



# ESTRATEGIA DE TRANSFORMACIÓN DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

BALANCE DE EJECUCIÓN  
2020



***“El talento debe ser visto como más indispensable para el éxito, pero también depende de cómo se gestiona el talento.” Allan Schweyer***



## **ESTRATEGIA DE TRANSFORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS. BALANCE DE EJECUCIÓN 2020**

La Estrategia de Transformación de la Gestión de Recursos Humanos en el Ayuntamiento de Madrid y sus Organismos Autónomos se aprobó el 18 de diciembre de 2019 con la finalidad de avanzar durante el período 2020-2023 hacia un nuevo modelo de gestión integral de recursos humanos que aporte eficiencia al funcionamiento de las estructuras municipales, con el fin de mejorar el servicio que se presta al ciudadano.

El diagnóstico de la situación de partida, nada sencilla, llevó a este equipo de gobierno a plantear una solución a los problemas acumulados. Para ello, se diseñó una estrategia para la transformación de la gestión de los recursos humanos, con la que se quiere modernizar, digitalizar y agilizar los procesos de personal, pero sobre todo transformar la cultura de la organización para que las mejoras se estabilicen y generen efectos positivos más allá del momento de su implantación. Pasado un año desde su aprobación, procede realizar una valoración de su ejecución a lo largo del ejercicio 2020.

Eso sí, la crisis sanitaria ha condicionado claramente la ejecución de la Estrategia durante este pasado año, dificultando la realización de algunas de las actuaciones previstas. Así, por ejemplo, durante los meses de marzo a mayo fue obligado suspender las sesiones presenciales en materia de provisión, selección o formación. Sin embargo, estas dificultades han espolado la creación de nuevas formas de consecución de los objetivos. En los ejemplos propuestos, se ha promovido al funcionamiento de los órganos de provisión y selección a través de medios electrónicos y se ha impulsado la Escuela de formación virtual. Por no hablar del impulso al teletrabajo, que ha permitido que continúen prestándose sin interrupción durante este período los servicios de corte burocrático.

En definitiva, toda crisis abre ventanas de oportunidad, y la Estrategia de Transformación ha sabido buscar las vías de salida para mantener la prestación y, al tiempo, impulsar procesos de cambio que habrán de tener, una vez se supere este tiempo de dificultades, un efecto transformador perdurable sobre la organización.

Por ello, y a pesar de las dificultades vividas en estos últimos meses, se ha seguido trabajando de manera activa en la consecución de los objetivos que esta Estrategia persigue. Prueba de ello son los resultados obtenidos en los 12 meses de ejecución que en esta memoria se presentan.



El balance del primer año de la Estrategia arroja la adopción de 30 medidas de transformación, que se extractan a continuación:

### **1.- Contar con un diagnóstico de recursos humanos**

La Estrategia parte de la necesidad de contar con un diagnóstico objetivo sobre la situación de los recursos humanos en el Ayuntamiento y sus Organismos Autónomos, como base para la planificación que ha de marcar la toma de decisiones y la gestión de personas.

Este propósito se cumple con la aprobación del Informe de RRHH 2019, coincidiendo con el cumplimiento del primer semestre de vida de la Estrategia. Volumen de efectivos, tasa de temporalidad, peso de las áreas y distritos, categorías profesionales, edad media y previsión de jubilaciones o análisis por sexo, son sólo algunos de los indicadores desarrollados en el Informe y que se revelan como imprescindibles para conocer la organización municipal y poder diseñar una política seria de recursos humanos.

### **2.- Determinar las necesidades de personal y adaptar las relaciones de puestos**

A lo largo de 2020 se han mantenido reuniones con todas las Áreas de Gobierno y se han iniciado reuniones con los Distritos para conocer y determinar sus necesidades de personal de cara a abordar las modificaciones de las relaciones de puestos de trabajo necesarias siguiendo un planteamiento único y coherente.

Durante 2020 se han llevado a cabo las modificaciones de las relaciones de puestos de trabajo de las Áreas de Gobierno y durante 2021 se llevarán a cabo las modificaciones necesarias en los Distritos. En concreto, en 2020 se han tramitado 420 expedientes de modificación de todas las Áreas de Gobierno, Distritos y Organismos Autónomos.

