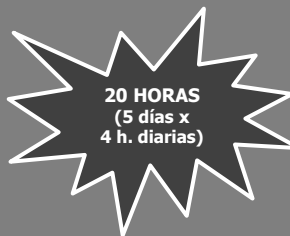


PRESENTACION «EXPRES» DEL PROGRAMA «MEJOR»

Se extrae del Proyecto «MERCURIO»
www.eurodirsa.es/web/?page_id=314



A los GOBIERNOS de:

- Ayuntamientos.
- Diputaciones.
- Comunidades Autónomas

ii Un proyecto "de tod@s y para tod@s" !!

¡ES la «MEJOR» METODOLOGÍA para cualquier Ayuntamiento de España!

VIGO, 19 Abril de 2023

Imparte:



Procesos de
Comercio Exterior

<https://tmcinternacional.com/>

Con la colaboración de
www.eurodirsa.com

<http://www.generareempleo.com/wp-content/uploads/2018/10/Hacer-Realidad-los-Objetivos-de-los-Alcaldes.pdf>

Extracto de: **a).- ESTUDIO y PROPUESTAS DE ORGANIZACIÓN** *iniciadas dentro del ÁREA de RECURSOS HUMANOS* &

b).- EXTENSIÓN a TODAS las Áreas del AYUNTAMIENTO,...
*desarrollado con sus PROPIOS empleados y proyectado hacia un **MODELO de EMPLEO JUVENIL de calidad. (Proyecto ALIANZA)***

www.eurodirsa.es/web/?p=316

Participación POLÍTICA y SINDICAL en los Planes de «desarrollo profesional» de funcionarios y empleados dentro de las AA.PP., potenciando -al mismo tiempo- el Empleo Juvenil «de calidad».

EDEMPI

Evaluación del
Desempeño para
la Mejora de la
Productividad e Incentivos.

http://www.eurodirsa.com/web/?page_id=866

Objetivo:

Optimizar
Recursos &
Crear Empleo
juvenil «de
calidad»

<https://vimeo.com/21161408>

Página

* <i>Introducción previa</i>	3
* <i>2009: Primera OFERTA a las AA. PP.</i>	4
* <i>Escenarios económicos y Sistemas organizativos</i>	5
* <i>La Metodología del WORKSHOP «Logic Process»</i>	6
* <i>PLAN ESTRATÉGICO de los Ayuntamientos</i>	7
* <i>«Arranque»: Nuestra experiencia en Ayuntamientos</i>	8
- <i>MARCO DE ACTUACIÓN</i>	8
- <i>ORGANIGRAMA DE UN AYUNTAMIENTO</i>	9
- <i>ANÁLISIS PREVIO DE LA DOCUMENTACION</i>	10
- <i>PROBLEMAS (Dificultades en el Desempeño)</i>	13
- <i>PROPUESTAS DE MEJORA (Soluciones)</i>	14
- <i>Objetivo «central» del YTO./ Planes de Acción/ y Ventajas y Beneficios ...</i>	15
* <i>OGEME (Optimización y Gestión de Medios) en un AYTO.</i>	16
- <i>«OGEME & CUTA»: INTERACCIÓN ENTRE AMBOS «ACTORES»</i>	17
* <i>Propuesta «tentativa» de MEJORA para tod@s</i>	18
* <i>Extensión del PROYECTO: Actuaciones inmediatas</i>	19
* <i>Planificación «pre y post» electoral al 28 de mayo</i>	20
* <i>CV del director del PROGRAMA y PROYECTO</i>	21
• <i>ANEXO: RAZÓN del nacimiento de este «reto social»</i>	22

Las experiencias profesionales sobre **«optimización de recursos»**, llevadas a cabo por EURODIRSA en el mundo empresarial (<https://vimeo.com/21189889>) y, trasladadas seguidamente, a las Administraciones Públicas (<http://vimeo.com/21161408>), le ha permitido construir -a **«TMC internacional»**- este **PROGRAMA «intensivo»** de 20 horas (5 días x 4 horas diarias), el cuál identificamos como **«MEJOR»** porque hemos comprobado que es una «metodología» que resulta ser la «mejor» para «aprovechar al máximo los recursos humanos propios de dichas AA.PP.». (Este PROGRAMA sustituye al de 24 horas (3 días x 8 horas diarias), que mencionamos en la «planificación» de la página nº 20).

Con su aplicación se está logrando elevar la motivación de los funcionarios, debido al alto grado de **«desarrollo profesional»** de todos los empleados, quienes practicarían con un Método que se adapta a su «rutina» diaria, obteniendo un reconocimiento salarial y profesional que le permite **«planificar su carrera»** y poner la BASE para «reducir la jornada laboral», manteniendo los mismos índices de PRODUCTIVIDAD, e incluso mejorándolos.
(Las páginas siguientes muestran el contenido extractado de lo manifestado).

El Programa **«MEJOR»** ha sido extraído del Proyecto «organizativo» **MERCURIO**, cuyo objetivo es el de «mejorar los procesos operativos» a través de WORKSHOPS de 5 días.

Y, los **destinatarios** de dicho PROGRAMA, **antes del 28 de mayo 2023**, son:

- 1) Los miembros integrantes de cualquier PARTIDO POLÍTICO. (Sobre todo los que **NO tienen experiencia** en la «operativa de la función pública»).
- 2) Los Representantes de los Trabajadores del AYUNTAMIENTO, puesto que serán los «socios» preferentes en esta PRIMERA FASE de «optimización de recursos».

(Después del 28 de mayo de 2023, el PARTIDO del GOBIERNO continuará con la SEGUNDA FASE de «optimización de recursos», la cuál deberá finalizar antes del 31 de diciembre de este mismo año).

En esta segunda y última FASE, además de los miembros del Equipo del Gobierno, se incorporarán los Directivos de ÁREAS del Ayuntamiento y, por supuesto, los miembros del Comité de Empresa, puesto que pasaríamos a desarrollar la combinación del Proyecto «organizativo» **MERCURIO** (con los funcionarios y empleados), conjuntamente con el Proyecto «social» **ALIANZA**, (con los jóvenes del Municipio).

