hacienda y personal | MADRID

MEMORIA ANUAL DE ACTUACIÓN 2021

SG Transformación de la Gestión e Inspección de Servicios
Dirección General de Planificación de RRHH

Índice

1 ACTUACIONES PROGRAMADAS 3

A. ACTUACIONES MADRID TALENTO Y EN MATERIA DE MEJORA CONTINUA 3

1. Madrid Talento 3
2. Atención al personal de nuevo ingreso. Plan de bienvenida 5
3. Valores de los recursos humanos del Ayuntamiento de Madrid 6
4. Establecimiento de un sistema de reconocimientos a empleados públicos y municipales 7
5. Igualdad real de oportunidades. Apoyo a la discapacidad intelectual 7
6. Informes de balance de la Estrategia de transformación de la gestión de los recursos humanos del Ayuntamiento de Madrid y sus organismos autónomos 9
7. Encuesta de compromiso laboral 11
8. Concurso infantil de tarjetas navideñas Madrid Talento 12

B. ACTUACIONES EN MATERIA DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y OPTIMIZACIÓN DE RRHH 12

9. Auditorías de planificación de recursos humanos 12
10. Mejora y agilización de la gestión de los nombramientos del personal interino 13
11. Mejora de las condiciones del personal de diversos oficios (POSI) adscritos a colegios de educación infantil y primaria 13
12. Apoyo a la implantación del teletrabajo en el Ayuntamiento de Madrid 15
13. Actuaciones orientadas a evitar situaciones de cesión ilegal de trabajadores 16
14. Polivalencia de la plantilla 17

C. ACTUACIONES EN MATERIA DE MEJORA DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS 18

15. Estudios de procesos y servicios de organizaciones públicas y privadas. 18

D. ACTUACIONES DE COLABORACIÓN CON LOS CIUDADANOS EN LA MEJORA DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS 18

16. Análisis y definición de actuaciones a raíz de la memoria anual de sugerencias y. reclamaciones (SyR) 18

E. ACTUACIONES EN RELACIÓN CON EL MARCO JURÍDICO Y DE ACTUACIÓN DE LA FUNCIÓN INSPECTORA 19

17. Aprobación de un marco jurídico y procedimental para la Inspección de Servicios 19

2 ACTUACIONES NO PROGRAMADAS 21

3 AGRADECIMIENTOS 23

MEMORIA 2021

Mediante Acuerdo de 18 de marzo de 2021 de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid, se aprobó el Plan de actuación de Subdirección General de Transformación de la Gestión e Inspección de Servicios (en adelante, SGTIS) para el año 2021.

Plan de actuación de la SG de Transformación de la Gestión e Inspección de Servicios 2021

El Plan 2021 surge de la experiencia obtenida y con el compromiso de avanzar en la consolidación de la SGTIS como una unidad de referencia, transversal, que sirva de apoyo a las diferentes unidades de la administración del Ayuntamiento de Madrid, al objeto de ayudar a que puedan conseguir su finalidad última de prestar un servicio público de calidad a la ciudadanía de Madrid, así como a mejorar el funcionamiento interno de toda la organización. Esta labor debe realizarse bajo los más estrictos principios de transparencia y corrección, ya que toda administración pública debe mostrar una gestión y supervisión impecable de todos sus recursos con el fin de favorecer el cumplimiento de la normativa y de los fines que le son propios.

La SGTIS ha desarrollado sus actuaciones, durante este año 2021, con el foco puesto en la obtención de mejoras en los servicios, buscando la profesionalidad y homogeneidad en sus actuaciones y de manera alineada con los objetivos estratégicos del Ayuntamiento de Madrid para la mejora de su gestión y funcionamiento.

La SGTIS ha colaborado de manera muy activa, en el diseño de nuevos modelos de organización y gestión para la mejora de la eficiencia en el Ayuntamiento. En este sentido, merece la pena resaltar su implicación en la concepción, redacción, dirección e impulso y desarrollo de la Estrategia de transformación de la gestión de recursos humanos en el Ayuntamiento de Madrid y sus Organismos Autónomos 2020-2023 aprobada el 18 de diciembre de 2019, uno de los pilares sobre los que se sustenta esta herramienta de modernización de la gestión de las personas que desarrollan su actividad laboral en el Ayuntamiento de Madrid, con la idea de avanzar hacia un nuevo modelo de gestión integral de sus recursos humanos.

Así, además de la consecución de proyectos comenzados en 2020 y de los previstos en el Plan para 2021, se han desarrollado otros proyectos para satisfacer necesidades imprevistas de carácter extraordinario y que han tenido especial relevancia para la gestión municipal.

La SGTIS ha desarrollado una labor de consultoría e impulso de proyectos en los que se ha requerido su participación. En este sentido, la concepción y puesta en marcha del proyecto Madrid Talento en 2020 ha abierto otra gran línea de actuación. El fin último de este proyecto es la consecución de una organización cualificada, dinámica y flexible mediante la captación del talento externo a través de los mecanismos de selección de personal del Ayuntamiento de Madrid y la dinamización y retención del talento interno. Para ello, desde la SGTIS se ha trabajado en diversas iniciativas innovadoras en materia de selección, formación y gestión de los recursos humanos.

Dar a conocer las actuaciones realizadas por la SGTIS, así como la voluntad de dar visibilidad y transparencia a sus labores inspectoras y no inspectoras, así como a los avances del proyecto Madrid Talento, han hecho recomendable la actualización del espacio en Ayre destinado a dicha Subdirección. Así, en abril de 2021, se reorganizó y actualizó la imagen de la SGTIS en el portal.

Las actividades inspectoras se realizan sin perjuicio de las funciones y competencias que corresponden a otros órganos del Ayuntamiento de Madrid y sus organismos públicos.

La SGTIS, que se crea por Acuerdo de Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid de 30 de enero de 2020, en el que se recoge la nueva organización y competencias del Área de Gobierno de Hacienda y Personal, presenta esta memoria de 2021.

La memoria queda estructurada en los siguientes apartados: actuaciones programadas en el plan 2021, estructuradas por líneas de actuación, y actuaciones no programadas.