### **3.- Ordenar la tramitación de la relación de puestos de trabajo bajo criterios de planificación y agilidad**

Se ha abordado un análisis de los puestos de trabajo del Ayuntamiento y se ha diseñado un nuevo procedimiento para hacer que las modificaciones de RPT se realicen con más agilidad y de acuerdo con criterios de planificación y previsibilidad, consiguiendo el objetivo de integrar la gestión presupuestaria con la política de personal.

Las nuevas directrices por las que se establece el procedimiento para la elaboración y modificación de la relación de puestos de trabajo y de la plantilla presupuestaria del

Ayuntamiento de Madrid y sus Organismos Autónomos, han sido objeto de aprobación el 25 de junio de 2020.

Durante 2020, desde la aprobación de las nuevas directrices, se han tramitado 222 expedientes de modificación de relaciones de puestos de trabajo, frente a 143 expedientes en el mismo periodo de 2019, lo que supone un incremento de un 55%

En cada expediente se han reducido los tiempos de tramitación en un mínimo de 15 días y en el caso de los expedientes sin coste presupuestario, esa reducción es superior, oscilando entre los 15 días y un mes.

#### **4.- Dotar presupuestariamente las vacantes dentro de un plan plurianual de saneamiento**

Sobre la base del principio elemental de responsabilidad y rigor presupuestario, se ha acometido el problema que suponía la dotación por debajo del 100% de un número significativo de vacantes, 4.263. Así, con la elaboración del Capítulo I en los presupuestos para 2020 y para 2021, así como a través de la ejecución presupuestaria de 2020, se ha avanzado notablemente en el plan plurianual para la dotación presupuestaria de las plazas vacantes “desdotadas”, de modo que, a día de hoy, se ha completado ya la dotación de 2.536 plazas, que representan un 59,48 % de las vacantes existentes en junio de 2019.

#### **5.- Integrar la gestión presupuestaria del Capítulo I en la política de personal**

La política de personal ha orientado en 2020 la elaboración del proyecto del presupuesto de Capítulo I para el ejercicio 2021. Esto se ha conseguido gracias al dictado de unas instrucciones en las que se recogían los criterios que los Centros Gestores debían tener en cuenta para la confección de sus fichas presupuestarias, lo que ha permitido obtener una presupuestación coherente y ordenada.

#### **6.- Planificar los recursos humanos desde la Oferta de Empleo Público**

Las Ofertas de Empleo Público 2019 y 2020 (aprobadas respectivamente el 4 de diciembre de 2019 y el 10 de diciembre de 2020) han comenzado a orientar la política de personal de acuerdo con los criterios marcados por la Estrategia de Transformación, al priorizar la transformación de empleo temporal en empleo estable, la autorización de plazas sobre la base de estudios de planificación (y no sólo la mera convalidación de interinidades), el refuerzo de

los ámbitos deficitarios - como distritos - o con elevada previsión de jubilaciones - como las categorías de grupos A1 y A2 -, el impulso de la promoción interna para dar carrera al personal municipal y la atención especial a los cupos de discapacidad.

Además, en particular, la OEP 2020 ha fortalecido las categorías y puestos vinculados a la lucha contra la pandemia y sus consecuencias sanitarias y sociales, reservando para ellos una de cada dos plazas aprobadas en el turno libre.

### **7.- Reforzar los recursos humanos de los distritos**

Las Ofertas de Empleo Público 2019 y 2020 han priorizado el refuerzo de los recursos humanos en los distritos, como medio para mejorar la atención directa al ciudadano. En particular, se han aprobado dos planes sucesivos que suponen la aprobación de 105 plazas libres de grupo A, a razón de 5 plazas por distrito, para apoyar la gestión administrativa y contratación, la tramitación de licencias, y la seguridad alimentaria o farmacéutica.

