



MINISTERIO
DE HACIENDA
Y ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

INAP
INSTITUTO NACIONAL DE
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Itinerario de racionalización organizativas y plantillas locales **Especialista en de estructuras de ordenación de**

Año 2014-2015

INDICE

1. BIENVENIDA.....	3
2. LA INSTITUCIÓN Y LOS ITINERARIOS FORMATIVOS.....	3
3. METODOLOGÍA.....	4
4. ITINERARIO DE ESPECIALISTA EN RACIONALIZACIÓN DE ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS Y ORDENACIÓN DE PLANTILLAS LOCALES	
4.1 DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN DEL PROGRAMA.....	5
4.2 FECHAS, HORARIOS Y LUGAR DE CELEBRACIÓN.....	5
4.3 DESTINATARIO	7
4.4 OBJETIVO.....	7
4.5 CONTENIDOS DEL PROGRAMA.....	7
4.6 PROFESORADO.....	16
4.7 SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL ALUMNO.....	16

1.- BIENVENIDA

Punto de partida de este proyecto es el entorno de reforma y cambio normativo al que las Administraciones locales se han visto abocadas como consecuencia de la crisis fiscal: además de la legislación de pago a proveedores y la de estabilidad presupuestaria, la ley de reforma del régimen local trae consigo una racionalización de las competencias locales y por ende de sus estructuras con una especial incidencia en la ordenación del sector público (sociedades, fundaciones y consorcios).

Todos esos procesos de reformas llevan anexadas nuevas medidas y escenarios para las organizaciones locales: procesos de evaluación de servicios, procesos de transferencias, procesos de fusión, integración y supresión de entes públicos, procesos de externalización y interiorización; es decir, la construcción de escenarios de cambio y transformación organizativa, acabando por la teorización de un previsible modelo de gestión supramunicipal que deberá ser compatible con la existencia de un sistema de poderes democráticos locales de base.

En este contexto las administraciones locales demandan especialistas en la racionalización de estructuras organizativas, reorganización de plantillas y en última instancia en planificación de recursos humanos

Por ello, con un carácter que combina lo teórico y lo práctico, lo presencial y la formación on line, se ha diseñado este itinerario de **Especialista en Racionalización de estructuras organizativas y ordenación de plantillas en las Administraciones Locales** que persigue promover la continua formación de estos profesionales en el ámbito de la administración local.

2.- LA INSTITUCIÓN Y LOS ITINERARIOS FORMATIVOS

El Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) en su oferta formativa para 2014, continúa con la actualización permanente de los conocimientos y capacidades de los empleados públicos de las administraciones, garantizando el derecho a la formación continua recogida en el Estatuto Básico del Empleado Público.

En esta línea de acción la Subdirección de Programas Formativos en Administración Local continúa con **el proyecto de itinerarios formativos** con el que pretende profesionalizar las diversas labores que desarrollan los empleados públicos locales para mejorar la calidad de vida de los vecinos, propiciar la cohesión social y una democracia de alta calidad.

Su carácter innovador con respecto a otras acciones formativas anteriormente diseñadas responde al hecho de que estos itinerarios, aunque programados como acciones formativas independientes entre sí, permiten obtener una vez realizado el programa completo y superada la fase de evaluación la acreditación de especialista en el área concreta que se trate.

Con el objetivo de compatibilizar el seguimiento del itinerario con el puesto de trabajo se ha previsto que el alumno pueda cursarlo a lo largo de un año o dos, eligiendo qué acciones formativas realiza cada año. Además tienen un elevado componente on line, que elimina los desplazamientos.

Los itinerarios formativos incorporan la metodología práctica consolidada por el INAP por lo que el alumno deberá diseñar un plan o acción de mejora aplicable a la Administración local en la que presta sus servicios, lo que en última instancia redundará en beneficio de la misma.

3.- METODOLOGÍA

La programación del itinerario incluye jornadas presenciales en la sede del INAP, C/ Atocha 106, Madrid, formación online a través de la plataforma Moodle y foros virtuales.

