A2 y categorías asimilables del personal laboral del Ayuntamiento de Madrid y sus organismos autónomos con responsabilidad en la materia.

Contenido de la AF: La provisión de puestos. Marco regulador. Tipos de Convocatorias. Clases de concursos de méritos. Fases del concurso. Requisitos y condiciones de participación. Méritos Generales-Específicos, acreditación. Desistimiento e irrenunciabilidad de destinos. Adjudicación.

Divulgación del curso se realizará a través de diferentes cauces normales utilizados en el Ayuntamiento, fundamentalmente a través de los Interlocutores de formación de las Áreas de Gobierno y Organismos Autónomos y publicación a través de la intranet municipal.

Modalidad de gestión: el curso se impartirá por Formadores internos, con objeto de aprovechar al máximo, tanto la capacidad como la experiencia profesional en el desempeño de su trabajo en el Ayuntamiento de Madrid. Artículo **304** del RDL 3/2011, de 14 de noviembre.

Metodología: presencial.

Evaluación: la metodología utilizada es la aplicación de un cuestionario autorrellenable, elaborado por el Ayuntamiento. Este instrumento de medida permite una recogida de información sistemática sobre el nivel y el grado de adecuación de los diferentes elementos formativos del curso. Las mediciones se realizan sobre seis factores previamente determinados: Programación, Metodología, Condiciones Físicas, Material, Valoración Global y Formadores.

Características específicas de la AF:

Número de ediciones: 2.

Número de horas por edición: 21.

Coste: 1.050 euros por edición + 225 euros por coordinación. Importe total, **2.325 euros**. El importe se fijado de acuerdo con el baremo establecido por el Decreto de 30 de marzo de 2012 de la delegada de Hacienda y Administración Pública (BOAM de 13 de abril de 2012). Se retribuye la remuneración de un coordinador del curso (225 euros) para la totalidad de las ediciones, y 50 euros por hora formativa al tratarse de formadores internos en horario laboral (50x21= 1050 + 1.050 + 225= 2.325). El coste de las aulas es 0 al tratarse de instalaciones municipales. No hay gastos de documentación pues es aportada por los formadores y se remite a los destinatarios por correo electrónico. La imputación presupuestaria se realiza a la Partida 233.00 "Indemnización a formadores internos".

Plazas: 20.

Lugar: instalaciones municipales.

Horario: de lunes a miércoles de 9:00 a 14:30 horas, con meda hora de descanso de 11:00 a 11:30 horas. Jueves de 9:00 a 15:00 horas, con media hora de descanso de 11:00 a 11:30 horas. Son impartidas dentro del horario laboral, puesto que tienen por objeto el perfeccionamiento y readaptación dirigido al desempeño del puesto de trabajo.

ACTIVIDAD FORMATIVA NUEVA
PARA SU INCLUSIÓN EN EL PLAN DE FORMACIÓN 2013

Interlocutor	AG/OOAA	DG /SG proponente
SG de Personal (SGT)	AG Hacienda y Administración Pública	DGGRH

Datos de la Actividad Formativa 4

Denominación:	SAP RRHH. Módulo de Provisión de Puestos mediante concurso de méritos.	
Destinatarios:	Empleados del Departamento de Gestión de Concursos de Méritos.	
Objetivos:	El curso está ligado a las necesidades reales de los empleados y los servicios. Está planificada desde la utilidad con el fin de mejorar las competencias profesionales que se desarrollan en los puestos de trabajo.	
Contenido:	Modelos de convocatoria. Alta de expedientes de provisión. Vinculación de puestos al expediente. Generación de documentos I. Gestión de convocatoria. Alta de solicitudes. Adjudicación provisional. Generación de documentos II. Envío a Recursos Humanos. Fecha de aprobación.	
Número de alumnos por edición:	16	
Número de horas por edición:	15	
Necesidad de la actividad	<p>1.- Vinculada al Programa Operativo de Gobierno. Especifique acción/indicador a la que se vincula: Se dirigen a los empleados municipales incluidos unidades orgánicas usuarios de las funcionalidades de la aplicación corporativa. Se pretende garantizar el acceso a la formación de manera uniforme a todos los empleados afectados.</p> <p>2.- No vinculada al Programa Operativo de Gobierno. Justifique la necesidad:</p>	
Número de ediciones que se proponen para el año 2013:	1	
¿Exige la realización previa de otra actividad formativa del Plan de Formación?	<input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/> SI, Indique cuales: haber realizado el curso sobre Provisión de Puestos por el sistema de concurso de méritos y su nueva regulación en las Bases Generales.	
Observaciones:		