Si en 2020 se lanzó un 3x21, que ha implicado la creación de plazas y nombramiento de funcionarios interinos en categorías A1 (TAG-J, Arquitectos y Veterinarios/Farmacéuticos), en 2020 se ha aprobado un 2x21 que está permitiendo la incorporación de funcionarios interinos de categorías del subgrupo A2 (Técnico de Gestión e Ingeniero / Arquitecto Técnico).

Junto a ello, una parte importante de las incorporaciones de ambas ofertas se ha dirigido a reforzar la plantilla de diplomados en trabajo social de los distritos. Las Ofertas de Empleo Público de los años 19 y 20, han incorporado 26 y 49 plazas respectivamente para esta categoría. Asimismo, durante el año 2020 se han incorporado como interinos en sus diversas modalidades a la plantilla municipal 210 diplomados en trabajo social.

### **8.- Crear una Comisión Permanente de Selección en el Ayuntamiento de Madrid**

El proyecto de agilización de los procesos selectivos en el Ayuntamiento de Madrid previsto por la Estrategia encuentra su piedra angular en la creación de un órgano administrativo de carácter permanente, con personal especializado y dedicado en exclusiva a la selección de personal. Agilidad, profesionalidad y unificación de criterio y calendario para la pluralidad de procesos, son los tres objetivos buscados con el nuevo órgano.

La Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid aprueba el 21 de mayo de 2020 la creación de este órgano.



Hasta la fecha, se ha encomendado a la Comisión Permanente de Selección la realización de 12 procesos selectivos, para la cobertura de 649 plazas con una previsión de 64.000 candidatos.

### **9.- Orientar a la agilidad y la profesionalización del funcionamiento de los órganos de selección**

Los señalados objetivos de agilización, profesionalización y unificación de criterio y calendario para la pluralidad de procesos encuentran su plasmación en una nueva Instrucción que rige el funcionamiento de los órganos de selección municipales (los Tribunales o, con carácter supletorio, la Comisión Permanente de Selección, según las categorías).

Con la nueva Instrucción, aprobada por Decreto de la Delegada de 21 de mayo de 2020, se refuerza la figura del Secretario, que impulsa el procedimiento; se reduce el número de miembros del Tribunal de 6 a 5; se contempla su formación específica y se establece la sujeción de los tribunales a los calendarios de tramitación marcados desde la planificación de selección.

Además, la participación como miembro de órganos de selección y la colaboración en las diferentes tareas (redacción de ejercicios, vigilancia de exámenes, etc.) pasan a tener nuevos baremos, que incentivan la agilización de los procesos y la dedicación y el rigor de quienes participan en los órganos correspondientes.

### **10.- Aprobar nuevas bases generales para agilizar los procesos selectivos**

El proyecto de agilización y mejora de la selección se ha plasmado en la aprobación de nuevas bases generales para los procesos selectivos por turno libre y por promoción interna (por resoluciones de 14 de julio y de 16 de octubre de 2020, respectivamente), que marcarán – y agilizarán - el procedimiento en todos los procesos selectivos ordinarios.

### **11.- Multiplicar la publicación de convocatorias y dar previsibilidad a los opositores**

En 2020 se han publicado en el Boletín Oficial del Ayuntamiento de Madrid la convocatoria y las bases específicas de 25 procesos selectivos de turno libre y 25 procesos de promoción interna. Esto supone un total de 2.190 plazas, 823 de turno libre y 1.367 de promoción interna. Los anuncios que, a continuación, se vienen publicando en el Boletín Oficial del Estado

marcan el inicio de los plazos de presentación de instancias, algunos de ellos previstos en estas semanas.

Con estas 50 convocatorias se cumple con el compromiso de dar un impulso a la selección municipal, triplicando las convocatorias publicadas en el año (en 2018 fueron 15 convocatorias y en 2019 fueron 16).

Estas actuaciones se han realizado en cumplimiento de la planificación marcada por el Decreto de la Delegada de Hacienda y Personal del pasado 21 de mayo por el que se aprueba la previsión de convocatorias de procesos selectivos para el año 2020. Es indudable que dar previsibilidad a los procesos ayuda a los opositores a organizar su estudio y favorece el incremento de la participación.

