

B) Disposiciones y Actos

Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid

1338 *Acuerdo de 20 de abril de 2023 de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid por el que se aprueba el Plan de Actuación de la Subdirección General de Transformación de la Gestión e Inspección de Servicios para el año 2023.*

El Plan de Actuación de la Subdirección General de Transformación de la Gestión e Inspección de Servicios se configura como el instrumento de planificación anual de su actividad en lo que respecta a aquellas actuaciones inspectoras y no inspectoras de carácter ordinario.

El apartado 11.º 1.4 j) del Acuerdo de 27 de junio de 2019, de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid, de organización y competencias del Área de Gobierno de Hacienda y Personal establece que anualmente la Subdirección General de Transformación de la Gestión e Inspección de Servicios (en adelante, SGTIS) elaborará un plan de actuación que, una vez aprobado por la Junta de Gobierno, determinará las actividades ordinarias a desarrollar para el respectivo ejercicio.

El plan define una serie de actuaciones que son continuación del esfuerzo de mejora comenzado en los años anteriores, además de algunos proyectos nuevos de gran relevancia y repercusión para la mejora de la gestión municipal. En este sentido, resaltar la implicación de la SGTIS en la dirección, 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, con la idea de avanzar hacia un nuevo modelo de gestión integral de sus recursos humanos.

La SGTIS desarrollará asimismo una labor fundamental 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 para la SGTIS. El fin último de este gran 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 se ha trabajado desde 2020 en diversas iniciativas innovadoras en materia de selección, formación y gestión de recursos humanos, que marcarán ineludiblemente sus actuaciones en 2023 y se llevarán a cabo aquellas actuaciones no planificadas que se consideren oportunas.

Con las actuaciones implementadas en el marco del plan anual de actuación se persigue 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, el cambio digital, la agilización y simplificación de procedimientos, la desconcentración de competencias, 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.

Asimismo, este Plan de Actuación para 2023 pretende tomar una posición activa en cuanto a la mejora de la calidad y eficiencia de la gestión y dirección pública.

De conformidad con lo establecido en el apartado 3.º 2.10 i) del Acuerdo de 27 de junio de 2019, de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid, de organización y competencias del Área de Gobierno de Hacienda y Personal, corresponde a la titular del Área de Gobierno de Hacienda y Personal elevar a la Junta de Gobierno la aprobación del Plan de actuación anual de la Subdirección General de Transformación de la Gestión e Inspección de Servicios.

En su virtud, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 17.1 b) de la Ley 22/2006, de 4 de julio, de Capitalidad y de Régimen Especial de Madrid a propuesta de la titular del Área de Gobierno de Hacienda y Personal y previa deliberación de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid en su reunión de 20 de abril de 2023,

ACUERDA

PRIMERO.- Aprobar el Plan de Actuación de la Subdirección General de Transformación de la Gestión e Inspección de Servicios para el año 2023, que se incorpora como anexo.



SEGUNDO.- Para la realización de las actuaciones contenidas en el Plan de Actuación para 2023, la Subdirección General de Transformación de la Gestión e Inspección de Servicios tendrá acceso a cuantas bases de datos, instalaciones y documentación municipales sean necesarias para el desarrollo de sus funciones. Las actuaciones se efectuarán con absoluta independencia respecto de las autoridades u órganos de los que dependan los organismos, centros, servicios o unidades inspeccionadas.

TERCERO.- En orden a facilitar el ejercicio de la función inspectora y contribuir a su óptimo desarrollo, todas las autoridades y personal al servicio del Ayuntamiento de Madrid deberán prestar la ayuda y colaboración necesaria que, en el ejercicio de sus funciones, les sea requerida por la Subdirección General de Transformación de la Gestión e Inspección de Servicios.

CUARTO.- Cuando por la especial naturaleza de las áreas a inspeccionar resulte aconsejable la asistencia o asesoramiento de personal especializado en una materia concreta, la persona titular de la Subdirección General de Transformación de la Gestión e Inspección de Servicios podrá solicitar su colaboración a la unidad correspondiente. Dicho personal actuará bajo la dirección de la Subdirección General de Transformación de la Gestión e Inspección de Servicios durante el tiempo que exija el desarrollo de la actuación inspectora.

QUINTO.- Facultar a la persona titular del Área de Gobierno de Hacienda y Personal para dictar las disposiciones y adoptar las medidas necesarias para el desarrollo y ejecución de lo establecido en este acuerdo, así como para proponer la adición de otras actuaciones que puedan resultar necesarias a lo largo de su periodo de vigencia.

SEXTO.- El acuerdo surtirá efectos desde su fecha de adopción sin perjuicio de su publicación en el "Boletín Oficial del Ayuntamiento de Madrid".

Madrid, a 20 de abril de 2023.- La Directora de la Oficina de la Secretaría de la Junta de Gobierno, Carmen Toscano Ramiro.