IV.- DENOMINACIÓN DE LA AF: RRHH. Módulo de Provisión de Puestos mediante concurso de méritos.

Destinatarios: Empleados del Departamento de Gestión de Concursos de Méritos.

Contenido del curso: Modelos de convocatoria. Alta de expedientes de provisión. Vinculación de puestos al expediente. Generación de documentos I. Gestión de convocatoria. Alta de solicitudes. Adjudicación provisional. Generación de documentos II. Envío a Recursos Humanos. Fecha de aprobación.

Divulgación del curso se realizará a través de diferentes cauces normales utilizados en el Ayuntamiento, fundamentalmente a través de los Interlocutores de formación de las Áreas de Gobierno y Organismos Autónomos y publicación a través de la intranet municipal.

Modalidad de gestión: el curso se impartirá a través de una empresa dadas la especialización de la materia a impartir y de la complejidad técnica de la misma. Artículo 138 del RDL 3/2011, de 14 de noviembre, contrato menor.

Metodología: presencial.

Evaluación: la metodología utilizada es la aplicación de un cuestionario autorrellenable, elaborado por el Ayuntamiento. Este instrumento de medida permite una recogida de información sistemática sobre el nivel y el grado de adecuación de los diferentes elementos formativos del curso. Las mediciones se realizan sobre seis factores previamente determinados: Programación, Metodología, Condiciones Físicas, Material, Valoración Global y Formadores.

Características específicas de la AF:

Número de ediciones: 1.

Número de horas por edición: 15.

Coste: 3.900 euros, IVA incluido. El importe se fijado de acuerdo con el baremo establecido por el Decreto de 30 de marzo de 2012 de la delegada de Hacienda y Administración Pública (BOAM de 13 de abril de 2012). El importe de licitación se determina tomando como referencia la cantidad de 130 euros por hora. Al tratarse de una sola edición de 15 horas el contrato asciende a la cantidad de 1.950, IVA incluido. **No obstante, es de significar que se licitan conjuntamente las acciones formativas 4 y 5, dado que su contenido es similar, si bien tienen diferentes destinatarios.** El contrato es, por lo tanto menor. No obstante se cursa invitación a tres empresas para la presentación de ofertas de acuerdo con las características específicas de las acciones formativas. El importe por el que se adjudica es el de 3.900 euros, IVA incluido. No hay gastos de documentación, pues es aportada por la empresa. La imputación presupuestaria se realiza a la Partida 162.00 Formación y Perfeccionamiento del Personal.

Plazas: 16.

Lugar: instalaciones municipales.

Horario: de lunes a miércoles de 9:00 a 14:30 horas, con meda hora de descanso de 11:00 a 11:30 horas. Son impartidas dentro del horario laboral, puesto que tienen por objeto el perfeccionamiento y readaptación dirigido al desempeño del puesto de trabajo.

Condiciones específicas para la empresa:

Las propuestas formativas objeto del contrato deberán ceñirse al programa que se especifica en el contenido del curso. El adjudicatario facilitará el material necesario y la documentación necesarios para la realización del curso, incluyéndose en el precio de adjudicación. El Ayuntamiento de Madrid trasladará al adjudicatario la relación de asistentes seleccionados al curso. Los documentos de evaluación, control de asistencia y cualesquiera otros relativos a la participación de los alumnos se facilitarán por el Ayuntamiento.