1 ACTUACIONES PROGRAMADAS

A. ACTUACIONES MADRID TALENTO Y EN MATERIA DE MEJORA CONTINUA

1. Madrid Talento

Entre todas las iniciativas puestas en marcha, y en las que ha participado la SGTIS, cabe destacar la puesta en marcha del proyecto Madrid Talento, presentado por el Alcalde el 6 de

septiembre de 2021, que reúne las iniciativas más innovadoras en materia de selección, formación y transformación de los recursos humanos del Ayuntamiento. Su aspiración no es solo la captación del talento externo, sino la dinamización y retención del talento interno.

En 2021, la SGTIS, ha trabajado en el diseño de la **imagen corporativa** de Madrid Talento, participando no solo en la gestión y definición de dicho diseño, sino también en la contratación del mismo. Por otro lado, ha participado en el diseño y configuración de los contenidos de la web Madrid Talento que verá la luz en 2022.

Asimismo, se ha estudiado y analizado las **necesidades de visibilidad y presencia** tanto externa -en redes sociales, en medios de comunicación y en foros e instituciones relevantes, como interna a través de Ayre, Madrid Informa, etc., de todos los temas relacionados con este gran proyecto en el Ayuntamiento de Madrid, con el fin último de mantener al ciudadano y a los empleados municipales puntualmente informados de las cuestiones de interés en este ámbito.

Dentro de esta campaña, la SGTIS ha colaborado en la mejora de la web madrid.es incorporando borradores de pruebas y temarios y un buzón para que los interesados reciban novedades de empleo público; se incorpora habitualmente información municipal en el Portal de Empleo Público 060 y en los perfiles municipales de redes sociales; se ha realizado entrevistas en medios y se ha participado en 5 ferias de empleo (4 de ellas en 2021 - Foroempleo UC3, Feria Virtual de Empleo 2021 de la Comunidad de Madrid, XVII Feria Virtual de Empleo UPM, Foro UCMpleo21; y 1 en 2020 - Aula-). Además, se ha dado de alta un perfil específico Madrid Talento en Linkedin, con el que se pretenda ampliar la red de profesionales que podrán consultar las ofertas laborales del Ayuntamiento y dar visibilidad al proyecto Madrid Talento.

Asimismo, se han articulado, en colaboración con la EFAM, distintas herramientas de **colaboración con universidades públicas y privadas, colegios profesionales, escuelas de negocio y centros de formación** con la finalidad de difundir el proyecto. En los últimos meses de 2020 y enero 2021, se han renovado todos los convenios de prácticas con las

Universidades públicas de Madrid y se han suscrito nuevos convenios con la Universidad Pontificia Comillas y Navarra. Asimismo, se han suscrito convenios en 2021 con la Universidad de Castilla- La Mancha y con la Universidad Internacional de la Rioja (UNIR). En total se hallan vigentes 11 convenios en virtud de los cuales, en el curso 2021/2022, se han incorporado 100 estudiantes en prácticas a servicios del Ayuntamiento, cifra abierta al resto del curso universitario.

Además, el equipo de la Subdirección ha impulsado la adecuación de los espacios del edificio de la Escuela de Formación del Ayuntamiento de Madrid en Raimundo Fernández de Villaverde para convertirlo en la **sede de la marca Madrid Talento**, lugar de encuentro y celebración de las principales acciones del proyecto. En este sentido se ha colaborado en la gestión de la adquisición de mobiliario, contratación de reformas, definición y diseño de la imagen que se quiere dar con este espacio, etc.

2. Atención al personal de nuevo ingreso. Plan de bienvenida

Se ha iniciado un ambicioso proyecto que pasa por cuidar la acogida de los nuevos funcionarios para conseguir su mejor adaptación al puesto e integración en la organización. Entre otras actuaciones en las que colabora la SGTIS (organización de actos de toma de posesión y en la organización de acciones de bienvenida para el personal de nuevo ingreso), se ha impulsado desde esa Subdirección General la puesta en marcha un proyecto pionero en el Ayuntamiento, el **programa de mentoring**, por el que asignan mentores a personal de nuevo ingreso. Los primeros 12 mentores ya han sido seleccionados y han recibido la formación adecuada a lo largo de 2021 con el fin de que guíen y apoyen de manera personalizada al desarrollo y aprendizaje de las nuevas habilidades y conocimientos sobre la organización. La asignación de los primeros mentorizados se realizó en el mes de febrero de 2021. En 2021 se han llevado a cabo 21 procesos de mentoring, y la valoración media de estos procesos ha sido de 4,3 sobre 5, tanto por parte de los mentores como de las personas mentorizadas.

Pero el mentoring no es la única actuación en la que está trabajando la SGTIS en relación con las nuevas incorporaciones. El Plan de bienvenida incluye, además, la entrega de un

manual con toda la información relevante para el nuevo personal a su llegada al Ayuntamiento, la redacción de una guía para las unidades de destino de este nuevo personal, en la que se indica cómo ha de realizarse la acogida, así como la redacción de una guía para los mentores de acogida en estas unidades de destino, como persona de referencia y apoyo en la primera etapa de la incorporación. Este Plan se completa con la actualización de todos los formularios a cumplimentar por el personal de nuevo ingreso, que está coordinando la SGTIS.

3. Valores de los recursos humanos del Ayuntamiento de Madrid

La definición de los valores del personal que presta servicio en el Ayuntamiento de Madrid como organización no se había acometido nunca. Si bien es cierto que algunos servicios han abordado la misión y visión de su unidad (Línea Madrid, por ejemplo), no existía una definición como entidad. En este sentido, se ha encomendado a la SGTIS, junto con la EFAM, la definición de valores de los recursos humanos del Ayuntamiento de Madrid, una visión global e integral de toda la organización, tomando como base al empleado público sobre el que se sustenta la prestación del servicio al ciudadano, que son el fin último de esta Administración, y la base del proyecto Madrid Talento. Este proyecto resulta fundamental para avanzar en la identificación de los empleados con la institución y su vocación de servicio público, y marca el patrón de una nueva cultura organizativa de compromiso que incide positivamente sobre la imagen del Ayuntamiento como administración de servicio.