ANEXO

PLAN DE ACTUACIÓN DE LA SUBDIRECCIÓN GENERAL DE TRANSFORMACIÓN DE LA GESTIÓN E INSPECCIÓN DE SERVICIOS PARA EL AÑO 2023

La Subdirección General de Transformación de la Gestión e Inspección de Servicios, en adelante SGTIS, como unidad encargada de la planificación y programación de las actuaciones de inspección de los servicios municipales, elabora el plan anual de actuación que, una vez aprobado por la Junta de Gobierno, determinará las actividades ordinarias a desarrollar para el ejercicio 2023.

Este Plan de Actuación 2023 surge con el compromiso de avanzar en la consolidación de la SGTIS como una unidad de referencia interna, 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 los ciudadanos de Madrid, así como a mejorar el funcionamiento interno de toda la organización.

La SGTIS desarrolla sus actuaciones alineada con los objetivos estratégicos del Ayuntamiento de Madrid para la mejora de su gestión y funcionamiento y principalmente con la Estrategia de transformación de la gestión de los recursos humanos 2020-2023, suscrita por el alcalde y las organizaciones sindicales más representativas el 18 de diciembre de 2019.

Según establece el Acuerdo de 27 de junio de 2019 de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid, de organización y competencias del Área de Gobierno de Hacienda y Personal, modificado en lo que se refiere a la Subdirección General de Transformación de la Gestión e Inspección de Servicios por Acuerdo de 30 de enero de 2020 de la Junta de Gobierno, se le atribuyen a dicha Subdirección General las siguientes competencias:

- a) Preparar y dirigir la Estrategia de transformación de la gestión de recursos humanos del Ayuntamiento de Madrid y sus organismos autónomos, aprobada por Acuerdo con las organizaciones sindicales el 18 de diciembre de 2019.

Apoyar a los centros directivos en la ejecución de la Estrategia de transformación, hacer seguimiento e impulsar su desarrollo.

- b) Desarrollar tareas de auditoría y consultoría interna al objeto de verificar el estado y cumplimiento de planes y programas de actuación de los servicios.
- c) Colaborar en la evaluación del rendimiento de los órganos y unidades administrativos, y proponer medidas de actuación para lograr el ajuste de los resultados a los objetivos propuestos.



- d) Analizar estructuras, formulando en su caso, y de acuerdo con los servicios competentes por razón de la materia, propuestas de reforma y modernización, encaminadas a lograr una mejor adecuación y aprovechamiento del personal adscrito a los distintos órganos y unidades administrativas.
- e) Evaluar y supervisar la actuación de los órganos y unidades, garantizando el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, con especial atención al cumplimiento de plazos.
- f) Vigilar el cumplimiento de las obligaciones del personal, proponiendo al órgano competente la incoación de expediente disciplinario cuando del curso de la actividad inspectora se detecten indicios racionales de responsabilidad, sin perjuicio de las competencias de la Dirección General de Función Pública en materia de prevención, detección y actuación ante situaciones de acoso.
- g) Investigar y analizar las actuaciones que hubieran dado origen a situaciones de conflicto y a procedimientos jurisdiccionales, proponiendo las medidas necesarias para evitar su repetición.

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

También formará parte de su agenda 2023 canalizar de forma ordinaria las relaciones con la Inspección General de Servicios de la Administración del Estado y con los órganos análogos de Inspección de las distintas Administraciones públicas.

La SGTIS colabora, además, en el diseño de nuevos modelos de organización y gestión para la mejora de la eficiencia y la calidad en el Ayuntamiento.

Durante los años 2020, 2021 y 2022, gran parte de los esfuerzos de la SGTIS se destinaron a la consecución de los objetivos de esta Estrategia, esfuerzos que culminarán durante el 2023.

La SGTIS desarrolla asimismo una labor fundamental 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 para la SGTIS. El fin último de este gran 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 2022 en diversas iniciativas innovadoras en materia de selección, formación y gestión de recursos humanos, que marcarán ineludiblemente sus actuaciones en 2023.



Del mismo modo, en la identificación de las actuaciones del año, además de la consecución de proyectos comenzados en 2022, se desarrollan otros proyectos para satisfacer necesidades imprevistas de carácter extraordinario y que tengan especial relevancia para la gestión municipal. Así también, la SGTIS desarrollará una labor fundamental de consultoría e impulso de proyectos en los que se requiera su participación.

A. ACTUACIONES PROGRAMADAS

1.- ACTUACIONES MADRID TALENTO Y EN MATERIA DE MEJORA CONTINUA

1.1 Madrid Talento:

Madrid Talento es la iniciativa municipal con la que se persigue la atracción de talento externo al Ayuntamiento de Madrid. La captación de los mejores, así como su retención en la organización municipal, pasan ineludiblemente por la adopción de medidas concretas desde la mejora de los procesos selectivos, o la comunicación y publicidad de las oportunidades que ofrece el empleo público en el Ayuntamiento.