ACTIVIDAD FORMATIVA NUEVA

PARA SU INCLUSIÓN EN EL PLAN DE FORMACIÓN 2013

Interlocutor	AG/OOAA	DG /SG proponente
SG de Personal (SGT)	AG Hacienda y Administración Pública	DGGRH

Datos de la Actividad Formativa 5

Denominación:	SAP RRHH. Módulo de Provisión de Puestos mediante concurso de méritos.
Destinatarios:	Subgrupos C1 y C2 y categorías asimilables del personal laboral del Ayuntamiento de Madrid y sus organismos autónomos con responsabilidad en la materia.
Objetivos:	El curso está ligado a las necesidades reales de los empleados y los servicios. Está planificada desde la utilidad con el fin de mejorar las competencias profesionales que se desarrollan en los puestos de trabajo.
Contenido:	Modelos de convocatoria. Alta de expedientes de provisión. Vinculación de puestos al expediente. Generación de documentos I. Gestión de convocatoria. Alta de solicitudes. Adjudicación provisional. Generación de documentos II. Envío a Recursos Humanos. Fecha de aprobación.
Número de alumnos por edición:	16
Número de horas por edición:	15
Necesidad de la actividad	1.- Vinculada al Programa Operativo de Gobierno. Especifique acción/indicador a la que se vincula: Se dirigen a los empleados municipales incluidos unidades orgánicas usuarios de las funcionalidades de la aplicación corporativa. Se pretende garantizar el acceso a la formación de manera uniforme a todos los empleados afectados. 2.- No vinculada al Programa Operativo de Gobierno. Justifique la necesidad:
Número de ediciones que se proponen para el año 2013:	1
¿Exige la realización previa de otra actividad formativa del Plan de Formación?	<input type="checkbox"/> NO <input checked="" type="checkbox"/> SI, Indique cuales: haber realizado el curso sobre Provisión de Puestos por el sistema de concurso de méritos y su nueva regulación en las Bases Generales.
Observaciones:	

V.- DENOMINACIÓN DE LA AF: RRHH. Módulo de Provisión de Puestos mediante concurso de méritos.

Destinatarios: Subgrupos C1 y C2 de personal funcionario del Ayuntamiento de Madrid y sus organismos autónomos con responsabilidad en la materia. El resto de datos coinciden con los determinados para la acción formativa IV.

ANEXO X.- FICHA PUESTO DE TRABAJO.

DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE CONCURSOS DE MÉRITOS

Denominación del puesto de trabajo

Descripción RPT

FUNCIONES

TAREAS MÁS REPRESENTATIVAS

REQUISITOS DE FORMACIÓN

EXPERIENCIA PRÁCTICA EXIGIDA

OTROS REQUISITOS

ELABORADO POR

FECHA Y NOMBRE

APROBADO POR

FECHA Y NOMBRE

ANEXO XI.- MODELO DE ACTA GENERAL.

ACTA DE REUNIÓN GENERAL. GRUPO DE TRABAJO DE PROVISIÓN	
ASUNTO	FECHA

ASISTENTES
<ul style="list-style-type: none">•

CONCLUSIONES Y ACUERDOS

TAREAS

OBSERVACIONES

FECHA , HORA Y LUGAR DE LA PRÓXIMA REUNIÓN

ANEXO XII.- ENCUESTA INTERNA DEPARTAMENTO DE GESTIÓN DE CM.

PREGUNTAS	RESPUESTAS
1. Desde tu punto de vista ¿qué funciones consideras que debe llevar a cabo el Departamento de Gestión de Concursos de Méritos? Menciona todas.	
2. De las funciones que mencionaste ¿cuáles consideras que se llevan a cabo actualmente?.	
3. ¿Consideras que la descripción de tu puesto es lo suficientemente clara? ¿porqué? .	
4. ¿Qué información u otros aspectos consideras te facilitarían la integración al Departamento cuando eres un nuevo integrante?.	
5. ¿Qué incentivos y prestaciones te gustaría recibir por parte del Departamento de Gestión de Concursos de Méritos (Ayuntamiento de Madrid)?.	
6. ¿Crees que en el Departamento se fomenta el compañerismo y la unión entre los integrantes? ¿porqué?	
7. ¿Consideras que recibes un justo reconocimiento de tu labor de parte de tus compañeros y supervisores? ¿porqué? ¿qué recomendaciones?.	
8. ¿Consideras que el ambiente de trabajo es propicio para desarrollar tus tareas? ¿por qué?.	
9. ¿Consideras que el Departamento de Gestión de Concursos de Méritos toma en cuenta tus opiniones o sugerencias, teniendo las mismas cierta influencia en la toma de decisiones?.	
10. ¿Por qué razones continúas en el Departamento de Gestión de Concursos de Méritos?.	
<p>Utiliza esta pregunta para recomendaciones o quejas adicionales, todo será tomado en cuenta, es para beneficio de todos.</p>	