No debemos olvidar que, tales jóvenes, NO podrán conseguir el deseado «empleo de calidad» hasta que, los Consultores externos y los Funcionarios/Empleados, lleven a cabo (codo con codo) la «mejora de los procesos operativos» dentro del Ayuntamiento, puesto que ello es la BASE, (no solo para favorecer las «relaciones laborales actuales»), sino que también lo es para que, dichos jóvenes, puedan adquirir la experiencia profesional de los Consultores y, desarrollando un **PLAN «tutelado» de «EMPRENDIMIENTO»**, puedan instalarse dentro del **ESCENARIO de «Economía Social»**, a través de una **«CUTA»** (Cooperativa Universitaria de Trabajo Asociado), la cuál estaría coordinada -municipalmente- por la Unidad Pública **«OGEME»** (Organización y Gestión de Medios), dentro de un EFICAZ «Servicio de Innovación y Empleo» **(SINEM)**.

Espero resulte de vuestro interés.

Un cordial saludo y buena suerte,

TERESA MARTÍNEZ CASTRO
Directora de «TMC internacional»
teresacastro@tmcinternacional.com
+ 34 629 236 683

ISIDRO VILLAR CASTRO
TÉCNICO EN ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS

“Una gestión pública eficaz genera empleo estable”

Ha diseñado un **proyecto** para mejorar el funcionamiento de los ayuntamientos

“Es una obligación moral que los adultos con experiencia creemos un país de **oportunidades**”

<https://www.youtube.com/watch?v=0epiuDH8Rnc>



Isidro Villar es presidente ejecutivo de la empresa consultora Eurodirsa, radicada en Madrid. // DE ARCOS

ANA RODRÍGUEZ Vigo

Forma parte de la generación de “Superlópez”, integrada por profesionales especializados en elaborar planes de mejora para las empresas, los populares “work shops”. El vigués Isidro Villar es más conocido fuera de Galicia que dentro de nuestra comunidad autónoma. Tras haber pasado por el departamento de Recursos Humanos de Povisa, en 1981 comenzó a trabajar en General Motors, donde implantó un nuevo sistema operativo de gestión. En 1998, funda la empresa consultora Eurodirsa, radicada en Madrid, de la que es presidente ejecutivo. Actualmente está ofreciendo a diferentes administraciones públicas un proyecto para optimizar los recursos.

—Hace seis años proyectaba crear en Galicia un centro de formación de sus técnicas organizativas, ¿por qué no lo hizo?

—Será porque no debió generar el suficiente interés a los responsables políticos de Galicia. De acuerdo con un principio general de sentido común se suele decir que no hay nada más absurdo que ofrecer un servicio, por muy bueno que resulte, a alguien que no lo considere necesario o de interés social.

—Sin embargo, usted lo ha creado y está funcionando en otras administraciones públicas, en Madrid y en Bruselas, y actualmente lo ha presentado en Estados Unidos... ¿tiene que ver con cuestiones políticas?

—No estoy en el seno ni al servicio de ningún partido político; soy un ciudadano que está al servicio de la sociedad y, aunque le parezca un romanticismo desfasado, creo en lo que un día manifestó a sus compatriotas John Fitzgerald Kennedy: “No penseis en lo que este país puede hacer por vosotros, pensad en lo que vosotros podéis hacer por este país”. De ahí que esté ofreciendo un proyecto

de modernización en la gestión pública capaz de generar empleo a través de un centro de conocimiento empresarial para cualquier tipo de profesión.

—¿En qué consiste ese proyecto?

—Es un proyecto exento de riesgo, puesto que son los empleados de la administración pública los que deciden tras cinco días si desean continuar conociendo y aplicando esta metodología acometiendo el proyecto ORCE, que le brindamos, o seguir como hasta ahora. Además, me comprometo a dirigir el proyecto personalmente sin que se retribuya mi trabajo, puesto que considero una obligación moral el que todos los adultos con probada experiencia profesional seamos capaces de crear un país de oportunidades para nuestros hijos y ayudar a la juventud que

desea entrar en un mundo laboral cada vez más competitivo. Si no lo hiciésemos así, correríamos el riesgo de que nuestros jóvenes crean que en vez de un país de oportunidades viven en un país de oportunidades. Y eso no sería justo.

—¿Por qué no se lo ha ofrecido a la Xunta?

—He preferido abrir el abanico de posibilidades y ofrecerselo primero a los ayuntamientos de Vigo y Coruña, independientemente del partido político que sean, y estoy a la espera de sus noticias. También se lo he ofrecido al de Madrid por dos razones: primera porque llevo la mitad de mi vida en Madrid, que es la ciudad que me ha dado oportunidades profesionales; y segunda porque al equipo de Ruiz Gallardón le gusta le gusta resolver de forma práctica y real; presumen de lo que hacen y no de lo

que dicen. Un estilo semejante es el de José Bono, en Castilla-La Mancha, y es de otro partido político.

—¿Qué significa y qué contempla el proyecto ORCE?

—ORCE es el acrónimo de Optimización de Recursos para la Competitividad Empresarial. Lo hemos orientado hacia la administración pública porque creemos que los profesionales de la política deben ser tan buenos gestores como los de las empresas, si bien sus objetivos deben ser sociales.

—¿A quién va dirigido?

—Fundamentalmente y en un principio a los empleados, que son los verdaderos protagonistas de la modernización de la gestión pública. En un segundo momento se deriva hacia el colectivo de desempleados de diferentes sectores a los que se les orienta hacia el mercado laboral.

A estos se les hace ver que deben aprender a pescar y abogar por políticas de adiestramiento que les den experiencia en lugar de sumar anti-güedad.

—¿Cómo sería el proceso de actuación?

—Durante una semana trabajamos con un grupo de cinco o seis empleados del ayuntamiento en uno de sus procesos de trabajo habituales, nunca diciéndoles lo que deben hacer ni ofreciendo documentos escritos de consultoría que lo único que hace es crear burocracia y restar eficacia. Se trata de ayudarles a que conviertan sus tareas rutinarias en extraordinarias, lo que hará que se sientan motivados y será percibido por el usuario como mejora en la prestación del servicio público.

—En caso de que se decida seguir con el proyecto, después de esa semana, ¿cómo se crea el centro de formación para la modernización de la gestión?