Asimismo, Madrid Talento tiene como objetivo la dinamización y retención del talento interno, cuidando la permanente formación continua del personal, ampliando sus perspectivas de carrera profesional y poniendo en valor la vocación de servicio público. La marca Madrid Talento reúne las iniciativas más innovadoras en materia de selección, formación y transformación de la gestión de personas al servicio de nuestra ciudad.

En 2021 y 2022, la SGTIS ha trabajado en la puesta en marcha de esta iniciativa (diseño de la imagen corporativa de Madrid Talento, análisis de las necesidades de visibilidad y presencia tanto externa como interna, comunicación, contratación, adecuación de los espacios del edificio de la Escuela de Formación del Ayuntamiento de Madrid sito en la calle Raimundo Fernández de Villaverde para convertirlo en la sede de la marca Madrid Talento, organización de actos de presentación del proyecto, realización de acciones divulgativas en universidades, etc.).

En 2023, la SGTIS participará del proyecto con las siguientes actuaciones:

- Dentro del programa de captación de talento y bajo el paraguas de Madrid Talento, la SGTIS liderará la preparación de colaboraciones y firma de más convenios con diversas universidades madrileñas destinados a publicitar entre los recién licenciados, la extensa oferta de empleo del Ayuntamiento de Madrid, así como las oportunidades de carrera que ofrece.



- Identificará los proyectos más relevantes y notorios de las distintas unidades del Ayuntamiento con el fin de darles una adecuada difusión tanto desde una vertiente interna como externa.
- Participará en el diseño y configuración de los contenidos de la web Madrid Talento. Esta web pretende concentrar en una única sede toda la información relativa a la selección de personal y empleo público, formación y el propio proyecto Madrid Talento.
- Colaborará en la organización de actos en la nueva sede, lugar de encuentro y celebración de las principales acciones del proyecto.
- Colaborará en las labores de difusión del proyecto.
- Se incorporará Madrid Talento como actuación en el Plan Operativo de Gobierno.

Además, bajo el paraguas de Madrid Talento, la SGTIS trabajará en dos grandes proyectos:

- Valores de los Recursos Humanos del Ayuntamiento de Madrid

Una de las tareas encomendada a la SGTIS por la Junta de Gobierno en 2022 fue la definición de los valores del conjunto de los recursos humanos del Ayuntamiento de Madrid, con una perspectiva global superadora de la situación precedente en la que sólo algunos ámbitos municipales habían definido los valores de su personal. El encargo toma como base la Estrategia de transformación de la gestión de los recursos humanos 2020-2023 y el proyecto Madrid Talento. En el cuarto eje de la Estrategia se mencionan los valores como elemento de inspiración de la política de recursos humanos y como elemento de cohesión que da sentido al conjunto de la función pública.

La relevancia del proyecto se deriva de la importancia que tienen los valores en toda organización, puesto que constituyen el conjunto de principios, directrices, reglas de actuación y atributos que orientan a las personas y rigen la actividad de la organización.

Sobre esta base, en 2022 la SGTIS ha procedido a perfilar los valores de los recursos humanos municipales, alineados en el marco de los valores de la acción municipal y en coherencia con la misión (propósito) y visión de ésta y de los propios recursos humanos.

Del mismo modo, ha elaborado un catálogo de acciones informativas destinadas a ampliar la difusión de los mismos y una relación de acciones a desarrollar tendentes a fortalecer la implantación de cada uno de los valores definidos.

El documento así elaborado tiene naturaleza dinámica y está abierto a los ajustes necesarios para enriquecer las medidas a implementar, tanto las de naturaleza informativa como las de contenido más operativo. La difusión de



los valores de los recursos humanos municipales extraídos de las sesiones del grupo de trabajo, su priorización y su implantación efectiva y cotidiana son objetivos del proyecto Madrid Talento a lo largo de 2023, que se irá desarrollando a través de acciones concretas que permitan su conocimiento y posterior implementación en el conjunto de la organización municipal. Algunas de estas actuaciones contemplarán la organización de actos divulgativos del proyecto en la sede de Madrid Talento, publicaciones en Ayre, acciones de comunicación, etc.

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.

- Gestión del Talento Senior

Si bien muchas de sus actuaciones están dirigidas a la captación de talento joven, Madrid Talento quiere apostar por la dinamización y puesta en valor del talento senior interno de la organización. En este sentido, la SGTIS comenzó ya en 2022 a interesarse por las inquietudes y necesidades de este colectivo.

En 2023 se diseñará una **encuesta ad hoc** para envío a todo el personal mayor de 55 años. Se estudiarán las necesidades formativas, inquietudes, propuestas de mejora o actuaciones concretas que apoyen el trasvase de conocimiento a las generaciones más jóvenes. El objetivo último es incentivar que los empleados más veteranos reciban las atenciones concretas que demanden y, a su vez, aporten todo el bagaje profesional que acumulan. Las conclusiones derivadas del análisis de la encuesta definirán las actuaciones concretas a poner en marcha. La SGTIS realizará propuestas en este sentido e impulsará los proyectos que de ellas se deriven.