PREGUNTAS	RESPUESTAS
1. Señala qué factores materiales, equipo y espacio modificarías para hacer más funcional el Departamento.	
2. ¿Las cargas de trabajo son una consecuencia lógica de la distribución de funciones?.	
3. ¿En qué medida se relaciona la coordinación con el conocimiento de las funciones?. ¿Qué harías para coordinarte mejor con tus compañeros?.	

PREGUNTAS	RESPUESTAS
1. ¿Hay en el Departamento otros puestos semejantes al tuyo? ¿Cuáles?.	
2. ¿Quién es tu jefe inmediato?.	
3. ¿Existen puestos bajo tu mando? ¿Cuáles?.	
4. ¿Tu trabajo no se duplica o interfiere con el trabajo de otro puesto?.	

PREGUNTAS	RESPUESTAS
1. ¿La descripción de tu puesto se encuentra documentada?.	
2. ¿En qué consiste tu trabajo? (Concreta las actividades).	
3. ¿Qué función tiene?.	
Descripción breve del puesto:	
4. Actividades diarias y constantes (horas aproximadas al día):	
5. Actividades periódicas o eventuales (horas aproximadas):	

PREGUNTAS	RESPUESTAS
1. ¿Qué conocimientos específicos se requieren en tu puesto?.	
2. ¿Necesitas experiencia? ¿Interna o externa?.	
3. ¿Tienes que tomar decisiones o resolver problemas?.	

ANEXO XIII.- ENCUESTA EXTERNA, UNIDADES Y FUNCIONARIOS.

FECHA DE ENTRADA EN VIGOR:	
Realizado:	Revisado y aprobado:
ACTIVIDAD	PROVISIÓN DE PUESTOS POR FUNCIONARIOS DE CARRERA
RESPONSABLE DEL PROCESO	DIRECCIÓN GENERAL DE DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS (DGRRH)

EVALUACIÓN DEL SERVICIO.- **Usuarios:** Los destinatarios de la evaluación pueden segmentarse en una doble tipología de “clientes”:

- por un lado, los funcionarios de carrera que son adjudicatarios de procesos con convocatoria pública y que participan en ellas mediante instancias normalizadas.
- por otro, los servicios y unidades que consideran conveniente formular propuesta de convocatoria de sus puestos.

El método para conocer la opinión de los usuarios sobre el servicio prestado será un cuestionario que mida la satisfacción. Se recogerá la opinión de manera que sea posible realizar un análisis de puntos fuertes y débiles dependiendo de la puntuación obtenida. La puntuación será la siguiente:

1. Excelente 2. Buena 3. Suficiente 4. Insuficiente 5. Mala

Este es el modo de tener en cuenta el grado en que se cubren sus expectativas y poder mejorar el servicio ofrecido. Se enviará o recogerá presencialmente.

En el Departamento de Gestión de Concursos de Méritos se analizarán las opiniones vertidas únicamente sobre aspectos objetivos de prestación del servicio en cada pregunta calculando la media de la puntuación obtenida para cada una de ellas.

Para aceptar o rechazar cada cuestión se considerará, aceptada aquella con puntuación a partir de 3 y rechazada o no válida la inferior a 3. Si la puntuación estimada (3) no ha sido alcanzada se analizarán las causas de dicha insatisfacción y se tomarán, en su caso las acciones que se consideren necesarias para subsanarlo.