—Estaría integrado dentro de una concejalía totalmente activa para practicar con casos reales. Allí se formarían a los técnicos de mejora continua entre los desempleados. Estos serían los encargados de extender el programa de mejora continua por el ayuntamiento, sustituyendo a los consultores de Eurodirsa. En el centro también se formaría durante dos semanas a funcionarios o empleados de nuevo ingreso en la forma de trabajar implantada. Por último, se ocuparía parte de este colectivo en tareas propias de consultoría de organización, tanto en el mercado cautivo de la administración como en el mercado libre, que demanda profesionales que sepan trabajar en equipo y ser capaces de optimizar parámetros como la productividad, la calidad y otros relacionados con la mejora de la competitividad. Por todo ello ya se está empezando a reconocer que una gestión pública eficaz es generadora de empleo estable.

CENTRO DE ESTUDIOS

¿Buscas Trabajo?

Matrícula GRATUITA hasta el 22/1

CEICA CURSOS PROFESIONALES

BOLSA DE TRABAJO: EL 80% DE NUESTROS ALUMNOS HAN CONSEGUIDO EMPLEO

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

- Contabilidad
- Informática
- Técnicas Administrativas
- Nóminas y S. Social
- Mecanografía

TÉCNICO CONTABLE

- Gestión Contable
- Manual
- Por ordenador
- Nóminas y S. Social
- Facturación

TÉCNICO INFORMÁTICO

- WINDOWS
- Trat. Textos: WORD
- Hoja Cálculo: EXCEL
- Base Datos: ACCESS
- P. POINT - INTERNET

ASESOR FISCAL

- Creación Empresa:
- I.R.P.F. - I.V.A. - I.A.E.
- Imp. Patrimonio
- Imp. Sociedades
- Imp. Oficiales

ASESOR LABORAL

- Inscripción y Afiliación
- Altas y Bajas de Empresas
- Contratos, Nóminas y S.S.
- I.T. - Desempleo
- Manual y por Ordenador

DIPLOMA CON PRESTIGIO EMPRESARIAL

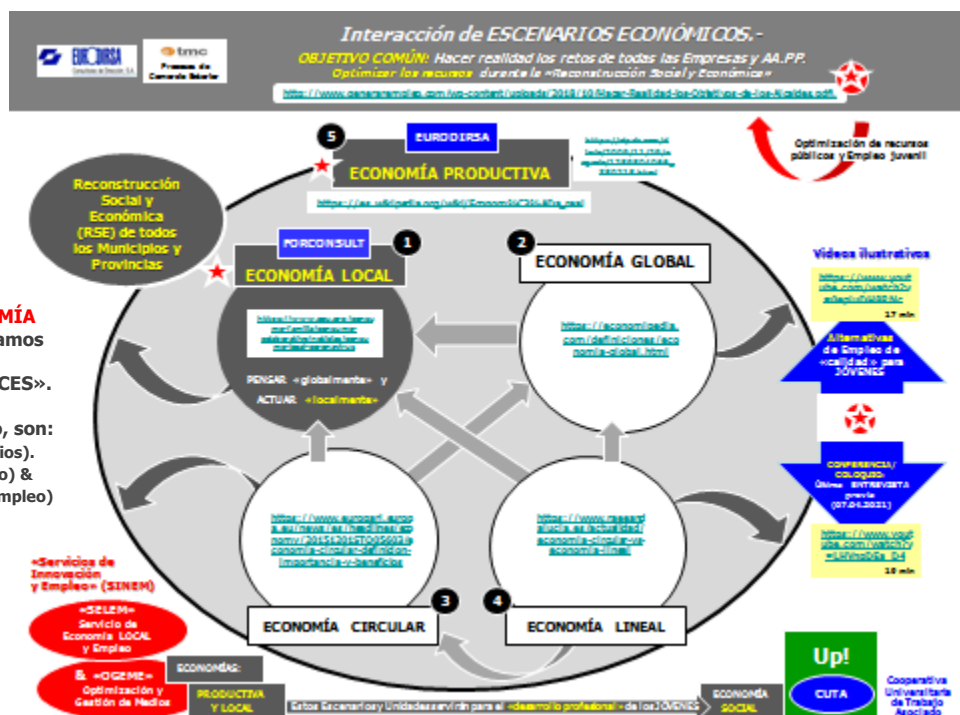
HORARIOS MAÑANA-TARDE-NOCHE-SÁBADOS

Internet Gratuito para todos nuestros alumnos!

UNA BUENA FORMACIÓN ASEGURA UN BUEN EMPLEO

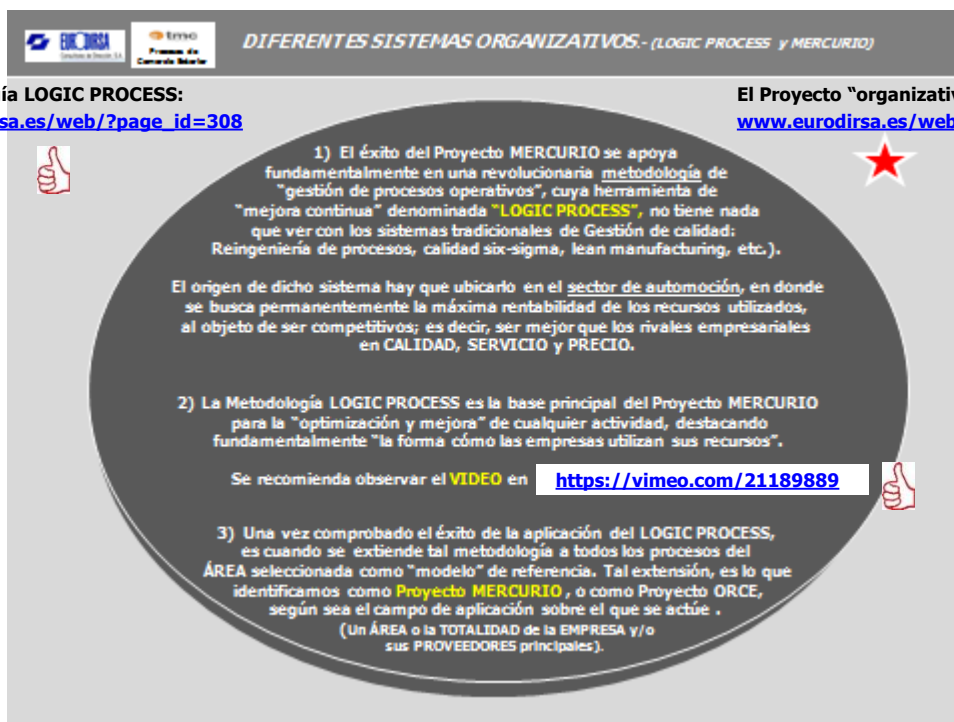
C/ Venezuela, 29 - Entla. VIGO 986 41 90 90

En cualquiera de los distintos **ESCENARIOS ECONÓMICOS** (Global, Local, Lineal, Circular e incluso- el escenario de «Economía Social» de Cooperativas), siempre está PRESENTE la **ECONOMÍA REAL**, que es la «**ECONOMÍA PRODUCTIVA**»... la cuál marca la «pauta» en todos los ESCENARIOS citados.