Desde el punto de vista metodológico, el curso se configura en base a la realización de 250 horas lectivas (157 horas presenciales y 93 no presenciales) en seis módulos en los que:

- Se aportará la documentación comprensiva del contenido de la materia correspondiente.
- Se celebrarán sesiones presenciales en las que se expondrán los aspectos conceptuales y las bases metodológicas que faciliten la aplicación práctica de los conocimientos y/o técnicas que deben ser adquiridos.
- Asimismo, y en la modalidad on line se llevará a cabo la lectura previa sobre el contenido general o aspectos concretos del módulo correspondiente, la participación en el foro de comprensión, el estudio/resolución de un supuesto, ejercicio o planteamiento práctico que se formule por el/los ponente/s del módulo respectivo y, finalmente si así se estima necesario, la realización de un test sobre los contenidos impartidos.
- El curso finaliza con la presentación y defensa de un plan de mejora, elaborado desde una visión que permita su desarrollo o ejecución en la entidad local correspondiente.

4.- CURSO DE ESPECIALISTA EN RACIONALIZACIÓN DE ESTRUCTURAS ORGANIZATIVAS Y ORDENACIÓN DE PLANTILLAS LOCALES

4.1.- Dirección y coordinación del programa

La dirección del programa estará bajo la tutela de la Jefe de área de la Subdirección de Programas Formativos en Administración Local, Paz Martínez.

La coordinación global del curso la llevará a cabo, Joan Mauri Majó, Profesor de Derecho Administrativo de la Universidad de Barcelona, en colaboración otros profesionales del mundo de la gestión cultural quiénes participarán como tutores y profesores a lo largo de toda la formación.

4.2.- Fechas, horarios y lugar de celebración

Mes	Curso	Presencial	On line
Noviembre 2014	<i>Racionalización de competencias y reforma de estructuras en un contexto de estabilidad presupuestaria. (C1)</i>	15 horas 5,6 y 7 de noviembre	5 horas
Febrero 2015	<i>El diseño estratégico (C2) Primera parte</i>	12 horas	8 horas
Marzo 2015	<i>El diseño estratégico y el diseño operativo: análisis y valoración de puestos de trabajo. Segunda parte(C2)</i>	15 horas	15 horas
Abril 2015	<i>La relación de puestos de trabajo. Los sistemas de planificación: la planificación estratégica y la planificación para la intervención. Formación para la integración(C3)</i>	20 horas	15 horas

Mayo 2015	<i>La flexibilidad interna y el ajuste de condiciones laborales (C4)</i>	15 horas	10 horas
Junio 2015	<i>Flexibilidad externa y el ajuste de plantillas (C5)</i>	20 horas	15 horas
Julio 2015	<i>. El impacto sobre el personal de los procesos de reordenación de competencias y redimensionamiento del sector público. C6</i>	15 horas	10 horas
Septiembre 2015	<i>La negociación y la norma colectiva en el proceso de racionalización. (C7)</i>	15 horas	10 horas
Octubre 2015	<i>. Las medidas operativas para la racionalización del gasto en materia presupuestaria. (C8)</i>	7,5 horas	5 horas
Octubre 2015	<i>La legislación de racionalización y sostenibilidad de la Administración local y su impacto sobre el personal. (C9)</i>	7,5 horas	5 horas
Noviembre 2015	Presentación Planes de mejora	15 horas	

4.3.- Destinatarios

Empleados públicos que presten servicios en Corporaciones locales en puesto de responsabilidad en organización y recursos humanos.

4.4.- Objetivo general del programa

El principal objetivo es potenciar las capacidades de los empleados públicos locales en el ámbito de la racionalización de estructuras organizativas y ordenación de plantillas, mediante la adquisición de conocimientos y habilidades necesarias para el desarrollo de sus funciones.

Como objetivos concretos destacan:

- ✓ Proporcionar instrumentos de gestión especializados en materia de racionalización de estructuras organizativas y gestión de personal.
- ✓ Activar el pensamiento innovador, necesarios para generar proyectos transformadores.
- ✓ Impulsar la especialización profesional.
- ✓ Favorecer el intercambio de conocimientos entre los empleados públicos de distintas entidades.

4.5.- Contenidos del programa

C1.-Racionalización de competencias y reforma de estructuras en un contexto de estabilidad presupuestaria.

Objetivo pedagógico: Aproximarse al entorno de reforma y cambio normativo al que las Administraciones locales se han visto abocadas. Analizar las consecuencias de la reformas y conocer de qué manera las Entidades Locales han visto afectadas su estructura municipal, en general y la de sus empresas de servicios en particular.

Contenidos:

- Las políticas de estabilidad presupuestaria y los procesos de racionalización de competencias y estructuras institucionales.
- El informe CORA y las medidas de reforma administrativa promovidas por el Estado
- Los proyectos y los planes de reforma administrativa de las Comunidades Autónomas.
- La reordenación de competencias y estructuras en el marco de la legislación de racionalización y sostenibilidad de la administración local.
- La gestión del cambio

Horas lectivas: 15 horas presenciales y 5 no presenciales

C2.-El diseño estratégico y el diseño operativo: análisis y valoración de puestos de trabajo.