Desde la SGTIS, junto con la EFAM, se ha definido el alcance del proyecto y la metodología a emplear para su definición. Se ha gestionado la contratación de un facilitador externo y se ha creado el grupo de trabajo con personal del Ayuntamiento de Madrid y sus OAA, de todos los grupos y subgrupos, que se ha reunido en 3 sesiones presenciales (2 en el mes de noviembre de 2021 y una en diciembre). El resultado final y las conclusiones se incorporan al proyecto Madrid Talento. Cada una de las plantas de la sede de la dirección general de planificación de recursos humanos, en la calle Raimundo Fernández de Villaverde, está dedicada a un valor que caracteriza a la función pública municipal.

4. Establecimiento de un sistema de reconocimientos a empleados públicos y municipales

El eje cuatro de la Estrategia de Transformación se basa en la puesta en valor de la plantilla municipal y todo plan de trasformación se sustenta sobre las personas que trabajan y colaboran en la organización.

El proyecto Madrid Talento tiene entre sus objetivos no solo la captación de talento externo, sino también la dinamización del talento interno de la organización. En este sentido, se ha entendido oportuno el establecimiento de un sistema regulado de reconocimiento a los trabajadores municipales por méritos contraídos en el desempeño de su cargo.

Así, la SGTIS ha iniciado la redacción de un documento de fijación de los criterios y el procedimiento para el reconocimiento de méritos profesionales, tanto a nivel individual como colectivo, a los empleados públicos municipales que hayan destacado en el desempeño de su trabajo. Los reconocimientos "Distinciones Madrid Talento" (DMT) a conceder se clasifican en:

a) DMT a la Innovación en la gestión pública: se reconoce el desempeño de los cometidos profesionales o las propuestas que supongan mejoras relevantes e innovadoras de los servicios municipales.

b) DMT al Desempeño: se reconoce la conducta ejemplar continuada en la prestación de los servicios y en la actuación con la ciudadanía de la que ésta, de forma reiterada, haya dejado explícita constancia en el Sistema de Sugerencias, Reclamaciones y Felicitaciones

c) DMT al Desempeño Excepcional: La conducta excepcional desarrollada en circunstancias extraordinarias.

d) DMT al Desempeño en su modalidad especial (premio especial San Isidro): El especial servicio o colaboración que cualquier empleado público, haya prestado al Ayuntamiento de Madrid o sus organismos autónomos.

Se comenzará la tramitación para su aprobación, en la forma jurídica que se determine, a lo largo de 2022.

5. Igualdad real de oportunidades. Apoyo a la discapacidad intelectual

La **Oferta de Empleo Público** 2020 apostó de manera decidida por las personas con discapacidad al reservar 105 plazas para este colectivo con la finalidad de garantizar la igualdad real de oportunidades. Especial atención merecen los dos procesos selectivos de turno libre convocados el 29 de diciembre de 2020, con 32 plazas específicamente dirigidas a personas con discapacidad intelectual, con el fin de hacer de la administración municipal un referente en valores inclusivos. El pasado 11 de diciembre de 2021 se celebraron las dos pruebas para optar a la condición de funcionario.

La SGTIS ha apoyado e impulsado, junto con la Subdirección General de Selección, la convocatoria llevando a cabo la definición y redacción de las bases y de los temarios en lectura fácil. Asimismo, varios miembros de la SGTIS han participado en el proceso bien como miembros del tribunal, bien como personal colaborador durante los exámenes. En esta línea, la SGTIS gestionará junto con la Escuela de Formación del Ayuntamiento de Madrid, el acompañamiento en la incorporación de este personal apoyando todo el proceso en lo que sea necesario.

La OEP 2021, dando continuidad a este proyecto, incluye 11 plazas reservadas para personas con discapacidad intelectual en las categorías de Operarios de Servicios Generales y Profesiones Auxiliares de Servicios Generales y Mantenimiento.

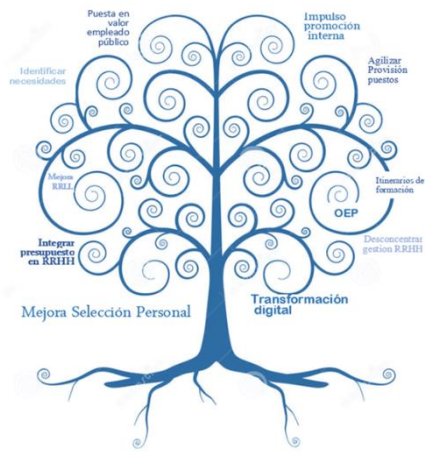
Por otra parte, con el fin de promover la inclusión en el Ayuntamiento y a la vez favorecer la visibilidad e integración laboral de las personas con discapacidad, en el 2021 se ha tramitado y firmado un **convenio de prácticas formativas** con la Fundación Afanias, que ha permitido la realización de prácticas de formación profesional a 6 alumnos del Colegio Las Victorias en las distintas subdirecciones de la Dirección General de Planificación de RRHH por un periodo de 8 semanas. La SGTIS, en concreto, ha recibido a 3 de ellos, colaborando de manera activa en su integración, seguimiento y aprendizaje. Asimismo, se ha llevado a cabo un seguimiento y evaluación del desarrollo de las prácticas. Este convenio se renovará en el año 2022 y permitirá que nuevos alumnos completen su formación con unas prácticas dentro de la organización municipal.

Por otro lado, se ha estudiado la posibilidad de firma de convenios con asociaciones de personas con discapacidad intelectual o entidades especializadas para la realización de

prácticas formativas de sus alumnos de Formación Profesional no reglada. Se han analizado por los SGTIS los perfiles que ofrecen estas formaciones profesionales y su encaje con los ofrecidos por el Ayuntamiento en instalaciones deportivas, jardines, entre otros.