Potenciar y apostar por el talento en nuestra organización es asegurarnos resultados y, sobre todo, una reputación corporativa. En su vocación de presentar y dar a conocer el Ayuntamiento de Madrid como una Administración moderna y atractiva, así como para reforzar la imagen del Ayuntamiento como organización del siglo XXI, se plantea el proyecto de "**Conversaciones con Talento**" en el seno del proyecto Madrid Talento. Enmarcado en este proyecto, Madrid Talento quiere apostar por la dinamización y puesta en valor del talento senior interno de la organización para que los empleados más veteranos aporten todo el bagaje profesional, la experiencia, conocimientos y saber hacer que acumulan. Se programarán entrevistas con invitados senior de la organización de reconocido prestigio, que cuenten con amplia experiencia laboral en el servicio público, y que sean representativos de lo que el talento senior tiene que aportar a la organización.



1.2 Igualdad real de oportunidades. Apoyo a la discapacidad intelectual

La Oferta de Empleo Público 2021 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, dentro de la apuesta de la administración municipal como un referente en valores inclusivos. Estos nuevos trabajadores se incorporaron a sus destinos en octubre de 2022. Durante 2023, la SGTIS continuará haciendo el seguimiento de la correcta inserción laboral de las 32 personas que superaron estos procesos selectivos.

De los puestos que se ofertaban en la OEP de 2021, 11 plazas estaban reservadas específicamente para personas con discapacidad intelectual. En continuidad con la línea de años anteriores, se incorporan 15 plazas en la OEP de 2022 destinadas a este colectivo.

Durante el 2023, la SGTIS gestionará junto con la Escuela de Formación del Ayuntamiento de Madrid y el Área de Gobierno de Familias, Igualdad y Bienestar Social, el **acompañamiento en la incorporación de este personal**. En este sentido, se realizará un análisis inicial de los destinos más adecuados para este personal y un seguimiento de la integración en las unidades de destino de los aprobados, analizando debilidades y proponiendo mejoras en colaboración con las unidades de destino.

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 2021 se tramitó la **firma de un convenio de prácticas laborales** de estudiantes con discapacidad intelectual en el Ayuntamiento de Madrid que supuso la recepción de 6 estudiantes con discapacidad intelectual durante 8 semanas en 2021 y de 2 estudiantes en 2022. El convenio tiene una duración de 4 años, por lo que en 2023 la SGTIS participará como unidad gestora en la adscripción a diferentes unidades voluntarias del Ayuntamiento de los 5 estudiantes que está previsto que participen este año. Asimismo, hará un seguimiento y evaluación del desarrollo de las prácticas, estudiando la posibilidad de ampliar el alcance de estos convenios dentro de la organización municipal.

Por otro lado, se estudiará 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 analizarán los perfiles que ofrecen estas formaciones profesionales y su encaje con los ofrecidos por el Ayuntamiento en instalaciones deportivas y jardines, entre otros, posibilitando el ofrecimiento de prácticas en el Ayuntamiento a estudiantes con especiales necesidades formativas para su inserción laboral.



1.3 Convocatoria de las Distinciones Madrid Talento

La Estrategia de transformación de la gestión de recursos humanos recoge en su Cuarto Eje: Gestión del cambio y puesta en valor de la plantilla municipal, los reconocimientos a la dedicación profesional como parte de los valores que inspiran la política de recursos humanos, en el ámbito de los principios de motivación y valoración del talento de los trabajadores municipales.

Estos valores son la esencia del programa Madrid Talento en vertiente interna, orientada a potenciar la dinamización del talento interno, cuidando la permanente formación del personal, ampliando sus perspectivas de carrera y poniendo en valor la vocación de servicio público.

La promoción y reconocimiento de los valores del empleo público y del orgullo de pertenencia son también la base sobre la que se asientan las bases de las distinciones "Madrid Talento" y el procedimiento para su concesión aprobadas por Decreto de la Delegada del Área de Gobierno de Hacienda y Personal el 19 de septiembre de 2022, que tienen en cuenta cómo el motor que impulsa la actividad municipal se encuentra en el talento de las personas que trabajan en el Ayuntamiento de Madrid y también en el de las que, desde otras Administraciones públicas, facilitan que el Ayuntamiento preste sus servicios y sirven de incentivo para la excelencia en la actividad municipal.

Durante 2023 la SGTIS será la encargada de gestionar la primera convocatoria de entrega estas distinciones, así como de su difusión, incentivando la participación.

1.4 Impulso del proyecto de mentoring

El mentoring es una herramienta que contribuye a la gestión del talento en el Ayuntamiento de Madrid desde 2021, y su objetivo es ayudar a motivar al empleado, ya sea al mentee o aprendiz como al mentor y, por lo tanto, favorecer y aumentar la satisfacción y la productividad de ambos. El mentor tendrá como función principal canalizar los conocimientos del mentee y potenciarlos a partir de los suyos propios.