* Es en dicho ESCENARIO de **ECONOMÍA PRODUCTIVA**, es en el que desarrollamos nuestra metodología de MEJORA CONTINUA a través del «LOGIC PROCES».

* Y, los vehículos para materializarlo, son:
 - **OGEME** (Optimización y Gestión de Medios).
 - **SINEM** (Servicio de Innovación y Empleo) &
 - **SELEM** (Servicio de Economía Local y Empleo)



http://elpais.com/diario/2009/11/29/negocio/1259504066_850215.html



- * **Francisco Fonseca** (Director de la Comisión Europea en España).
- * **Antón Costas** (Catedrático de Política económica y actual **Presidente del CES**: Consejo Económico y Social de España).
- * **Martin Schulz** (Presidente del Parlamento Europeo).
- * **Victoria Camps** (Catedrática de Filosofía moral y Política).
- * **José M^o Gasalla** (Presidente de D.O. y TALENTUM).
- * **Joaquín Almunia**. (Vicepresidente y Comisario de la **COMPETENCIA** de la Unión Europea)

6.- Respuesta de JOAQUÍN ALMUNIA,
Vicepresidente y Comisario de Competencia de la Comisión Europea (A Ugli: Universitarios preparados/preocupados)
Data: Mon, 12 May 2014 18:01

Queridos amigos,
Yo sé que vuestra actitud no pasa, lo cual me parece admirable. Y, al mismo tiempo, lo veo necesario, pues tampoco al paro juvenil remite.
Suerte y mucho ánimo. A vuestra disposición en lo que os pueda ayudar desde Bruselas.
Un saludo cordial.

Concejalía de RECURSOS HUMANOS

Dirige: El Jefe del Servicio de RR. HH.

MISION

(Razón de ser)

Definir y gestionar políticas retributivas y de Organización conducentes a **rentabilizar** al máximo los **recursos humanos**, facilitando la labor de todos los empleados del Ayto, y favoreciendo su **desarrollo profesional y motivación**

VISION

(Qué queremos ser)

Ser "**modelo**" a seguir (en lo que se refiere a organización de gestión e innovación) por **OTRAS Concejalías** del AYUNTAMIENTO **orientando** el TALENTO y CONOCIMIENTO de todos sus empleados. (Dicho modelo es "exportable" a sus **Empresas PUBLICAS y PROVEEDORES** importantes, así como a OTROS Ayuntamientos.

VALORES

Reconocimiento, Integridad, Calidad de Servicio, Responsabilidad y Beneficio Social

OBJETIVOS

Sin perjuicio de aquellos que, cada año, se **identifiquen** y **alineen** con los del Concejal de RECURSOS HUMANOS y con los del Alcalde, actualmente el "**objetivo prioritario**" es el de "**Racionalizar Costes y Optimizar los recursos**".

(Naturalmente para alcanzar dicho objetivo, los colaboradores más directos del Jefe de Servicio, definirán "OTROS OBJETIVOS" específicos de "APOYO").

PLAN ESTRATEGICO

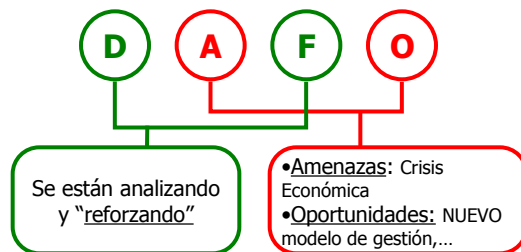
(Camino para lograr los objetivos)

Las ALTERNATIVAS o DECISIONES ESTRATEGICAS pasan por establecer "**alianzas puntuales**" con empresas especializadas que nos "transfieran su conocimiento" y pueda ser capturado y desarrollado por los propios recursos humanos del AYUNTAMIENTO.

Sobre todo en este momento en el que se hace preciso GESTIONAR UN CAMBIO que se ha generado, entre otras razones, por "haber pasado a GRAN CIUDAD". (Ejemplo que «nos ocupa»).

ANALISIS DAFO

(Debilidades / Amenazas / Fortalezas / Oportunidades)