6. **Informes de balance de la Estrategia de transformación de la gestión de los recursos humanos del Ayuntamiento de Madrid y sus organismos autónomos**

Con la implementación de la ESTRATEGIA DE TRANSFORMACIÓN DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN EL AYUNTAMIENTO DE MADRID Y SUS ORGANISMOS AUTÓNOMOS se ha pretendido generar un cambio en la cultura organizativa con el fin de transformar la gestión de las personas orientando la misma hacia un modelo basado en una planificación ordenada a medio y largo plazo, la prevalencia del empleo estable, el cambio digital, la agilización y simplificación de procedimientos, la desconcentración de competencias, la polivalencia de funciones, una formación del personal adaptada a las necesidades de la organización y una proyección de valores éticos en la actividad diaria de la plantilla municipal.



La Estrategia se ha ordenado en cuatro ejes: planificación, empleo, digitalización y personas, que aglutinan una serie de proyectos a los que se asignan órganos responsables y plazos de ejecución. La SGTIS es la encargada de dirigir la Estrategia de transformación y apoyar a los centros directivos en su ejecución, así como de hacer el seguimiento e impulsar su desarrollo. Sobre este macroproyecto ha pivotado gran parte de la actividad de la SGTIS durante el año 2021, llevándose a cabo numerosas actuaciones que han quedado recogidas en los informes de balance de la Estrategia.

La SGTIS ha elaborado un BALANCE DE EJECUCIÓN, publicado en Ayre el 12 de junio de 2021, con los objetivos alcanzados en el marco de la Estrategia en el primer semestre del año. La SGTIS, asimismo, ha sido la encargada de preparar, en diciembre de 2021, un informe balance de la consecución en el que se recogen, los 24 hitos alcanzados tras los dos primeros años de vigencia de la Estrategia.

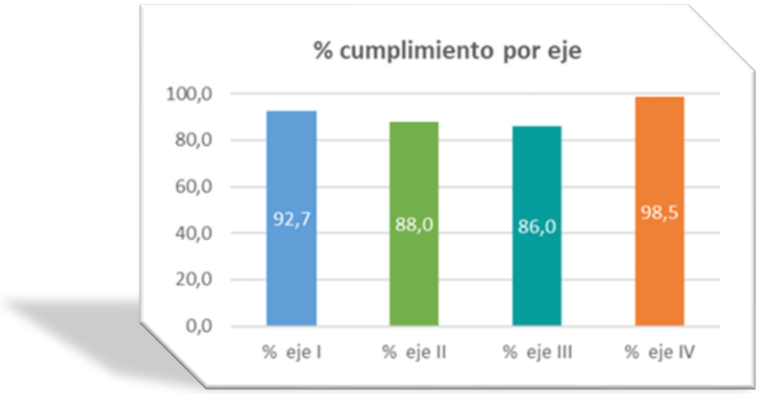
BALANCE 2 AÑOS VIGENCIA DE LA ESTRATEGIA

MEDIDAS ADOPTADAS. ESTRATEGIA TRANSFORMACIÓN GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1.- Contar con un diagnóstico que ofrezca datos para la toma de decisiones
2.- Dotar presupuestariamente las vacantes dentro de un plan plurianual de saneamiento
3.- Integrar la gestión presupuestaria del Capítulo I en la política de personal
4.- Ordenar la tramitación de la relación de puestos de trabajo bajo criterio de planificación y agilidad
5.- Aprobar Ofertas de Empleo Público que orientan realmente la política de personal
6.- Reforzar los recursos humanos de los distritos
7.- Acometer el proceso de estabilización de empleo temporal
8.- Proponer una racionalización de la estructura de categorías
9.- Promover la participación en procesos selectivos municipales
10.- Dotar de organización y medios a la selección municipal
11.- Implantar la administración electrónica en selección
12.- Multiplicar las oposiciones
13.- Impulsar las oportunidades de carrera a través de la promoción interna
14.- Agilizar y desconcentrar la provisión de puestos de trabajo
15.- Mejorar la gestión del personal laboral
16.- Aprobar nuevos Planes de prevención de riesgos laborales y Protocolos frente al acoso laboral y agresiones de terceros
17.- Regular y desarrollar el trabajo a distancia
18.- Impulsar la transformación digital
19.- Mejorar la atención a jubilados
20.- Administrar con valores: Apoyo a la discapacidad intelectual
21.- Impulsar la Escuela Virtual
22.- Formar a los directivos en el nuevo contexto
23.- Mejorar las condiciones de servicio del personal municipal POSI destinado en centros educativos
24.- Poner en valor a la plantilla municipal

Además, en el 2021, la SGTIS diseñó un cuadro de mando para el desarrollo de la Estrategia, con el fin de recoger todos los avances y poder medir, de manera objetiva, los hitos alcanzados o las medidas con menor grado de consecución, permitiendo así hacer así un seguimiento continuo y a tiempo real del cumplimiento de la misma.

A diciembre de 2021, la Estrategia se encuentra en un 91,4% de ejecución total



7. Encuesta de compromiso laboral

La SGTIS, junto con la Subdirección General de Planificación ha preparado, lanzado y analizado los resultados de una encuesta de compromiso laboral y satisfacción que permita conocer el grado de compromiso de la plantilla municipal, con el fin de favorecer la motivación y la satisfacción de los empleados públicos municipales en el cumplimiento de sus aspiraciones de trabajo, así como la retención del talento en el Ayuntamiento.

Se han realizado dos ediciones de la Encuesta de compromiso organizacional y satisfacción (julio de 2020 y junio de 2021), con el propósito de conocer las principales inquietudes de los empleados y su grado de satisfacción con las actuaciones organizativas, además de permitir detectar los posibles focos de conflicto que puedan surgir en las unidades, mejorar la comunicación interna, mejorar el liderazgo y la gestión de equipos, y en definitiva, identificar puntos fuertes y áreas de mejora sobre las que construir un plan de actuaciones ligado a la dinamización del talento interno.