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN

Ayúdenos a mejorar nuestro servicio respondiendo a las siguientes cuestiones en relación al servicio que recibe del Departamento de Gestión de Concursos de Méritos. Por favor, marque con una cruz en el recuadro la puntuación que considere oportuna.

1. Excelente	2. Buena	3. Suficiente	4. Insuficiente	5. Mala
--------------	----------	---------------	-----------------	---------

PREGUNTAS	1	2	3	4	5
Señalización en el edificio (en la calle) y en la oficina (Directorio de Servicios).	<input type="checkbox"/>				
Atención correcta y trato adecuado del personal del Departamento.	<input type="checkbox"/>				
Respuestas útiles sobre consultas de carácter general en concursos de méritos.	<input type="checkbox"/>				
Lenguaje utilizado en las explicaciones y en los formularios.	<input type="checkbox"/>				
Calidad y accesibilidad a la información durante la tramitación del expediente.	<input type="checkbox"/>				
Rapidez en la tramitación del expediente.	<input type="checkbox"/>				
Resolución de incidencias durante la tramitación del proceso.	<input type="checkbox"/>				
Si tiene alguna sugerencia o comentario, por favor anótelos aquí:					
FECHA			FIRMA		

ANEXO XIV.- MODELO DE ACTA APLICACIÓN INFORMÁTICA.

ACTA DE REUNIÓN MÓDULO PROVISIÓN. GRUPO DE TRABAJO DE PROVISIÓN	
ASUNTO	FECHA

ASISTENTES

<ul style="list-style-type: none">•

CONCLUSIONES

TAREAS

SAP	IAM	RRHH

OBSERVACIONES

FECHA Y HORA DE LA PRÓXIMA REUNIÓN

--

ANEXO XV.- TABLA DE REDUCCIÓN DE CARGAS ADMINISTRATIVAS.

Tabla para la medición del coste directo de las cargas administrativas		Coste unitario en €
1	Presentar una solicitud presencialmente	80
2	Presentar una solicitud electrónica	5
3	Tramitación mediante intermediarios (bancos, médicos, ...)	35
4	Presentación convencional de documentos, facturas o requisitos	5*
5	Presentación de una comunicación presencialmente	30
6	Presentación de una comunicación electrónicamente	2
7	Presentación electrónica de documentos, facturas o requisitos	4*
8	Aportación de datos	2*
9	Presentación de copias compulsadas (acumular al coste del documento)	1*
10	Presentación de un informe y memoria	500
11	Obligación de conservar documentos	20
12	Inscripción convencional en un registro	110
13	inscripción electrónica en un registro	50
14	Llevanza de libros	300
15	Llevanza libros en vía electrónica	150
16	Auditoría o controles por organizaciones o profesionales externos	1.500
17	Información a terceros	100
18	Formalización en documentos públicos de hechos o documentos	500
19	Obligación de comunicar o publicar	100

Tabla para la medición del coste agregado de la reducción (sólo cuando no se puede utilizar la tabla anterior)		Importe en €
1	Renovación automática de autorizaciones y licencias	175
2	Implantación de tramitación proactiva	100
3	Establecimiento de respuesta inmediata en un procedimiento	200
4	Reducción de plazos de respuesta de la Administración	**
5	Establecimiento de sistemas específicos de ayuda a la cumplimentación	30
6	Puesta en marcha de campañas de información a interesados	15

NOTA: si alguna medida no puede encuadrarse en la clasificación anterior, actuar sobre posible asimilación. Los costes y ahorros podrán ser acumulables

*Euros por unidad

** ver escala en función del tiempo reducido

Escala de valores en función del tiempo reducido:

Del 1-25%----- 20 €

Del 26-50%----- 60 €

Del 51- 75%----- 110 €

Del 76- 99%----- 180 €

Fuente:http://www.seap.minhap.gob.es/dms/es/areas/funcion_publica/iniciativas/normativa-es/parrafo/4/16_Manual_reduccion_cargas_ambito_local23_12_2010/16_Manual_reduccion_cargas_ambito_local%2023_12_2010.pdf