Objetivo pedagógico: Crear un marco de referencia en el que adquieran sentido las herramientas y criterios del diseño organizativo, traducidos a la idiosincrasia y legitimidad de las administraciones públicas locales, así como a la coyuntura de restricción económica que sufrimos. También la adquisición de las destrezas básicas para procesos de racionalización de estructuras organizativas mediante metodologías empíricas y diseños cualitativos propios de cada administración.

Contenidos:

El diseño organizativo estratégico implica responder a estas tres preguntas: ¿Qué administrados tengo y quiero seguir teniendo?; ¿qué administrados tengo y no quiero tener, y puedo?; ¿cuáles no tengo y quiero tener?. Para responder a estas preguntas es necesario realizar una serie de análisis y tomar decisiones desde este conocimiento:

- Identificación y validación de las competencias legales que a modo de imperativos acotan en el entorno administrado las necesidades de servicio público que nos incumben y comprometen.
- Identificación y selección de administrados en función de la estrategia y los programas de Gobierno legitimados por las urnas. Es aquí donde se responde a las preguntas arriba comentadas.
- Análisis de las necesidades de los clientes (administrados) decididos y legitimación de las mismas en función de las competencias legales asumidas.
- Decisiones estructurales básicas: lo relativo a los decretos de estructura. Direcciones, territorialidad, etc.

El diseño operativo: una vez realizado el diseño estratégico y habiendo tomado las decisiones estructurales básicas se realiza el diseño operativo cuyo criterio de éxito es el ajuste: no solape (que dos puestos no hagan lo mismo), y no desfase (que nada de lo que hay que hacer quede sin hacerse).

- Identificación de funciones. Cada una de las necesidades legítimas de los administrados implica una responsabilidad que la administración asume en relación con dicho administrado. Así, las funciones enuncian el compromiso de responder ante dicha necesidad.

- Identificación de los puestos. La agrupación de funciones mediante criterios de horizontalidad (conocimientos) y verticalidad (jerarquía) es la identificación de los puestos de trabajo.
- Identificación de jerarquías. La estandarización de las relaciones entre los puestos implica la aparición de jerarquías. Dicha estandarización surge de la necesidad de coordinación, supervisión y control de los distintos puestos de trabajo. El producto de esta fase es el diseño de organigramas.
- Identificación de las tareas. Las tareas son los procesos de trabajo mediante los que se satisfacen las responsabilidades enunciadas por las funciones. El producto de esta fase es la identificación de todas las tareas de un puesto de trabajo y su jerarquización por frecuencia, duración, consecuencias de ejecución inadecuada y dificultad de aprendizaje.
- Identificación de cargas de trabajo. A partir de los datos de frecuencia y duración de las tareas, se determina la carga de trabajo de los puestos de trabajo y en función de ellas el número de dotaciones necesarias para poder satisfacer las responsabilidades asumidas en las funciones.
- Valoración. En función de las consecuencias de ejecución inadecuada que la asunción de responsabilidades implica se determina la valoración del complemento de destino. En función de la complejidad de las tareas se determina el valor del complemento específico. Por último se asocia dicho valor conjunto a un nivel retributivo.
- Elaboración del informe de racionalización.

Horas lectivas: 50 horas: 27 presenciales y 23 on line

C3.- La relación de puestos de trabajo. Los sistemas de planificación: la planificación estratégica y la planificación para la intervención. Formación para la integración

Objetivo pedagógico: Como técnica de dirección, la planificación estratégica es la adaptación, debidamente contextualizada, de la moderna gestión pública de recursos humanos a una entidad local. Como sistema de estructuración desde la perspectiva del Derecho público, los Planes de Ordenación, son el modo mediante el cual la organización hace posible la transformación de su estructura de efectivos, la plantilla existente, a la cartera de servicios (programas y políticas públicas) decidida por el equipo de gobierno, concretada posteriormente en forma de funciones (puestos de trabajo) y perfiles

profesionales. En la situación actual, la planificación de recursos humanos es la herramienta que hace posible el dimensionamiento de plantillas, la definición del mercado laboral interno, a partir del cual derivar los siguientes subsistemas que conforman la política de personal (movilidad interna y reasignación de efectivos, formación, programas retributivos y sistemas de evaluación del desempeño).