La encuesta de 2021 contó con una participación de 11% de los empleados municipales, un 4% menos que en 2020, descenso habitual cuando las encuestas se repiten, lo que refleja un buen nivel de participación. En cuanto a los resultados globales, se concluye que existe un nivel alto de compromiso por decisión personal y muy alta satisfacción laboral, con una puntuación del 8,75 y 8,5 sobre 10 respectivamente. La satisfacción emocional obtiene una puntuación de 8 sobre 10, lo que evidencia un estado de ánimo muy positivo en el conjunto de empleados municipales. Aun estando en puntuaciones altas, se apuntan márgenes de mejora en variables de orientación al servicio público o identificación con la institución.

8. Concurso infantil de tarjetas navideñas Madrid Talento

Tal y como recoge la Estrategia, todo plan de trasformación se sustenta sobre las personas que trabajan y colaboran en la organización. La vocación de servicio público y sus valores asociados (eficacia y eficiencia, objetividad, profesionalización, etc.) debe inspirar la política de recursos humanos y el desempeño de los efectivos. También el modelo de ciudad que se está construyendo. Estos valores dan cohesión y sentido a la función pública municipal y al proyecto Madrid Talento, además de complementar el pragmatismo del resto de medidas del plan. Es una oportunidad para dar imagen de una administración municipal renovada y actual, que sitúa a las personas en el centro de la organización.

En esta línea, la SGTIS ha colaborado en organización, redacción de bases y convocatoria del Concurso de tarjetas navideñas Madrid Talento 2021, celebrado en diciembre de 2021 a través de Ayre para estimular la creatividad de los más pequeños y generar sentimiento de pertenencia y lazos entre el personal y la organización. Esta primera edición ha contado con 225 participantes.

B. ACTUACIONES EN MATERIA DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y OPTIMIZACIÓN DE RRHH

9. Auditorías de planificación de recursos humanos

Las Ofertas de Empleo Público 2019, 2020 y 2021 han orientado la política de personal de acuerdo con los criterios marcados por la Estrategia de Transformación. A lo largo de 2021 la SGTIS, como herramienta para determinar las necesidades estructurales que se establecerán en la Oferta de Empleo Público de 2021 y futuras, ha realizado diversas auditorías para conocer y determinar las necesidades reales y concretas de personal en determinadas unidades identificadas. En concreto se han realizado auditorías de RRHH en:

- Dirección General de Gestión del Agua y Zonas Verdes
- Dirección General de Bibliotecas, Archivos y Museos
- Laboratorio de Salud Pública de Madrid Salud

- Centro de Acogida de San Isidro
- Escuelas infantiles municipales de gestión directa (EI El Sol y EI La Paloma)

10. Mejora y agilización de la gestión de los nombramientos del personal interino

Tras el informe realizado sobre este tema en 2020, la SGTIS se propuso abordar en 2021 varias actuaciones concretas derivadas de las conclusiones de dicho informe, destacando su participación en la redacción e impulso de la regulación del procedimiento de gestión de este personal.

Así, por Resolución de 31 de mayo de 2021 de la Coordinadora General de Presupuestos y Recursos Humanos se aprueba la **Instrucción por la que se establecen los criterios de planificación y el procedimiento para el nombramiento de personal funcionario interino y la contratación de personal laboral temporal**. En este texto, como novedad, se fijan los criterios que permiten nombrar interinos, orientando la reposición de efectivos exclusivamente en las categorías calificadas como prioritarias (con mayor edad media, menos efectivos en atención a la carga de trabajo, etc…) y evitando que generen procesos selectivos dispersos para escaso número plazas. De este modo, se alinea el nombramiento de interinos de vacante con las Ofertas de Empleo Público en torno a unos criterios de planificación determinados a medio y largo plazo. Como complemento, en **las bases generales para la selección de funcionarios/as interinos/as del Ayuntamiento de Madrid y de sus OOAA**, aprobadas por Resolución de 10 de junio de 2021, se actualiza el sistema de llamamiento de candidatos para ocupar interinidades.

Asimismo, en 2021, la Inspección de Servicios ha redactado un **análisis de las medidas necesarias para evitar la repetición de actuaciones que hubieran dado origen a procedimientos jurisdiccionales** en relación con el personal interino en el Ayuntamiento de Madrid y sus OOAA. Además, se han **publicado en Ayre unas preguntas frecuentes (FAQ)** relacionadas con el personal interino, así como un formulario de consulta para la resolución de dudas.

11. Mejora de las condiciones del personal de diversos oficios (POSI) adscritos a colegios de educación infantil y primaria

En 2020 se realizó por la SGTIS un profundo análisis de las condiciones de trabajo y de los medios materiales puestos a disposición de este gran colectivo, que cuenta con más de 500 efectivos repartidos en los colegios de titularidad pública de Educación Infantil y Primaria y

en Centros de Educación Especial situados en la ciudad de Madrid. En consecuencia, se redactó el Plan de mejora, aprobado el 21 de mayo de 2021 por la Coordinadora General de Presupuestos y RRHH, que nace de la voluntad de poner en valor la función del personal de oficios y servicios internos (comúnmente denominado POSI) del Ayuntamiento de Madrid, mejorar las condiciones en que la ejercen y afianzar la identificación con los valores de servicio de la organización municipal.

El Plan incluye diversas medidas, estructuradas en 6 ejes fundamentales: EJE 1: Definición del marco funcional; EJE 2: Reforzar la coordinación con los distritos; EJE 3: Planificación de recursos humanos; EJE 4: Medios materiales y digitales; EJE 5:; EJE 6: Identidad municipal.

A lo largo de 2021 se han puesto en marcha acciones de calado, derivadas de la información recogida en el informe e impulsadas por la SGTIS. En primer lugar, se han creado 35 plazas de retén, para atender con mayor agilidad las bajas y se han nombrado funcionarios interinos en ellas para el curso 2021/2022. Asimismo, se han aprobado 35 plazas de esta categoría para turno libre en la Oferta de Empleo Público para 2021. Además, para el curso 2021/2022 va a incorporarse un número significativo de trabajadores dentro del programa de formación en alternancia.