## **12.- Implantar la presentación electrónica de instancias para procesos selectivos**

A partir del 1 de enero de 2020, los candidatos de todos los procesos selectivos del Ayuntamiento de Madrid tienen a su disposición un canal electrónico para la presentación de instancias y el pago de la tasa, que ha venido funcionando en los procesos selectivos convocados desde entonces.

Adicionalmente, desde el 16 de octubre de 2020, la presentación de méritos en procesos de promoción interna se realiza por vía electrónica, y se exige de presentar los certificados de cursos recibidos en centros municipales.

En enero de 2020 se recibieron 165 instancias electrónicas, frente a las 5.713 presentadas en diciembre de ese mismo año.

## **13.- Promover la participación en procesos selectivos municipales**

A la vista del volumen de plazas pendientes de convocatoria, se ha puesto en marcha una campaña permanente para atraer a los procesos selectivos municipales a un número suficiente de aspirantes cualificados que permita la cobertura de las plazas convocadas. Se trata de la vertiente externa del proyecto Madrid Talento.

Dentro de esta campaña, se ha mejorado la web municipal, incorporando borradores de pruebas y temarios para que los opositores puedan compararlos (especialmente con cuerpos análogos de otras AAPP) y tomar la decisión de participar, así como la suscripción de un



buzón para que los interesados reciban las novedades de empleo público. La incorporación de información municipal en el Portal de Empleo Público 060, la participación en los perfiles municipales de redes sociales, en medios de comunicación y en ferias de empleo y orientación profesional... son sólo algunas de las iniciativas desarrolladas a lo largo de 2020.

En dos de los procesos convocados en 2020 ya se observan resultados de estas acciones. En el proceso selectivo de letrados municipales, han sido admitidos 101 opositores, frente a los 85 de la convocatoria anterior, lo que supone un incremento del 19%.

Asimismo, en la oposición de técnico de administración general, rama jurídica, se han admitido a 415 candidatos, frente a los 245 de la convocatoria anterior, lo que representa un 70% más.

#### **14.- Apoyar decididamente la promoción interna**

El apoyo a la promoción interna es una de las señas de identidad de la Estrategia 2020-2023. Potenciar el talento interno, ampliar las posibilidades de carrera de nuestro personal e incrementar su cualificación y motivación forman parte esencial del proyecto Madrid Talento.

La Oferta de Empleo Público para 2020, aprobada el 10 de diciembre de 2020, incorpora 1.050 plazas para la promoción interna. Junto a la oferta 2019, con 1.011 plazas, representan la mayor apuesta por la promoción interna en el Ayuntamiento de Madrid.

De hecho, si se realiza una comparativa de los 5 años anteriores, se constata que se ha producido un incremento en el número de plazas reservadas de un 240%. En el año 2015 se reservaron 436 plazas, en el 2016 y 2017 se reservaron 507 y 722 plazas respectivamente y en 2018 fueron reservadas 837 plazas.

Las nuevas bases generales de promoción interna apoyan este turno, al prever la apertura de pasarelas entre las escalas de administración general y especial, mediante la equiparación de la antigüedad del funcionario de carrera y del interino a efectos de cumplir con los 2 años para presentarse a la promoción interna y simplificar pruebas y temarios.

Además, la Escuela de Formación del Ayuntamiento de Madrid está impartiendo formación a los empleados para facilitarles la preparación de la promoción interna del C2 al C1. Desde abril a octubre, se han ofrecido cursos para 318 empleados, a través de 4 ediciones virtuales. El plan de formación 2021 incorpora asimismo estos cursos, que se irán convocando a demanda.

## **15.- Aprobar nuevas bases para agilizar y desconcentrar la provisión de puestos de trabajo**

La agilización se ha recogido en las nuevas Bases Generales de Provisión que se han aprobado por Acuerdo de 26 de noviembre de 2020 de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid por el que se aprueban las bases generales por las que se regirán los procedimientos para la provisión definitiva y temporal de puestos de trabajo de personal funcionario en el Ayuntamiento de Madrid y en sus Organismos Autónomos.