- Al término del curso los alumnos dispondrán de un marco conceptual que les permitirá ser capaces de afrontar el reto de la planificación estratégica de personal en un contexto de fuertes restricciones presupuestarias, familiarizándose con los medios que la hacen posible: Planes de Ordenación y Ofertas de Empleo Público.
- De modo específico, los alumnos dispondrán y ejercitarán los modelos operativos que harán posible afrontar los problemas más habituales en las entidades locales relacionados con la planificación de plantillas: planes y programas de racionalización de efectivos, de ordenación del empleo temporal de carácter estructural, así como otros relacionados.

Contenidos:

- Proceso de sanción administrativa y publicidad en la Relación de Puestos de Trabajo (RPT).
- Confección de la Relación de Puestos de Trabajo: El alumno deberá ser capaz de traducir en clasificaciones de puestos las conclusiones derivadas del análisis técnico, organizativo y funcional, planificando los contenidos del proyecto tendente a aprobar el instrumento de ordenación, sus fases, su tramitación procedimental, sus mecanismos de actualización y gestión, así como su soporte jurídico, incluyendo la negociación correspondiente con los agentes sociales.
- La planificación estratégica como concreción de los modelos organizativos y de gestión en el ámbito de las administraciones locales. Acepciones.
- La planificación en el ámbito local. Marco normativo vigente en el entorno local.
- El diagnóstico con fines de planificación de personal: qué variables analizar. Cálculo de plantillas y estimación de necesidades de personal.

- Los planes de ordenación de recursos humanos. Elaboración, procedimiento, gestión práctica y control judicial.
- La planificación derivada de las medidas de estabilidad presupuestaria y de pago a proveedores. Planes económico-financieros, planes de ajuste y medidas de racionalización de personal.

Horas lectivas: 35 horas: 20 presenciales y 15 on line

C4. La flexibilidad interna y el ajuste de condiciones laborales.

Objetivo pedagógico: Crear un marco de referencia que permita la introducción de instrumentos de gestión flexible de los recursos humanos para mejorar la capacidad de ajuste y de adaptación. Conocer las diferentes técnicas que permiten la adopción de medidas de flexibilidad interna prestando una especial atención a la que se pueda obtener a través de la utilización de las diferentes formas de trabajo contingente, la movilidad, la gestión del tiempo de trabajo y la diversificación de los sistemas de compensación.

Contenidos:

- Consideraciones generales sobre la dimensión de la flexibilidad interna
- Flexibilidad, estructura profesional y movilidad.
- Flexibilización, diferenciación y adaptación de las retribuciones.
- Flexibilidad en la gestión del tiempo de trabajo.
- La modificación de las condiciones de trabajo.
- La suspensión de contratos y la reducción de jornadas en el sector público

Horas lectivas: 15 presenciales y 10 no presenciales

C5. Flexibilidad externa y el ajuste de plantillas

Objetivo pedagógico: Proporcionar instrumentos que permitan modificar con seguridad el número de efectivos en el ámbito público ajustándolos en cada momento a las necesidades del servicio y a las disponibilidades presupuestarias. Adquirir una serie de conocimientos operativos que garanticen la correcta contextualización de las causas y los procedimientos que permiten la extinción de relaciones de

trabajo por tiempo determinado e indeterminado en las entidades del sector público y en las Administraciones Públicas.

Contenidos:

- Consideraciones generales sobre la dimensión de la flexibilidad externa
- El trabajo por tiempo determinado como factor de flexibilidad y la contratación temporal irregular.
- El uso de empresas de trabajo temporal y de contratos de servicios para completar o adaptar las plantillas locales
- La amortización de plazas y la situación de los indefinidos no fijos de plantilla.
- La extinción del contrato de trabajo individual en el ámbito de las entidades locales.
- La extinción del contrato de trabajo por causas económicas, técnicas y organizativas en el ámbito de las entidades locales.

Horas lectivas: 20 presenciales y 15 no presenciales

C6. El impacto sobre el personal de los procesos de reordenación de competencias y redimensionamiento del sector público.

-
- Reordenación de competencias y proceso de transferencias de personal.
 - Redimensionamiento de entes públicos: los procesos de fusión y extinción de personalidades jurídicas y su impacto sobre el personal.
 - Los procesos de externalización de actividades públicas y su impacto sobre el personal.
 - Los procesos de internalización de actividades públicas y su impacto sobre el personal.
 - Horas lectivas: 15 presenciales y 10 no presenciales.

C7. La negociación y la norma colectiva en el proceso de racionalización.