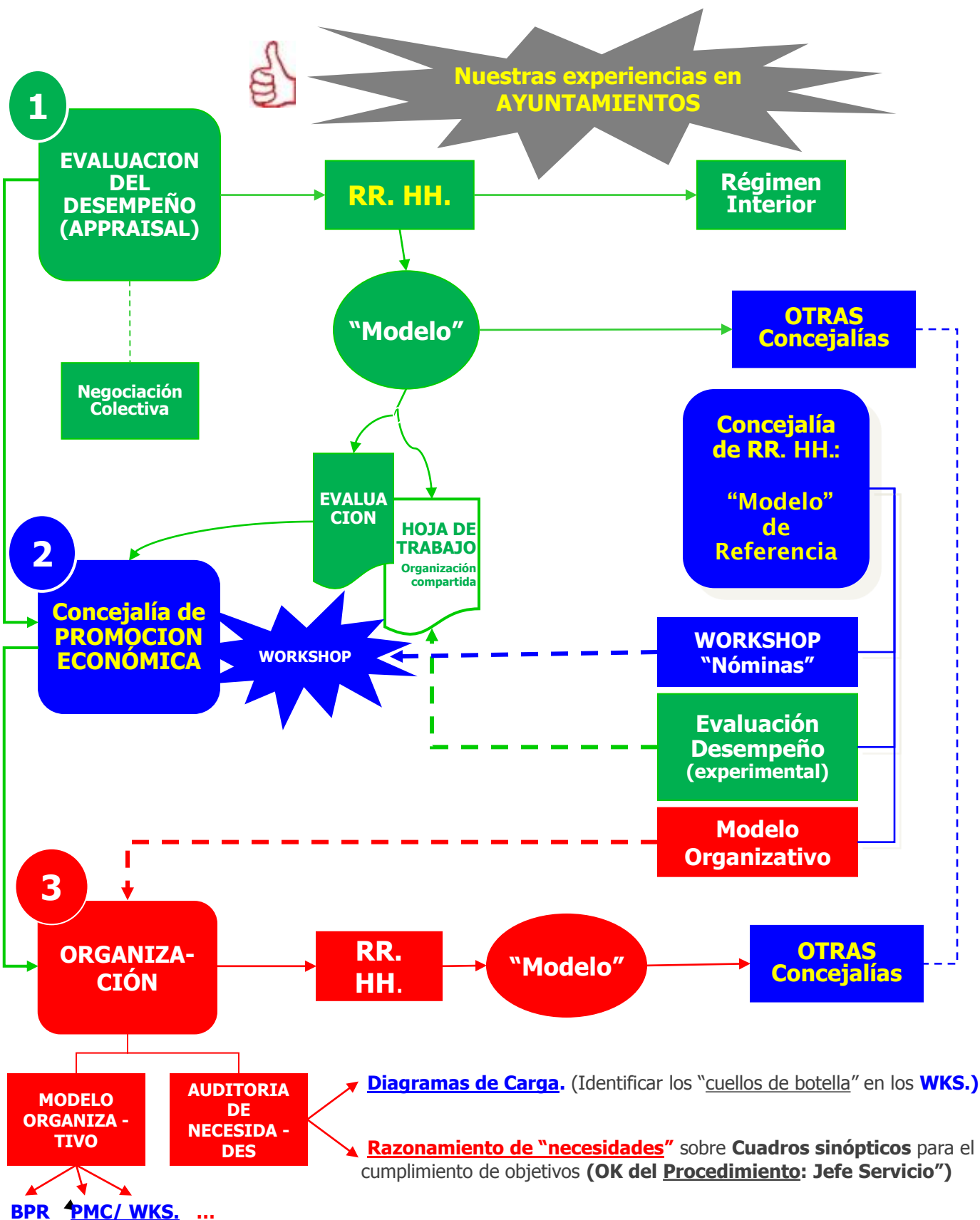
PLANES DE ACCION

1.- Desarrollar un NUEVO modelo organizativo de "**DIRECCION POR PROCESOS**" en el AREA DE RECURSOS HUMANOS y extenderlo a todas las Concejalías del AYTO.

(Ya se ha realizado un **WORKSHOP "demostrativo"** en el proceso de NOMINAS (Concejalía de RR. HH.), y otro en FORMACION (Concejalía de Promoción Económica), en donde NO se enseñó a trabajar a los empleados, sino que se trabajó con ellos "de otra manera": En EQUIPO, analizando las causas de los problemas, aportando soluciones, etc)

2.- Presentar un **PROYECTO DE ACTUACION CONCRETO**, sencillo y transparente, en donde se impliquen todos aquellos empleados que deseen participar en este **PROYECTO** para la "**GESTION DEL CAMBIO**". (En principio lo harán los de la Unidad de RR. HH.)

3.- Incorporar paulatinamente la **EVALUACION DEL DESEMPEÑO** (APPRAISAL) que se contempla en la Ley 7/2007, de 12 de Abril, del ESTATUTO BASICO DEL EMPLEADO PUBLICO. (Capítulo III: Derecho a la carrera profesional y a la promoción Interna. La evaluación del desempeño.



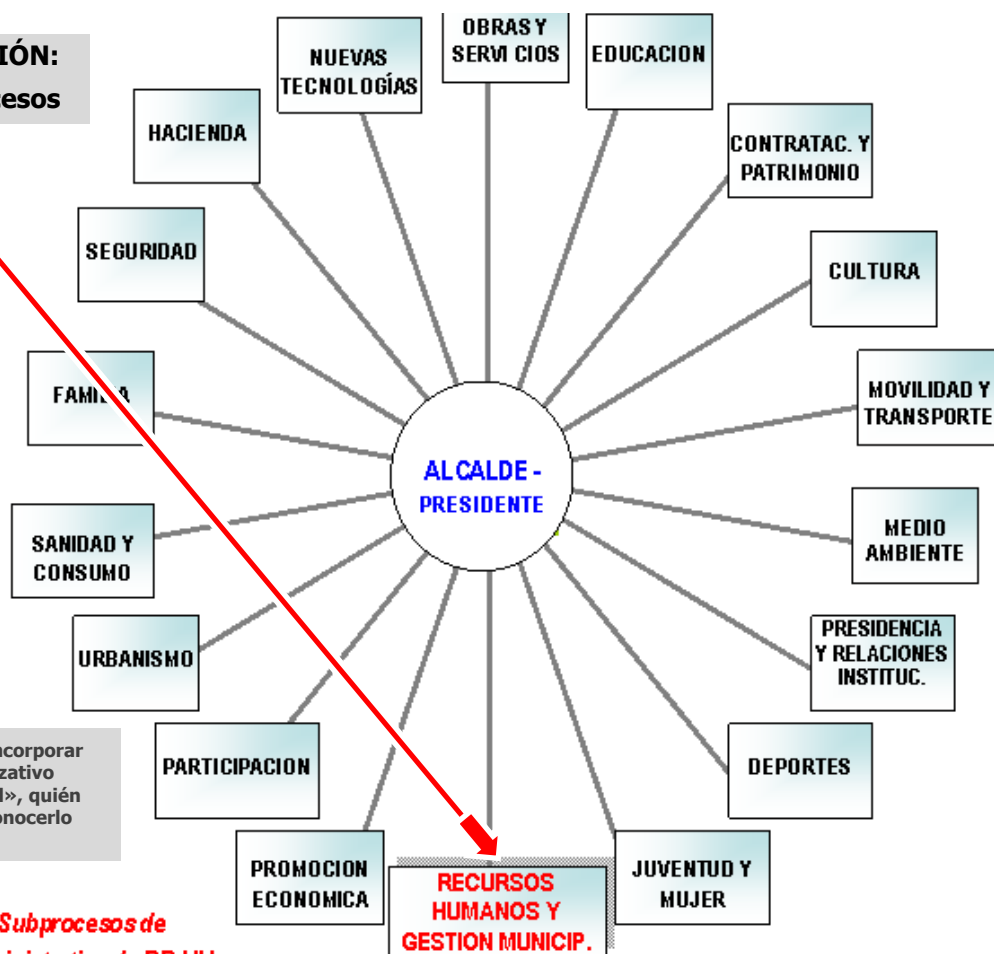
ORGANIGRAMA de UN AYUNTAMIENTO. ...