Este servicio, actualmente, se ofrece a personal de nuevo ingreso en la organización, funcionarios de los subgrupos A1 y A2, a través de una red de mentores internos voluntarios, con amplia experiencia en la organización y formados específicamente para ello, a través de un curso de formación organizado por la EFAM.

Tras más de un año de recorrido, y a pesar del éxito del programa, se han identificado áreas de mejora y posibilidades de crecimiento del proyecto. En 2023, la SGTIS colaborará con la Escuela de Formación y con la Subdirección General de Planificación en diversas **actuaciones encaminadas a consolidar el modelo de mentoring**. Entre estas actuaciones se incluyen



adaptaciones en la formación ofrecida a los mentores, perfeccionamiento del proceso de selección de estos y mejoras en el acercamiento a los mentees.

Asimismo, la SGTIS diseñará un **plan de comunicación del proyecto, tanto interna como externa**. La comunicación interna favorece el conocimiento del alcance del proyecto y nos permite captar los recursos necesario para su mantenimiento. Se pretende contar lo que se ofrece, informar, y animar a los empleados municipales a participar. Además, se pretende dar a conocer a la plantilla municipal los grandes cambios de gestión de RRHH que se están implantando, en consonancia con las iniciativas más innovadoras de la empresa privada, así como reforzar la marca Madrid Talento internamente, en su vertiente de "cuidado" de las personas, para lo cual resulta indispensable comunicar las actuaciones de manera ordenada y efectiva. La comunicación interna incluirá el diseño de una sección específica en la intranet Ayre destinada al proyecto, con toda la información relevante sobre el mismo.

El proyecto de mentoring, de cara al exterior, favorece de manera indudable la visión que los ciudadanos puedan tener del Ayuntamiento como empleador. Además, confirma y consolida el cambio cultural que ha experimentado el Ayuntamiento en los últimos años en cuanto a la gestión de los RRHH y el cuidado del personal municipal. El programa de mentoring, visto desde fuera, alinea al Ayuntamiento con proyectos similares en grandes empresas privadas, dando una imagen de modernidad, innovación e iniciativa.

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

La SGTIS será la encargada de preparar en el primer trimestre de 2023 un informe balance de la consecución de los objetivos de la Estrategia tras tres años de vigencia.

Asimismo, mantendrá actualizado puntualmente el cuadro de mando de la Estrategia, con el fin de que sea posible la consulta en cualquier momento del grado de consecución y estado de situación de todas sus medidas, extrayendo los informes de seguimiento que correspondan.

2.- ACTUACIONES EN MATERIA DE MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y OPTIMIZACIÓN DE RRHH

2.1 Auditorías de planificación de recursos humanos

Las Ofertas de Empleo Público 2019, 2020, 2021 y 2022 han orientado 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.

A lo largo de 2023 la SGTIS, como herramienta para determinar las necesidades estructurales que se establecerán en la Oferta de Empleo Público de 2023 y futuras, realizará diversas auditorías para conocer y determinar las necesidades reales y concretas de personal en determinadas unidades identificadas.

Se realizarán, asimismo, todas las auditorías que puedan surgir y se consideren necesarias para la adecuada planificación de los RR.HH. del Ayuntamiento.

2.2 Apoyo a la implantación del teletrabajo en el Ayuntamiento de Madrid

En 2020, tras el inicio de la crisis del Covid-19, correspondió a la SGTIS la redacción de informe sobre teletrabajo en el Ayuntamiento de Madrid. Este esfuerzo culminó con la aprobación del Acuerdo de 17 de septiembre de 2020 de la Junta de Gobierno de la Ciudad de Madrid, 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.

Como consecuencia de la Resolución de 4 de abril de 2022 de la Coordinadora General de Presupuestos y Recursos Humanos por la que se aprueba la Instrucción por la que se establecen pautas para la aplicación de los criterios de prestación de servicios en régimen de teletrabajo, se ha asentado la conformación de un modelo de teletrabajo del Ayuntamiento.

Durante 2023, la SGTIS llevará a cabo diversas actuaciones de impulso de dicho acuerdo:

- Labor de consultoría orientada al apoyo del teletrabajo en las unidades. Tomando como base las consultas recibidas, se actualizarán, además, las FAQ que hay disponibles en AYRE.
- Apoyo a las unidades en la definición y fijación de los objetivos que debe de recoger el documento de compromiso para los trabajadores que soliciten el teletrabajo.
- Divulgación del acuerdo de teletrabajo en las áreas, organismos autónomos (OO.AA.) y distritos, y contactos con las secretarías generales técnicas para la recopilación y seguimiento de datos de autorizaciones y denegaciones.