Objetivo pedagógico: Promover un análisis específico de los conceptos de flexibilidad, ajuste y reestructuración en la negociación colectiva que permita elaborar conclusiones útiles para la actuación de los gestores locales y de sus interlocutores sociales. Crear marcos de referencia de las medidas sociales que puedan acompañar a los procesos de reestructuración de procesos, plantillas y organizaciones públicas.

Contenidos:

- Primacía de la ley y función de la negociación colectiva en el proceso de estabilidad presupuestaria.
- La eficacia de las normas colectivas. Suspensión y modificación de convenios y acuerdos colectivos versus determinación unilateral de las condiciones de trabajo.
- La duración y vigencia de las normas colectivas.
- Los contenidos de la negociación colectiva del empleo y de la flexibilidad.
- ¿Un modelo de gestión responsable del proceso de racionalización? Instrumentos para el cambio.

Horas lectivas: 15 presenciales y 10 no presenciales

C8. Las medidas operativas para la racionalización del gasto en materia presupuestaria.

Contenidos:

- El sistema de medidas legislativas para el ajuste del gasto en materia de personal: continuidad y discontinuidad.
- El empleo interino en el sistema de función pública en tiempos de crisis. La reestructuración silenciosa.
- Profesionalización, asignación eficiente y optimización de recursos humanos en el sistema del estatuto de los funcionarios públicos.
- Austeridad y ejemplaridad en el ejercicio de la función política y directiva. El buen gobierno y sus consecuencias jurídicas.

Horas lectivas: 7,5 presenciales y 5 no presenciales.

C9. La legislación de racionalización y sostenibilidad de la Administración local y su impacto sobre el personal.

Contenidos:

- Dedicaciones y retribuciones de los miembros de las corporaciones locales y de los miembros de los órganos de gobierno de los entes del sector público local.
- El control de los puestos de trabajo de personal eventual y de los contratos mercantiles y de alta dirección en el sector público local.
- El sistema de fuentes de la función pública local y su impacto sobre la autonomía local y colectiva.
- La opción general por el personal funcionario. Las políticas de funcionarización y promoción cruzada de personal.
- El control de las retribuciones y de la masa salarial del personal local.
- El régimen del personal de los consorcios y de las mancomunidades.
- Horas lectivas: 7,5 presenciales y 5 no presenciales

C10.- Jornada de presentación y evaluación de proyectos

Repasar de manera global los conocimientos adquiridos por los alumnos

- Aportar Feedback sobre los proyectos realizados
- Evaluar los conocimientos adquiridos

Horas lectivas: 15 horas

4.6.- Profesorado

- Rafael Jiménez Asensio. Profesor de la Universidad Pompeu Fabra.

- Jesús Maza Burgos. Consejero delegado de EMASESA. Presidente de ELIGE.
- Román Gomez Millán Quintanilla. AUREN-Corporaciones Locales.
- Mikel Gorriti Bontigui. Doctor en Psicología. Responsable de Recursos Humanos de la Dirección de Función Pública del Gobierno Vasco.
- Joseba López Basterra. Técnico de Recursos Humanos. Dirección de Función Pública del Gobierno Vasco.
- J. Javier Cuenca Cervera. Jefe de Recursos Humanos del Consorcio provincial de Bomberos de Valencia.
- Juan Fernando Fariña Guillén, Consultor de Administraciones Públicas.
- Joan Josep Mauri Majós. Profesor de Derecho Administrativo de la Universidad de Barcelona.
- Carolina Gala Duran. Profesora titular del derecho del trabajo y seguridad social. Universidad autónoma de Barcelona
- Susana Rodríguez Escanciano. Catedrática del derecho del trabajo Universidad de León.

4.7.- Sistema de evaluación del profesorado y de la organización.

Cada curso tendrá una evaluación en un baremo de 0 a 10 puntos. Las evaluaciones inferiores a 5 puntos serán calificadas como no aptas.

La evaluación de cada curso tendrá como resultado la puntuación de las actividades evaluativas presenciales y on-line

Los alumnos que hayan sido superado, en su totalidad, las evaluaciones establecidas por cada curso y quieran obtener la titulación de Especialista en racionalización de estructuras organizativas y ordenación de plantillas locales, deberán presentar un trabajo individual que versará sobre la realización de un Plan de Mejora de Gestión aplicable a la organización en la que prestan sus

servicios.

Por Resoluciones de este Instituto se establecerán los criterios generales para la realización del trabajo, y se designarán los profesores-tutores para su dirección y orientación.