MODELO DE GESTIÓN: Dirección por procesos

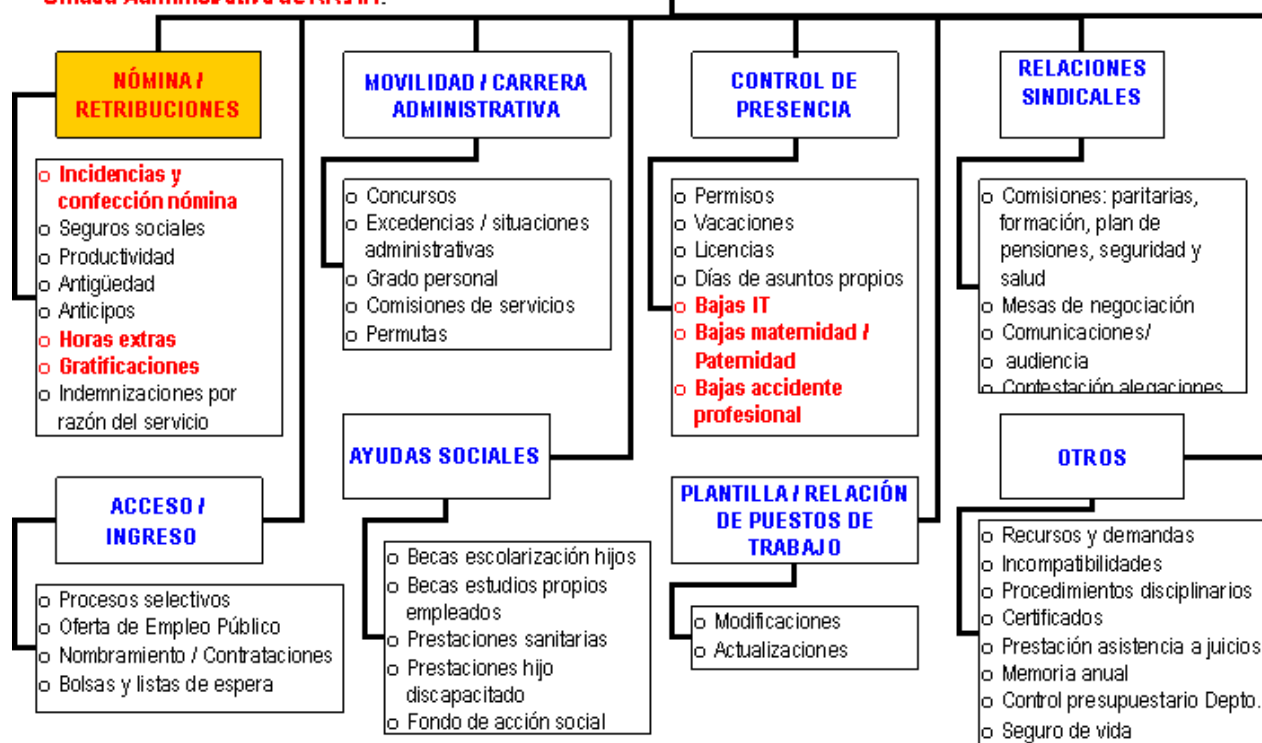
ÁREA de
«arranque»

* En este caso, nuestra intervención se ha «iniciado» con un WORKSHOP en la sección de NÓMINAS, al haber considerado el ÁREA de RECURSOS HUMANOS como SOCIO «preferente».

* Hemos creído que, al incorporar un NUEVO modelo organizativo «que afectaba al personal», quién debía ser el primero en conocerlo era RR.HH.



Procesos y Subprocesos de Unidad Administrativa de RR.HH.



1 CUADRO SINÓPTICO "parcial"
de la visión global de diferentes
Actividades y Responsabilidades de
la Unidad General de RECURSOS
HUMANOS, partiendo de las Hojas
de TRABAJO citadas seguidamente.

ON TENDENCIA Y ALTERNATIVAS EN GENERAL	CICLO DE ADMINISTRACIÓN	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100
		1	2	3	4	5	6	7	8																																																																																												

[illegible]