- Se ha creado un grupo de trabajo con responsables de RR.HH. de las SGT de las Áreas de Gobierno y OO.AA.. Este grupo, liderado por la SGTIS, trabajará en la implementación de mejoras en el mantenimiento y seguimiento del proceso de autorización, mejorando los formularios y proponiendo mejoras.
- La SGTIS está trabajando con el IAM en el diseño de una nueva transacción en SAP que permita explotar los datos relativos al teletrabajo y la elaboración de informes (total de efectivos en teletrabajo, solicitudes concedidas y denegadas, teletrabajo por unidades, teletrabajo por edad, tipo de puesto, categoría, etc.). En 2023 se completará el desarrollo informático y la SGTIS comprobará si la explotación de los datos es correcta. Gestionará, asimismo, el volcado de estos datos al cuadro de mando de RRHH.

2.3 Estudio para la implantación de un aplicativo de evaluación del desempeño en el Ayuntamiento de Madrid

La evaluación del desempeño es la herramienta que permite solucionar una de las tareas más importantes en la gestión de Recursos Humanos: medir el talento y el rendimiento de la plantilla. La evaluación del desempeño es, al fin y al cabo, el sistema que mide de forma objetiva e integral la conducta profesional, las competencias, el rendimiento y la productividad. En definitiva, cómo es la persona, qué hace y qué logra.

La evaluación de desempeño servía en el pasado para comprobar el grado de cumplimiento de las expectativas y los objetivos propuestos a nivel individual. Profundizar en la evaluación del desempeño nos enseña a estimular el potencial de los empleados, a mejorar su productividad y a encontrar el talento que se busca en la organización más allá de la medición del cumplimiento de objetivos.

Elegir el software de evaluación del desempeño más eficaz y acorde a las necesidades de nuestra organización permitirá detectar errores y necesidades en la gestión del capital humano. Sin embargo, el concepto y los métodos han variado a lo largo del tiempo para añadir aspectos como las habilidades, aptitudes, relaciones con compañeros, responsabilidad y cualquier variable relacionada con el desempeño.

La SGTIS, durante el 2023, analizará los diferentes sistemas de medición del desempeño disponibles. Se revisarán los sistemas utilizados por unidades internas del Ayuntamiento de Madrid, sistemas utilizados en otras administraciones y las herramientas ofrecidas por empresas especializadas. Se estudiará la viabilidad de implementación de un sistema de evaluación del desempeño en el Ayuntamiento de Madrid, tanto desde el punto de vista organizativo como técnico. Constituiría una fase previa a un proyecto de más calado y duración, tendente a implantar la evaluación del desempeño en el Ayuntamiento de Madrid a lo largo del próximo mandato.



2.4 Propuestas de utilización del diccionario de competencias

Desde la Dirección General de Planificación de Recursos Humanos, a través de la Subdirección General de Planificación y Programación, se impulsa el modelo de competencias en el Ayuntamiento de Madrid. Para ello se definió el **catálogo de Competencias Profesionales**, una herramienta que se encuentra integrada en Madrid Talento, dirigida a modernizar la gestión de las personas que desarrollan su actividad laboral en el Ayuntamiento de Madrid y que se fija como objetivo avanzar hacia un nuevo modelo de gestión integral de recursos humanos que aporte eficiencia al funcionamiento de las estructuras municipales y con el fin de mejorar el servicio que se presta al ciudadano.

Las competencias profesionales son un conjunto de comportamientos observables y evaluables que una persona es capaz de llevar a cabo integrando conocimientos, habilidades y actitudes personales para realizar un trabajo con eficacia y eficiencia en el contexto de una organización. Incluyen conocimientos adquiridos hasta otras capacidades y actitudes. En definitiva, aquello que hace competente a la persona para un determinado puesto de trabajo.

En 2023, la SGTIS colaborará con la SG de Planificación en el estudio de los ámbitos de aplicación del catálogo de competencias, así como propuestas de la implantación de su utilización en el ámbito de la selección, provisión y formación.

3.- ACTUACIONES EN MATERIA DE MEJORA DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS

3.1 Análisis de materias susceptibles de desconcentración

El desarrollo de la desconcentración de la gestión de recursos humanos, en particular la desconcentración de competencias en materias de permisos se encuentra recogido en el Segundo Eje de la Estrategia de transformación de RR.HH.: Impulso y optimización de la gestión del empleo público y del sistema de relaciones laborales.

Teniendo en cuenta el modelo de gestión de recursos humanos del Área de Gobierno de Hacienda y Personal, cuyo objetivo es facilitar el funcionamiento y la óptima realización de las políticas municipales en materia de personal favoreciendo la agilidad de los procedimientos y la eficacia en el cumplimiento de estas funciones, se ha considerado oportuno iniciar un proceso de reordenación de las competencias en materia de personal, delegando a las áreas de gobierno determinadas gestiones de personal relativas a permisos, licencias, premios y reducciones de jornada a fin de racionalizar y mejorar la gestión de los recursos humanos del Ayuntamiento de Madrid.