En segundo lugar, se ha afianzado la definición de funciones del colectivo, en torno a las competencias municipales de vigilancia, custodia y mantenimiento de las instalaciones. Así, se ha reforzado la coordinación e interlocución con los Distritos fomentando la figura del interlocutor con los colegios. Se están celebrando diversas ediciones de una acción formativa sobre las funciones del POSI, que alcanzará en 2022 a la totalidad del colectivo (en 2020, han sido 4 ediciones y 140 asistentes), que constituye un foro inmejorable para generar red entre compañeros, con ellos y con los interlocutores distritales y aclarar los protocolos de actuación en relación con sus funciones. Además, se ha completado su formación con un programa específico y obligatorio de capacitación digital para el uso de las nuevas herramientas del Office 365 adaptadas a su puesto de trabajo.

En el terreno de los medios, se ha mejorado la calidad de los uniformes, repartiendo 415 nuevos uniformes, se han identificado las necesidades de mobiliario y obra de sus lugares de trabajo que se están empezando gestionar por los responsables (Coordinación de Distritos y Comunidad de Madrid) y se ha dotado a todos los POSI de colegios de teléfono móvil corporativo (381 terminales) para mejorar la comunicación con la unidad de dependencia y con los Distritos. Todo ello redunda en una mejora del ejercicio de sus funciones.

12. Apoyo a la implantación del teletrabajo en el Ayuntamiento de Madrid

La Estrategia había previsto la realización de un piloto de teletrabajo a lo largo del primer semestre de 2020. Sin embargo, las circunstancias especiales vividas con ocasión del COVID-19, hicieron superar antes de lo previsto la experiencia piloto de teletrabajo. La organización del trabajo a distancia en estos meses, manteniendo la prestación en circunstancias excepcionales, aportan resultados y enseñanzas han permitido ir más allá en la conformación de un modelo de teletrabajo para los empleados del Ayuntamiento.

En 2020 correspondió a la SGTIS la redacción de un Libro Blanco para el Teletrabajo en el Ayuntamiento de Madrid que permite que el Ayuntamiento se sitúe a la vanguardia en el ámbito de la digitalización, la mejora de la gestión y los derechos de los empleados públicos. Este esfuerzo culminó con la aprobación en la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid, en su sesión de 17 de septiembre de 2020, del Acuerdo de criterios para la prestación de servicios en régimen de teletrabajo en el Ayuntamiento de Madrid, quedando así regulada esta modalidad de trabajo no presencial para gran parte de los trabajadores municipales y garantizando el funcionamiento de los servicios burocráticos.

Criterios para la prestación de servicios en régimen de teletrabajo

Durante 2021, la SGTIS ha llevado a cabo diversas actuaciones de impulso de dicho acuerdo. Entre estas actuaciones se encuentra:

- Todos los inspectores de servicios recibieron **formación especializada** en dirección por objetivos y nuevas metodologías de trabajo, con el fin de apoyar a las unidades en la implantación de esta nueva forma de organización. El curso se realizó en tres sesiones durante el mes de junio de 2021.

- La SGTIS ha realizado un **seguimiento de la aplicación efectiva del teletrabajo** en el ámbito de la Dirección General de Planificación de Recursos Humanos, como referente y sujeto de análisis de la aplicación del acuerdo. Se emitió un informe en abril de 2021.

- La SGTIS ha asumido la **labor de consultoría** orientada al apoyo de las unidades de cara a la implementación del teletrabajo, a través de una cuenta de correo creada al efecto (infoteletrabajo@madrid.es). La SGTIS ha sido la encargada de la resolución de todas las dudas que han ido surgiendo, habiéndose contestado 11 consultas en 2021

- Con fecha de 25 de marzo de 2021 se aprobó el **Plan de capacitación digital** de manera conjunta por la Coordinación general de presupuestos y RRHH y la Dirección General de la Oficina Digital, en el que la SGTIS funcionó como piloto. En base al mismo, la EFAM ha desarrollado durante 2021 un primer itinerario de competencias digitales que ha ofrecido formación en las herramientas del Microsoft 365 a toda la plantilla municipal.

- Asimismo, desde la SGTIS se ha trabajado en la definición y anotación en las RPT de los puestos teletrabajables de la DG de Planificación de RRHH a la que pertenece, junto al diseño del procedimiento de autorización y de los formularios online de solicitud, que estarán disponible en AYRE a lo largo del 2022

13. Actuaciones orientadas a evitar situaciones de cesión ilegal de trabajadores

La SGTIS ha continuado con su función de control, seguimiento y supervisión de la aplicación del modelo existente (ya consolidado) para la correcta gestión de los contratos en cuanto a posibles casos de cesión ilegal de trabajadores, realizando, entre otras, labores de consultoría.

En otro orden de cosas, se ha redactado por la SGTIS, en colaboración con la Agencia para el Empleo, una nueva **Guía de buenas prácticas para evitar la cesión ilegal de trabajadores y otro tipo de reclamaciones en el marco del Programa de Formación en Alternan**cia, en la que se proponen una serie de actuaciones preventivas para la correcta gestión de los contratos laborales efectuados al amparo de estos programas. Esta Guía, publicada en AYRE en mayo de 2021, va dirigida tanto a las unidades administrativas de destino de estos trabajadores como a los

responsables de los contratos suscritos al amparo de los programas, con el fin de prestarles asesoramiento y facilitarles la aplicación de medidas correctoras.

En el año 2021 la SGTIS no ha tenido conocimiento de ningún caso de reconocimiento por sentencia de cesión ilegal de trabajadores que se haya producido como consecuencia de una indebida utilización de un contrato suscrito dentro del marco del Programa de Formación en alternancia con la actividad laboral de la Comunidad de Madrid, ajustándose esta utilización del contrato a su contenido, con observación de las medidas que han de ser adoptadas para minimizar el riesgo de cesión ilegal de trabajadores, quedando así patente que las actuaciones realizadas han conseguido los objetivos perseguidos de manera indiscutible.