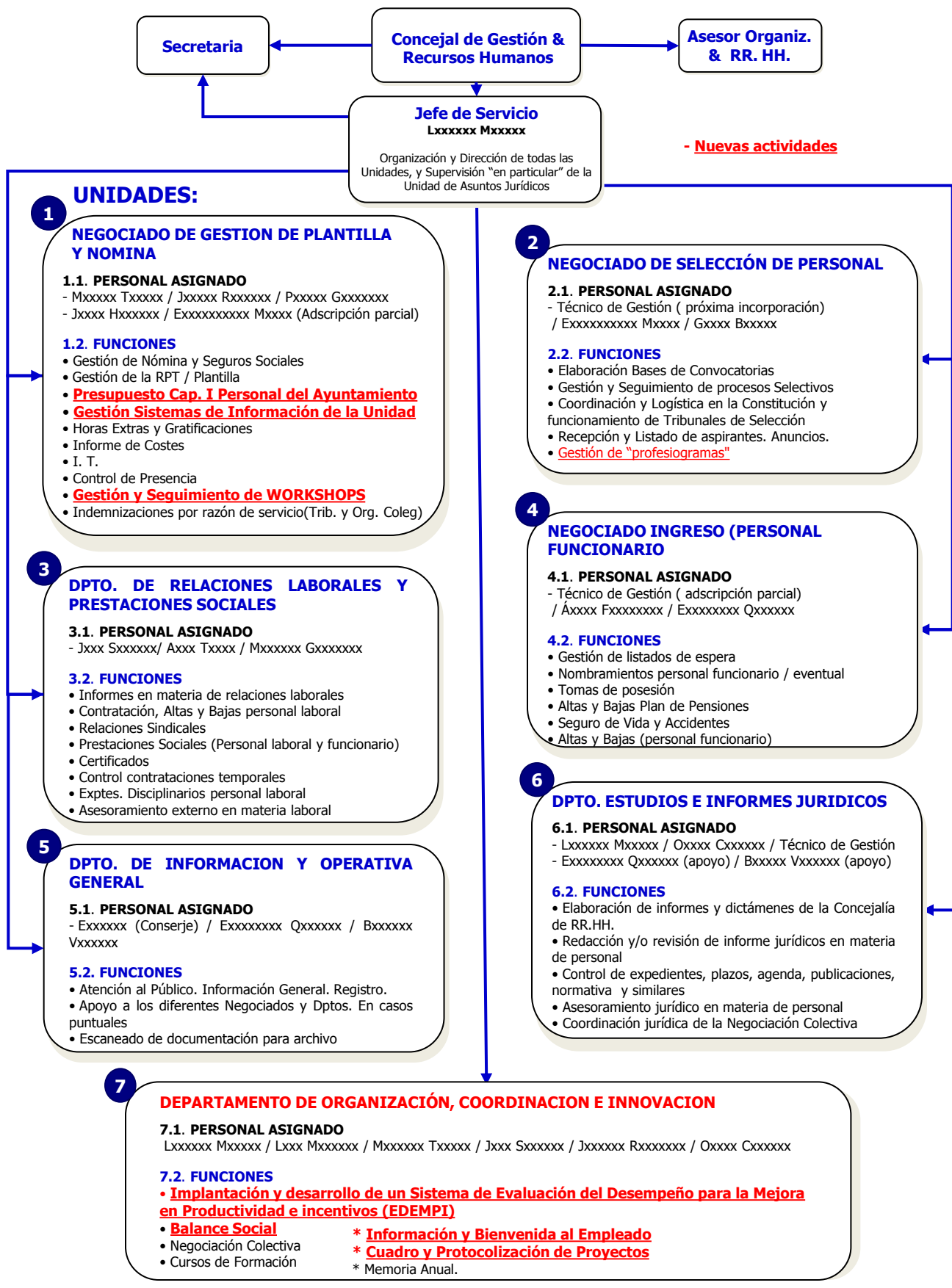
2 Esquema de **RELACION ENTRE ACTIVIDADES** en dicha área de **Recursos Humanos**.

NOTA: Conviene recordar que, la totalidad del presente trabajo, se ha realizado con la participación e implicación absoluta de los empleados de la Unidad que nos ha servido de "referencia": RECURSOS HUMANOS.

3.- Organigrama FUNCIONAL de RR. HH. elaborado tras la visión panorámica que nos han ofrecido los CUADROS sinópticos anteriores, y

4.- Hoja de TRABAJO para reconocer la situación actual. (Se identifican "responsabilidades" y tiempo de ocupación). Posteriormente nos servirá para la Evaluación del Desempeño

**Ver páginas
siguientes**



ORGANIZACIÓN "COMPARTIDA"

**Cumplimentada el :
21. 10. 2022**

NOMBRE: CARLOS

APELLIDOS: SUAREZ DE LA FUENTE

Nº EMPLEADO: 367

AREA I.- RESPONSABILIDADES PRINCIPALES:

Describe tu trabajo tal como lo ves en cuanto a tus **responsabilidades principales**.

Contestar a las **siguientes preguntas** podría ayudarte a identificar las responsabilidades principales de tu trabajo:

- 1.- ¿Qué resultados importantes se esperan de ti?.
- 2.- ¿A qué le da mayor importancia tu supervisor?.
- 3.- ¿A qué dedicas más tiempo y esfuerzo?.
- 4.- ¿Qué cosas importantes no se realizarían si tu trabajo no existiese?.

(Enumera e incluye como ANEXOS los documentos con los que trabajas. /
El % de dedicación anual y su distribución son simplemente "orientativos")

¡¡ ATENCION !!: Solo presentamos esta 1ª Hoja de **EVALUACION DEL DESEMPEÑO**.
No obstante, el resto (Contribuciones importantes, Dificultades en el desempeño y Planes de acción),
también están disponibles para quién lo solicite.

Nº	RESPONSABILIDADES PRINCIPALES	% s/ ocupación total
1	Controlar que todas las retribuciones respondan a la uniformidad que se derive de las "bandas salariales".	10 %
2	Calcular y controlar las repercusiones económicas por aumentos de las retribuciones, tanto se refieran a la Negociación Colectiva, como a aquellas "no presupuestadas"	15 %
3	Estar informado de los niveles y sistemas de remuneración en otras Corporaciones (dentro de la misma Comunidad Autónoma).	5 %
4	Introducir en el "programa de explotación de nómina" aquellas INCIDENCIAS (enfermedad, ausencias, permisos, horas extras, etc.), que permitan el abono "exacto" de la NOMINA.	50 %
5	Gestionar la estadística derivada de la NOMINA y trasladarla a CUADROS DE GESTION para disponer de una operativa Masa Salarial.	15 %
6	Atender y solucionar todas aquellas "reclamaciones" de los empleados, en materia de retribuciones y cotizaciones a la Seguridad Social.	5 %

A continuación pasamos a exponer algunos de aquellos **PROBLEMAS** que, según los miembros del equipo y los "Consultores", han sido considerados como los más destacables:

- a) Excesiva y compleja burocracia** (no escrita) en los procedimientos operativos.
- b) Desconocimiento**, por parte de los empleados, de "**índices de satisfacción interna**" entre las distintas Unidades de las Concejalías.
- c) Los servicios informáticos** no aportan sistemas que **agilicen y mejoren** la gestión operativa de las Concejalías "**clientes**". (No se consideran PROVEEDORES "internos" con necesidad de ser eficaces)
- d) No existen protocolos escritos de los procesos "críticos"** de cada una de las Unidades de las distintas Concejalías, lo cual impide establecer claramente las responsabilidades.
- e) Se trabaja** con un modelo organizativo **por FUNCIONES**, en lugar de hacerlo teniendo en cuenta los **OBJETIVOS** y los **PROCESOS**.
- f) No se dispone de PROFESIOGRAMAS** que argumenten con suficiente rigor las "**responsabilidades principales**" y los perfiles profesionales de los nuevos puestos a cubrir.
- g) El conocimiento** y la experiencia de los empleados "veteranos" **no es transferido** a los de "nuevo ingreso" (novatos).
- h) Faltan planes de "sustitución automática"** y, por ello, la ausencia de cualquier empleado, de forma "transitoria", suele ocasionar **graves alteraciones** en el funcionamiento de las Unidades.
- i) No existen criterios de "prioridad"** en los trabajos, (todo es para "**hoy**").