Para ello, la SGTIS, ha propuesto impulsar de manera progresiva, y por áreas de gobierno, la implantación de dicha reorganización en materias tales como las reducciones de jornada, permisos de maternidad y paternidad, permisos



de lactancia, licencias sin sueldo con reserva de puesto de trabajo, el premio por años de servicio y el premio especial por antigüedad. Estos expedientes con efectos retributivos ya están descentralizados en los Organismos Autónomos del Ayuntamiento de Madrid.

La SGTIS ha realizado un estudio y elaborado un informe en 2022 para la delegación de estos procedimientos de manera planificada y protocolizada, estableciendo los mecanismos y herramientas necesarios para garantizar que todas las áreas de gobierno gestionen los procedimientos de manera homogénea. Siendo el siguiente paso la desconcentración por Áreas, se impulsará desde la SGTIS en 2023 el inicio del proceso por el Área de Gobierno de Portavoz, Seguridad y Emergencias, en particular, las Direcciones de la Policía Municipal y de Emergencias y Protección Civil.

3.2 Automatización de solicitudes

La Estrategia de transformación de la gestión de los RR.HH. establece que se impulsarán los desarrollos necesarios para que el portal Ayre se convierta en la vía de acceso digital de la plantilla municipal a los procedimientos que le afecten, pudiendo consultar y obtener la información requerida.

En este sentido, se está avanzando en la implantación de la administración electrónica y el papel cero en los procedimientos de personal.

Así, la instancia de determinados procedimientos (solicitud de jubilación, prolongación del servicio activo, licencia sin sueldo, reconocimiento de servicios prestados y premios por antigüedad y años de servicio, IRPF en nómina, entre otros) ya puede realizarse mediante la cumplimentación de un formulario disponible en Ayre, sin necesidad de papel ni desplazamiento (en 2021 se incluyeron 11 procedimientos). En 2022 se ha seguido trabajando en esta línea, avanzando en la incorporación de más procedimientos incluyendo 9 nuevos formularios (solicitud de certificado de servicios prestados o solicitud de diversos permisos retribuidos) a través de un grupo de trabajo que ha hecho posible su extensión tanto a Áreas de Gobierno como Distritos y OO.AA.

En 2023, la SGTIS colaborará en la automatización de una serie de procedimientos a través de la solicitud a través de Ayre, ya que asegura la correcta gestión y seguimiento de las mismas, haciendo además más cómoda la tramitación tanto para el empleado público como para la unidad gestora. Asimismo, la SGTIS se encargará de la elaboración de unas FAQ, que estarán disponibles en Ayre, sobre los formularios ya automatizados.

Se trata de un proyecto gradual, por lo que la SGTIS colaborará de manera progresiva en la identificación de otros formularios para la gestión de trámites relativos a recursos humanos que puedan ser tramitados a través de Ayre para continuar con la mejora en los procesos de gestión.



3.3 Rediseño de las tarjetas corporativas de los empleados públicos que ejercen funciones inspectoras o de autoridad

En primavera de 2022 se solicitó a la Delegada de Protección de Datos, informe sobre pertinencia o no de la aparición del D.N.I. en las tarjetas corporativas del personal que ejerce labores de inspección y/o autoridad. Actualmente, los empleados públicos que ejercen funciones de inspección se identifican ante terceros con su tarjeta corporativa del Ayuntamiento de Madrid, en la que consta el D.N.I., entre otros datos personales, como nombre y apellidos, cargo y fotografía. Tras la realización de la consulta, se recomendó rediseñar las tarjetas corporativas de los empleados públicos que ejercen funciones inspectoras o de autoridad previa actualización de las categorías que desempeñan tales potestades.

La SGTIS ha comenzado los trámites con Policía Municipal y con Madrid Salud, para la emisión de tarjetas diferenciadas para realizar la actividad inspectora, en las cuales no figurará nombre y D.N.I. sino el número (número único de identificación de los empleados del Ayuntamiento de Madrid).

La SGTIS ha diseñado además el nuevo modelo de tarjeta para comunicarlo a Policía Municipal para su emisión. La SGTIS también ha sido la interlocutora con la Oficina de Protección de Datos y con la SG de Situaciones administrativas, competente en la autorización de las tarjetas y la subida de la foto a SAP.

En 2023, la SGTIS avanzará en la identificación de las unidades donde haya personal que ejerza funciones de inspección y se identifican ante terceros con su tarjeta corporativa del Ayuntamiento de Madrid. Se coordinará la emisión de las tarjetas correspondientes para este personal.

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

4.1 Formación específica para los inspectores de servicios

El Decreto de 10 de octubre de 2022 de la Delegada del Área de Gobierno de Hacienda y Personal por el que se aprueban las directrices relativas a la función inspectora ejercida por el Área de Gobierno de Hacienda y Personal en el ámbito de la Inspección de Servicios, contempla en su directriz 5ª 5. una previsión relativa a la cualificación formativa específica de los inspectores de servicios, que deberán disponer de una acreditación formativa en materia de función inspectora o estar en condición de obtenerla.