14. Polivalencia de la plantilla

La Estrategia de Transformación proyectaba acometer un proyecto transversal de polivalencia. La SGTIS ha redactado el **Informe técnico "Propuesta de aplicación de la polivalencia en el Ayuntamiento de Madrid"** donde se describen y analizan las posibilidades de ejercer la polivalencia del personal, una herramienta para potenciar el talento interno de la organización y proporcionar a sus empleados todas las herramientas de desarrollo laboral posibles, así como dotar de eficiencia necesaria a la organización municipal. El documento, que tiene un fin divulgativo, cumple así con un doble propósito:

- La aplicación de la polivalencia en el Ayuntamiento de Madrid se perfila como una herramienta eficaz para la optimización de los recursos humanos existentes, pues permite no sólo resolver situaciones puntuales y coyunturales de ausencia de efectivos, sino también introducir mejoras en la gestión y la utilización de los recursos de carácter estructural y permanente para afrontar nuevos modos de prestar servicios públicos de calidad, eficaces, eficientes y ágiles.

- Por otra parte, el proyecto Madrid Talento, consciente de que, en una organización principalmente dedicada al servicio de los ciudadanos, el elemento fundamental está en los recursos humanos, incluye como uno de sus pilares potenciar el talento interno de la organización y proporcionar a sus empleados todas las herramientas de desarrollo laboral posibles.

C. ACTUACIONES EN MATERIA DE MEJORA DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS

15. Estudios de procesos y servicios de organizaciones públicas y privadas.

Varias de las actuaciones diseñadas e impulsadas por la SGTIS durante el año 2021 han requerido del estudio de las actuaciones y buenas prácticas de diversas organizaciones en temas como el teletrabajo, formación, reconocimientos a sus empleados, polivalencia, etc. para su implementación en la organización municipal.

Así, para la redacción de un marco jurídico y procedimental para la Inspección de Servicios, del libro blanco de polivalencia, la Instrucción de Distinciones Madrid Talento, para la introducción de cambios en la formación ofrecida por la EFAM, para el diseño y puesta en marcha el programa de mentoring o de atención al personal de nuevo ingreso, así como para la puesta en marcha de los procesos selectivos de discapacidad intelectual, se revisaron y analizaron de manera exhaustiva modelos ya consolidados tanto de empresas privadas como de otras Administraciones. Para ello se han tomado como referencia las acciones, servicios y procesos de trabajo emprendidas por organizaciones privadas o públicas de relevancia en estas áreas, con el propósito de transferir el conocimiento de las mejores prácticas y su aplicación al Ayuntamiento de Madrid.

Este estudio de las buenas prácticas en otras organizaciones, públicas o privadas, nace con vocación de permanencia en la actuación ordinaria de la SGTIS.

D. ACTUACIONES DE COLABORACIÓN CON LOS CIUDADANOS EN LA MEJORA DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS

16. Análisis y definición de actuaciones a raíz de la memoria anual de sugerencias y. reclamaciones (SyR)

La SGTIS ha analizado el Informe anual de sugerencias y reclamaciones de 2020 elaborado por la Dirección General de Transparencia y Calidad (Subdirección General de Calidad y Evaluación). Dada la cantidad de SyR recibidas en el Ayuntamiento de Madrid (68.381), y la dificultad para identificar las que puedan estar relacionadas con gestión de recursos humanos, se decidió centrarse en una primera fase en las 439 SyR encuadradas en la categoría “05- Trato y atención recibida”, por ser la más numerosa, correspondiente a **Distritos**, sin perjuicio de continuar el análisis en otras Áreas de Gobierno, Direcciones Generales y OOAA en fases posteriores.

Del análisis individualizado de las 439 SyR objeto de estudio, se desprenden algunos datos de interés: La mayoría de las reclamaciones se refieren a los Centros de Servicios Sociales (CSS) y a los Centros e Instalaciones Deportivas Municipales (CDM); Los ciudadanos se quejan de la imposibilidad de contactar con los centros municipales por teléfono; Las respuestas que la ciudadanía recibe a través del SyR, en más casos de los que sería deseable, son respuestas estandarizadas, genéricas, que no responden a lo solicitado; Ciudadanos se quejan de que la información que reciben no es la adecuada para resolver sus "problema" o que es contradictoria o tienen que desplazarse varias veces hasta obtenerla; Hay SyR por actitud inadecuada en la atención al público de algunos empleados municipales.

El informe, centrado este 2021 en servicios sociales, incluye una serie de propuestas de mejora que abordan desde la formación específica para el personal con atención al público, hasta el análisis de la dotación de personal o la adecuación de los perfiles profesionales.

E. ACTUACIONES EN RELACIÓN CON EL MARCO JURÍDICO Y DE ACTUACIÓN DE LA FUNCIÓN INSPECTORA

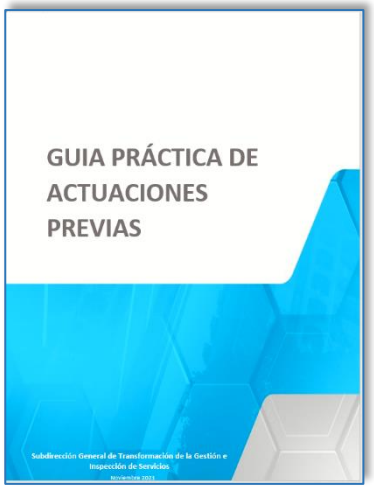
17. Aprobación de un marco jurídico y procedimental para la Inspección de Servicios

Dada la importancia de la Inspección de Servicios como instrumento para velar por el buen funcionamiento de la Administración local y el recto proceder del personal a su servicio, se consideró necesario **dotar a la labor inspectora de la Inspección de Servicios de un apoyo regulatorio,** a imagen de otras Administraciones Públicas, en el que se clarifiquen sus competencias y obligaciones, y que sirva además de respaldo a las actuaciones que realice en el marco de estas competencias. La nueva normativa ya cuenta con una redacción inicial.

Con la aprobación de esta regulación, el Ayuntamiento de Madrid se sumará a la tendencia generalizada en el resto de Administraciones, de reforzar el papel que las inspecciones de servicios están asumiendo en la modernización de la gestión de los recursos humanos y en su contribución a la mejora del funcionamiento de los servicios públicos. Del mismo modo,

la Corporación se incorpora a la corriente mayoritaria que tiende a dotarlas de un marco regulatorio específico que respalde su actividad, fije sus reglas procedimentales y, en definitiva, proporcione mayores garantías y seguridad jurídica a los órganos, unidades o servicios sometidos a su labor inspectora.