Las nuevas Bases Generales de Provisión contienen la regulación del procedimiento de provisión una vez que se efectúe la desconcentración de estas competencias en las áreas de gobierno.

Se han recogido en unas únicas bases generales los procedimientos de provisión definitiva, mediante concurso y libre designación, y temporal, a diferencia de las anteriores que solo recogían los procedimientos de provisión definitiva por concurso.

## **16.- Implantar la provisión de puestos de trabajo por medios electrónicos**

Con el objetivo de agilizar la provisión de puestos de trabajo y de mantener la actividad a pesar del contexto de crisis sanitaria, se ha puesto en marcha una iniciativa pionera que ha permitido el funcionamiento de las comisiones de valoración en este período, pero que marcan el camino en los próximos meses.

Mediante Instrucción de 7 de mayo de 2020 de la Coordinación General de Presupuestos y Recursos Humanos, se ha establecido el funcionamiento telemático de las Comisiones de Valoración en los concursos de méritos para la provisión de puestos de trabajo.

Esta medida, sin duda, ha agilizado la celebración de las Comisiones de Valoración y con ello de los procedimientos de provisión. En concreto, en 2020, desde la aprobación de la Instrucción, se han celebrado 129 comisiones de valoración, frente a las 47 que se celebraron en el mismo periodo de 2019, lo que supone un incremento del 274 %.

## **17.- Ampliar el número de retenes en las instalaciones deportivas**

En total se han creado 19 puestos de retenes con la finalidad de atender necesidades en las instalaciones deportivas. Desde su creación, solo las personas que han ocupado estos nuevos puestos han realizado un total de 517 servicios atendiendo necesidades de personal en alguna de las instalaciones deportivas existentes, con el siguiente desglose:

- Médicos: 40 servicios.
- Enfermeros: 90 servicios.
- Técnicos salvamento socorrista: 387 servicios.

Esta ampliación de retenes y el número de servicios realizado han incidido directamente en la mejora de la prestación del servicio en las instalaciones deportivas.

### **18.- Ampliar la jornada al personal a tiempo parcial de las instalaciones deportivas**

En junio de 2019, el personal laboral que contaba con jornada a tiempo parcial en las categorías profesionales de Monitor Deportivo y Preparador Físico era de 354 trabajadores. Se ha incrementado su jornada laboral a tiempo completo a un total de 314 trabajadores de las citadas categorías, lo que supone un 89 % del personal que contaba con jornada a tiempo parcial.

Esta ampliación de jornadas ha incidido directamente en la mejora de la prestación del servicio en las instalaciones deportivas.

### **19.- Acordar nuevo sistema de clasificación para el personal laboral**

Por Acuerdo de 29 de octubre de 2020 de la Junta de Gobierno se ha aprobado el Acuerdo de 30 de septiembre de 2020 de la Mesa del Personal Laboral del Ayuntamiento de Madrid por el que se regulan los sistemas de clasificación y ordenación del personal laboral del Ayuntamiento de Madrid y sus Organismos Autónomos.

Con este Acuerdo, se concreta el encuadramiento de las categorías profesionales, provenientes de los convenios de origen del personal laboral, en los grupos y subgrupos profesionales establecidos en el artículo 9 del Acuerdo-Convenio vigente, así como las especialidades procedentes y el sistema de puestos de trabajo, estableciendo asimismo la retribución mínima por cada grupo/subgrupo profesional con referencia en la retribución correspondiente a un puesto de trabajo base de personal funcionario y la retribución de cada tipo de puesto de manera homogénea en relación a los puestos de funcionarios iguales o

equivalentes en complejidad, funciones, tareas, responsabilidad o conocimientos requeridos para su desempeño.

Desde la aprobación del nuevo Acuerdo de clasificación, se está trabajando en la nueva RPT del personal laboral.

## **20.- Reparto de fondos adicionales**

El 29 de julio de 2020 se firmó con las organizaciones sindicales el Acuerdo relativo a la distribución de los fondos adicionales recogidos en la Resolución de 22 de marzo de 2018, de la Secretaría de Estado de Función Pública, por la que se publica el II Acuerdo Gobierno-Sindicatos para la mejora del empleo público y las condiciones de trabajo y compromisos de negociación en materia retributiva, fijando en 9.577.993 € la cuantía de dichos fondos.