A tales efectos, y a través de la Escuela de Formación del Ayuntamiento de Madrid, los inspectores de servicios recibirán formación en materia de consultoría y auditoría, sin perjuicio de los acuerdos de colaboración que en tal sentido puedan entablarse con el Instituto Nacional de Administración



Pública. La SGTIS, junto con la EFAM, colaborarán en la definición de los contenidos.

4.2 Análisis de la gestión y control del absentismo en el Ayuntamiento de Madrid

Dentro de las competencias asignadas a la SGTIS por acuerdo de Junta de Gobierno se encuentra la de *vigilar el cumplimiento de las obligaciones del personal*. En aplicación de esta competencia, y atendiendo las necesidades que los nuevos modelos de trabajo a distancia implantados plantean, la SGTIS ha realizado un estudio inicial sobre las medidas aplicadas para seguimiento y control del absentismo en las diferentes áreas de gobierno, distritos y OO.AA.

La SGTIS ha elaborado un borrador de Plan Integral de Salud, Bienestar y Gestión del Absentismo, para lo que se ha contado con la colaboración de la Mutua ASEPEYO. Se trata de ofrecer una respuesta integral y coordinada en la gestión y resolución de las causas y situaciones que provocan el absentismo laboral, disponiendo de un modelo global que las analice y efectúe la necesaria coordinación de unidades y actividades que se realizan en esta materia. El objetivo al que se dirige es el de avanzar en la promoción y desarrollo de una cultura organizativa que facilita un entorno laboral saludable, mediante la integración de políticas dirigidas a proteger y promover la salud, la seguridad y el bienestar del personal, y, desde este enfoque global, el tratamiento y la gestión del absentismo.

Los objetivos que se han marcado son los siguientes:

- Analizar y evaluar la estructura y competencias de las diferentes unidades que participan en la gestión del absentismo.
- Analizar la situación actual del tipo de datos de absentismo que se están manejando, su estructura y contenido, tanto por contingencias comunes como profesionales, diferenciando causas.
- Analizar las características del Ayuntamiento en esta materia
- Definir indicadores y parámetros de absentismo y lo que queremos medir, es decir, qué entendemos por absentismo y qué absentismo nos preocupa como organización.
- Comparar nuestros indicadores y tasas de absentismo -así como las medidas que se están adoptando- con los de otras Administraciones Públicas, en particular, Estado y Comunidad de Madrid.
- Evaluar de manera genérica los procesos y los procedimientos que se están llevando a cabo en materia de absentismo para la



definición de estrategias y modelos operativos que permitan mejorar su conocimiento y control.

- Detectar ámbitos de actuación deficiente y proponer soluciones que permitan cumplir con los objetivos que se establezcan.

A lo largo de 2023, **la SGTIS trabajará en la consecución de los objetivos señalados.**

4.3 Análisis y definición de actuaciones a raíz de la memoria anual de sugerencias y reclamaciones

La SGTIS analizará el Informe anual de sugerencias y reclamaciones de 2022 elaborado por la Dirección General de Transparencia y Calidad (Subdirección General de Calidad y Evaluación). Se estudiarán las reclamaciones sobre cuestiones relacionadas con los empleados municipales y se colaborará con las unidades implicadas para promover actuaciones que corrijan las incidencias y mejoren la gestión y percepción del ciudadano sobre el funcionamiento de los servicios municipales.

Se analizarán las sugerencias realizadas por los ciudadanos con relación a determinados servicios, con ánimo de estudiar la posible adopción de las medidas generadoras de valor solicitadas por estos ciudadanos, de modo que se colabore en la implementación de las más factibles y que mayor impacto tengan en la mejora del servicio público y procediendo a su seguimiento y evaluación.

Por otra parte, se apoyará a las unidades o servicios que generan mayor número de reclamaciones ciudadanas, mediante una labor de consultoría que analice las reclamaciones, sistematice las causas que las provocan y proponga medidas que eliminen o al menos, minimicen tales causas.

B. ACTUACIONES NO PROGRAMADAS

La SGTIS participará, 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 27 de junio de 2019 de la Junta de Gobierno de la ciudad de Madrid 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.

En estas actuaciones se realizan labores indagatorias y de inspección con el fin de esclarecer las posibles responsabilidades que existan. De igual modo,



se propone la adopción de las medidas necesarias para subsanar las posibles deficiencias o irregularidades.

Asimismo, la SGTIS se hará cargo de las actuaciones que se deriven del desarrollo de la Estrategia de transformación necesarias para su correcta ejecución, aun cuando se trate de acciones no recogidas expresamente en la Estrategia. De igual manera, asumirá las actuaciones necesarias que deriven de la puesta en marcha y evolución de Madrid Talento.

Además, se realizarán otras actuaciones de diversa índole, complejidad y repercusión que se plantean de forma ordinaria principalmente por los siguientes motivos:

- Disfunciones en las unidades
- Problemas en las adaptaciones de puestos de trabajo
- Problemática relacionada con pluses, funciones y categorías