La normativa regula los principios específicos de actuación del personal de la Inspección y las diversas técnicas de actuación que pueden desarrollar en el ejercicio de sus funciones; contempla disposiciones generales relativas al desarrollo de la acción inspectora, tales como la obligación de colaboración, la obstrucción a la acción inspectora o el seguimiento de los resultados de la actuación; asimismo, prevé la cualificación formativa específica de los inspectores de servicios.



Asimismo, la SGTIS ha redactado una **Guía práctica de actuación en el desarrollo de las informaciones reservadas**. El objetivo de esta guía es ofrecer a los Inspectores de Servicios del Ayuntamiento de Madrid, en el marco de las funciones que tienen encomendadas, un enfoque nítido y claro, así como un conjunto de principios, normas, procedimientos y estándares a seguir en la realización de las informaciones reservadas, de manera que el equipo inspector cuente con unas reglas precisas de cuál debe ser su actuación en cada fase del trabajo, que todo el mundo conozca. Dada la diversidad de actuaciones relativas al control interno en la Administración municipal, se pretende garantizar en la realización de estas informaciones reservadas la homogeneidad en los métodos y procedimientos, así como en la formulación de los resultados, lo cual redundará en una mayor calidad de los trabajos.

18. Formación específica para los Inspectores de Servicios

La labor inspectora, dada su importancia, hace necesario que los inspectores de servicios reciban una formación específica y concreta sobre metodologías para la adecuada realización de sus labores de auditoría y asesoramiento a las distintas unidades. Tanto la Estrategia de Transformación como el proyecto Madrid Talento, apuestan por la formación del personal como uno de los pilares en los que se basa su excelencia y capacitación. Con esta finalidad, y a través de la Escuela de Formación del Ayuntamiento de Madrid todos los inspectores han recibido el curso formativo “Gestión por objetivos en el entorno del teletrabajo.

Liderazgo para resultados" con el fin de profundizar el establecimiento de objetivos de rendimiento y resultados de teletrabajo, así como kpi's de seguimiento y consecución de objetivos. Todo ello en este nuevo entorno de teletrabajo. Los objetivos del mismo fueron los siguientes:

- Revisar los objetivos clave de su gestión, así como establecer una forma de "medirlos" basada en objetivos SMART.
- Entender los procesos de comunicación y seguimiento de hitos imprescindibles en el teletrabajo, de cara a la supervisión de actividades.
- Elegir la forma más adecuada de comunicación a cada situación en teletrabajo: uso de mail y teléfono. Teleconferencia.
- Revisar los aspectos esenciales para organizarse en TELETRABAJO. Horarios, prioridades. Ventajas y desventajas
- Utilización de herramienta de planificación de Microsoft Planner. Dicha herramienta, entre otras funcionalidades, define como controlar el estado de realización de las tareas en curso.
- Aprender a sacar partido de la comunicación a través de teleconferencia.

2 ACTUACIONES NO PROGRAMADAS

La SGTIS participa, además, en todos los procedimientos que sean de su competencia y se le requieran por los distintos órganos y unidades, de acuerdo con lo recogido en el Acuerdo de 30 de enero de 2020 de organización y competencias del Área de Gobierno de Hacienda y Personal.

Entre las actuaciones no programadas se encuentran las informaciones reservadas que se inician de oficio o a instancia de parte, con el objeto de investigar y analizar situaciones de conflicto o hechos supuestamente irregulares.

Asimismo, la SGTIS se ha hecho cargo de las actuaciones que se derivan del desarrollo de la Estrategia de transformación necesarias para su correcta ejecución, aun cuando se trate de acciones no recogidas expresamente en la Estrategia.

Además, realiza otras actuaciones de diversa índole, complejidad y repercusión que se plantean de forma ordinaria por diversos motivos, como pueden ser disfunciones en las unidades, análisis de necesidades, etc.

También deben reseñarse las continuas actuaciones que la SGTIS realiza informando a los interesados en cuanto a si su situación puede ser o no objeto de un Protocolo de Acoso Laboral y asesorando a las personas y unidades en varios conflictos internos. En este sentido, se han realizado por los Inspectores de Servicios, 7 informes de valoración inicial en casos de activación del Protocolo de Acoso Laboral vigente en el Ayuntamiento de Madrid. En su caso, algunas de las situaciones denunciadas se canalizan hacia la Unidad de Resolución de Conflictos o hacia la Subdirección General Régimen Jurídico, Disciplinario e Incompatibilidades de Personal, adscrita a la Dirección General de Función Pública.

- Informaciones reservadas.

En 2021 se han tramitado 3 informaciones reservadas (diligencias previas) iniciadas de oficio o a instancia de parte, con el objeto de investigar y analizar situaciones de conflicto o hechos supuestamente irregulares.

En estas actuaciones se realizan labores indagatorias y de inspección con el fin de esclarecer las posibles responsabilidades que existan. Asimismo, se propone la adopción de las medidas necesarias para subsanar las posibles deficiencias o irregularidades.

- Otras actuaciones.

Durante 2021 la SGTIS ha llevado a cabo actuaciones de diversa índole, complejidad y repercusión, principalmente por los siguientes motivos:

- Derivadas del desarrollo de la Estrategia de Transformación
- Participación en el diseño e impulso de nuevos proyectos de la DG de Planificación de RRHH
- Disfunciones en las unidades.
- Deficiente estado de las instalaciones.

- Problemas en las adaptaciones de puestos de trabajo.
- Problemas relacionados con pluses, funciones y categorías.
- Conflictos laborales entre compañeros.

3 AGRADECIMIENTOS

La Subdirección quiere transmitir en esta Memoria su agradecimiento a todas las personas y servicios que han colaborado en las actuaciones realizadas por esta unidad a lo largo del año.

SG Transformación de la Gestión e Inspección de Servicios