En concreto, se acordó que se negociaría un nuevo acuerdo de clasificación y ordenación del personal laboral del Ayuntamiento de Madrid y sus Organismos Autónomos al que se dedicarían 7.951.899 € de los fondos adicionales, asumiendo que con cargo a esa cantidad se haría frente a la ejecución de la sentencia de 9 de enero de 2020 del TSJ de Madrid por la que se anuló el anterior Acuerdo de Clasificación de 2017, de manera que los trabajadores no tuvieran que abonar ninguna cantidad por dicha anulación.

Del total de los fondos, 7.951.899 € se han destinado al nuevo Acuerdo de Clasificación, aprobado el 29 de octubre de 2020. El resto de la cuantía de los fondos adicionales, 1.626.094€, se acordó dedicarlos al personal funcionario con la finalidad de mejorar las condiciones de 4.000 puestos de trabajo. Ya se está trabajando en la modificación de las RPT's correspondientes, estimándose que dichas modificaciones se irán haciendo efectivas durante los meses de marzo, abril y mayo de 2021.

## **21.- Establecer un calendario de negociación y seguimiento con las organizaciones sindicales**

Se ha establecido previa negociación con la representación de los empleados públicos en el ámbito de la Comisión de Seguimiento del Acuerdo Convenio sobre Condiciones de Trabajo Comunes al Personal Funcionario y Laboral, un calendario que permitirá ordenar los procesos de negociación derivados del vigente Acuerdo Convenio.

En la actualidad, como consecuencia de la pandemia, se encuentra en pleno proceso de redefinición. El calendario que contempla un total de 26 “objetivos marco” es un documento vivo sujeto a adaptaciones.

## **22.- Aprobar un nuevo Plan de Prevención de Riesgos Laborales**

La Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid, en su sesión de 26 de noviembre de 2020, ha aprobado el Plan de Prevención de Riesgos Laborales del Ayuntamiento de Madrid y sus Organismos Autónomos.

El Plan se ha gestado en la Mesa General de Negociación de Empleados Públicos, ha contado con el respaldo de las organizaciones sindicales UGT y CCOO y sustituye al actual, vigente desde el año 2009 y da cumplimiento al compromiso adquirido con los sindicatos más representativos del Ayuntamiento de Madrid en la Estrategia de Transformación de la Gestión de Recursos Humanos, 2020-2023

El objetivo del Plan es integrar la prevención de riesgos laborales en los sistemas de gestión del Ayuntamiento de Madrid y sus Organismos Autónomos para combatir la siniestralidad laboral, fomentar una auténtica cultura de prevención y evitar o disminuir los riesgos derivados del trabajo.

## **23.- Regular y desarrollar el trabajo a distancia**

La Estrategia había previsto la realización de un piloto de teletrabajo a lo largo del primer semestre de 2020. Sin embargo, el estado de alarma y las medidas especiales de confinamiento establecidas por el Gobierno de España en la crisis del COVID-19, ha hecho 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 que permiten ir más allá en los próximos tiempos en la conformación de un modelo de teletrabajo para los empleados del Ayuntamiento.

Este esfuerzo ha culminado con la aprobación en la Junta de Gobierno 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 totalmente regulada esta modalidad de trabajo no presencial para gran parte de los trabajadores municipales.



Desde marzo de 2020, el Ayuntamiento ha contado, de forma continuada, con más de 10.000 empleados en el régimen de teletrabajo implantado.

Se ha realizado un estudio de impacto ambiental comparando el mes de febrero y el de diciembre de 2020 y el régimen de teletrabajo implantado (oficina- domicilio), ha implicado un descenso en el consumo de folios de un 83%, un descenso en el consumo de agua en los edificios del 62%, y la disminución de los desplazamientos ha ahorrado a la ciudad de Madrid un total de 10.000 kilos de CO2.

Adicionalmente, el portal AYRE se ha configurado, particularmente en el período de crisis sanitaria, como el elemento central y multicanal de la comunicación y transferencia de conocimiento desde el Ayuntamiento a sus empleados, y de la participación y colaboración de éstos en las iniciativas del mismo. Ha sido de utilidad fundamental en la comunicación a efectos de prevención de riesgos laborales, de normativa para la suspensión de actividades y posterior reincorporación del personal, en la difusión de los programas virtuales de formación y en la puesta al día de las novedades que han marcado la vida de la organización en este período.

#### **24.- Extender la utilización de la firma electrónica**

Como consecuencia de la obligada prestación a distancia, las unidades de personal han extendido notablemente la utilización de la firma electrónica de documentos en materia de personal, tramitándose desde marzo de 2020 la práctica totalidad de la firma por medios electrónicos. Se ha tratado de un cambio tecnológico, pero especialmente de uno de orden cultural, que ha conferido a la organización una flexibilidad enorme para seguir funcionando en contextos de trabajo a distancia.

Tomando los expedientes de la Coordinación General de Presupuestos y Recursos Humanos correspondientes a 2020, de los 816 documentos firmados electrónicamente en enero se pasa a los 12.187 en el mes de diciembre.

#### **25.- Mejorar la atención sobre jubilaciones**

En el marco de los valores humanos de la Estrategia, se presta asesoramiento en materia de acción social a los colectivos de personal jubilado o pensionista. Este colectivo, que está compuesto actualmente por 12.061 personas a las que se atiende por los distintos canales instituidos, han solicitado durante 2020, 15.946 ayudas.

Si bien, el asesoramiento general a todo el personal del Ayuntamiento y sus organismos autónomos en materia de acción social se efectúa por canales telemáticos, entendiendo la existencia de una brecha digital entre algunas personas de este colectivo, se ha considerado la necesidad de ofrecer un servicio especializado y personalizado para estos supuestos. Este servicio presta apoyo en la tramitación, de forma exclusiva para el personal jubilado o pensionista y previa concertación de cita.

Desde el 14 de septiembre de 2020 está implantado el servicio de cita previa obligatoria, que faculta que el personal jubilado o pensionista sea atendido y asesorado presencialmente para la presentación y gestión telemática de sus ayudas sociales, desde esa fecha y a lo largo del año 2020 han sido atendidas 292 personas

Además, en octubre de 2020 se ha publicado en AYRE una sección específica de FAQ relacionadas con las jubilaciones del personal del Ayuntamiento.

## **26.- Administrar con valores: Apoyo a la discapacidad intelectual**

Especial atención merecen los dos procesos selectivos de turno libre convocados el 29 de diciembre, específicamente dirigidos a personas con discapacidad intelectual, dentro de la apuesta por garantizar la igualdad real de oportunidades y hacer de la administración municipal un referente en valores inclusivos.

Es la primera vez que el Ayuntamiento de Madrid convoca procesos selectivos para personas con discapacidad intelectual.

Incorpora 32 plazas en categorías vinculadas a tareas de conserjería y oficios: Operario de Servicios Generales (3 plazas) y Personal de Oficios Internos (29 plazas).

La medida va acompañada de formación para los futuros compañeros de estas personas.

## **27.- Impulsar la Escuela Virtual**

El refuerzo de la formación, adaptada a las nuevas demandas, con utilización de los recursos digitales ha sido el eje sobre el cual se han diseñado los Planes de Formación del año 2020 y 2021, publicados el 8 de enero de 2020 y el 11 de enero de 2021, respectivamente. Asimismo, la Escuela Virtual es una de las 352 medidas aprobadas en los Acuerdos de la Villa de 7 de julio de 2020.

Desde la EFAM se ha apostado por la formación virtual para los recursos humanos del Ayuntamiento de Madrid. Esto ha implicado reducir las acciones presenciales a las imprescindibles, y realizarlas con las debidas garantías; virtualizar progresivamente acciones formativas; pero sobre todo apostar por formatos innovadores que abarquen un elenco más amplio de contenidos para mejorar la gestión del conocimiento de nuestra organización y que lleguen a todos.

Se ha trabajado en una triple vertiente: primero, la mejora de los conocimientos y competencias profesionales generales, de interés común a toda la organización (ámbito jurídico administrativo, gestión pública y recursos humanos, habilidades directivas y recursos humanos, competencias digitales, idiomas...); segundo, el apoyo a la preparación de los procesos selectivos de promoción interna (en particular, para ingreso en la categoría de administrativo), ampliando las posibilidades de carrera de nuestro personal; y, tercero, el apoyo específico a la implantación del teletrabajo, mediante la adquisición de conocimientos y habilidades que permiten desarrollar el trabajo a distancia, tanto de carácter técnico (ej. manejo de aplicativos) como de habilidades de gestión de personas y trabajo en equipo a distancia. En el 2020, se han realizado 128 actividades formativas virtuales, que suponen 247 ediciones, con más de 12.000 alumnos. Asimismo, se han realizado 23 actividades semipresenciales, frente a las 11 realizadas en 2019.

Asimismo, se han desarrollado 142 acciones de autoformación (píldoras y recetas formativas), 4 seminarios virtuales interactivos (webinar) para directivos y predirectivos, sobre nuevas habilidades y nuevos planteamientos organizativos: reuniones online, firma electrónica, etc., con más de 100 asistentes.

Se han virtualizado cursos que estaban previstos como presenciales o semipresenciales en el plan de formación 2020, utilizando nuevas técnicas y plataformas (teams, zoom, etc.) y se ha ofrecido a través de la Escuela Virtual acceso a recursos formativos gratuitos on line ofertados por centros de formación públicos y privados (INAP, LINKEDIN, HP, etc.)

## **28.- Formar a los directivos en el nuevo contexto de trabajo a distancia**

La EFAM ha desarrollado un Programa Directivo llamado a facilitar la formación necesaria a las personas que ocupan puestos predirectivos y directivos de decisión en la organización municipal, que, capacitando en el uso de los recursos y herramientas digitales, se revela como una necesidad para afrontar la nueva etapa e impulsar el cambio cultural que el nuevo entorno requiere. Fue aprobado el 6 de noviembre de 2020.

El Plan contempla una serie de líneas de acciones formativas desarrolladas a través de 5 planes o programas: plan de competencias digitales, un programa específico de comunicación interna, programa de gestión de equipos a distancia, programa de gestión del cambio, mentoring y un programa específico de inglés one to one.

En el año 2020 se han realizado un total de 4 webinars con una asistencia media de 100 directivos y predirectivos por sesión.

### **29.- Programa de acogida de nuevos funcionarios.**

El programa incluye la organización de actos de toma de posesión para nuevos efectivos que se incorporen al Ayuntamiento dirigidos a establecer un sentimiento de pertenencia. En estos meses, ha afectado a las últimas promociones de Técnico de Administración General, Arquitecto y Veterinario.

Asimismo, se ha desarrollado un proyecto pionero en el Ayuntamiento, el programa de mentoring, por el que se pretende asignar mentores a personal de nuevo ingreso. Estos mentores ya han sido cuidadosamente seleccionados y han recibido la formación adecuada en el mes de noviembre de 2020 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 realizará en el mes de febrero de 2021.

### **30.- Encuesta de compromiso organizacional y satisfacción (ECLAS)**

El objetivo de la realización de esta encuesta, que se publicó en AYRE en el mes de julio de 2020 y estuvo disponible para todos los trabajadores municipales, es el conocimiento de las principales inquietudes de trabajadores, su grado de satisfacción con las políticas y 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 se puso a disposición de los empleados en el periodo comprendido entre el 21 y el 31 de julio del 2020, con una participación de 4.023 personas, un 15.04% de la plantilla, lo que refleja un alto 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, con una puntuación del 9 sobre 10. No obstante, se han detectado áreas de mejora para la excelencia en aspectos como involucración con el servicio público (puntuación 8), identificación con la organización (puntuación 7,5) y carrera (puntuación 7) que se abordarán en este año 2021 con diversas actuaciones.