1.3.- Propuestas de Mejora.- SOLUCIONES (I) ...

Una vez identificados los PROBLEMAS y sus "causas", pasamos a citar las **PROPUESTAS** recomendadas la Unidad de **RR. HH.**, con la participación e implicación de los todos los empleados de dicha Unidad :

EN GENERAL hemos "atacado" directamente a los PROBLEMAS, con **PROPUESTAS** como:

- a) Elaborar CUADROS sinópticos** de ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES, estableciendo "**prioridades**".
- b) Identificar los procesos transcendentales (críticos)** de la Unidad, optimizando aquellos que más AHORROS o MEJORAS puedan ofrecernos.
- c) Formalizar un procedimiento específico** para todas las **contrataciones** y/o **promociones**, exigiendo el cumplimiento, al menos, de **dos requisitos**:

UNO: La obligación de argumentar las razones de la contratación, detallando las actividades principales en el PROFESIOGRAMA elaborado a tal fin.

DOS: Haber efectuado, al menos, un WORKSHOP de cinco días o, en su defecto, haber sometido a un exhaustivo análisis a las actividades principales del puesto.

EN PARTICULAR se han puesto "en curso", entre otras, **PROPUESTAS** tales como:

d) "Protocolos de actuación" de todos los procedimientos operativos "**críticos**", a fin de utilizarlos, entre otras razones, para **sustituciones puntuales**.

e) Exportar el "**conocimiento**" a través de sesiones anuales de formación "**cruzada**" (de Veteranos a Novatos), por medio del Centro de **CONOCIMIENTO EMPRESARIAL**.
(Relacionado con «**SINEM**»: Servicio de Innovación y Empleo).

f) Apostar por un **modelo organizativo "por PROCESOS"** (en lugar de "por FUNCIONES"), evitando la Estrategia de "nadar contra corriente", y creando para ello **DOS ESCENARIOS clave** totalmente interaccionados.

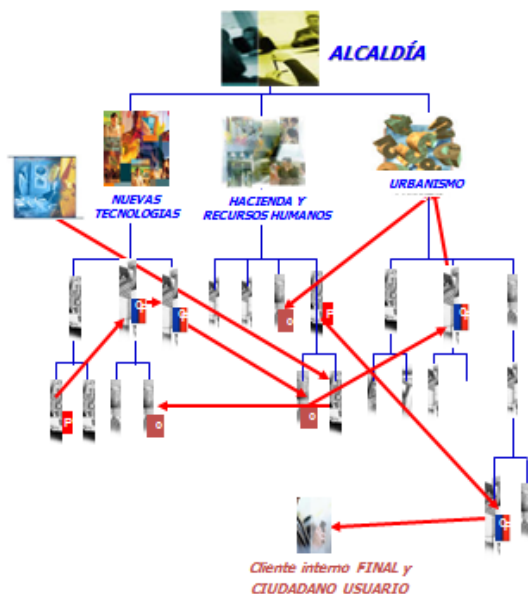
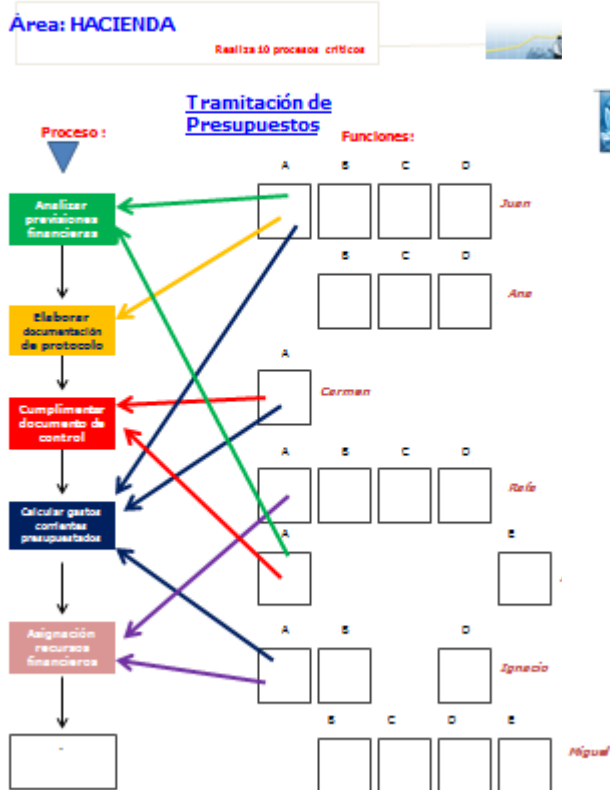
* **UNO** de **Producción y Gestión: BACK OFFICE**, y

* **OTRO** (que además de realizar lo del anterior), desarrolle **Innovación, Coordinación y Organización: FRONT END**.

f) Flujo de procesos ...

Clientes y Proveedores INTERNOS de una DIRECCIÓN POR PROCESOS
Cada Unidad es responsable de una serie de procesos y actúa como lo haría una Empresa independiente, obligada a dar el mejor servicio a sus **Clientes Internos**.

f) Modelo organizativo: GESTION "por procesos" ...



2.1.- Sin perjuicio de aquellos otros **OBJETIVOS** que cada año identifiquen las distintas Concejalía, alineados con los de la ALCALDIA, actualmente el "**OBJETIVO central**" de este PROYECTO para los años 2009 y 2010 es el de "**Racionalizar costes y Optimizar recursos**"

2.2.- Para ello, pasemos a citar los inmediatos **PLANES DE ACCIÓN** en todo el Ayuntamiento:

a.- Análisis General de la Plantilla. (Dimensionamiento): **¿Cuántos somos y Qué hacemos?**.

En línea semejante a la de la Unidad General de RR. HH. identificaremos, sobre **CUADROS SINOPTICOS**, la "**ocupación de todos los empleados**".

b.- Extender el modelo ORGANIZATIVO de "**Dirección por procesos**" a través de **WORKSHOPS**, (ya iniciado en la Unidad General de RR. HH.) a **TODAS las Concejalías**.

(El ESQUEMA de la página 19 ilustra la mejor forma para realizarlo)

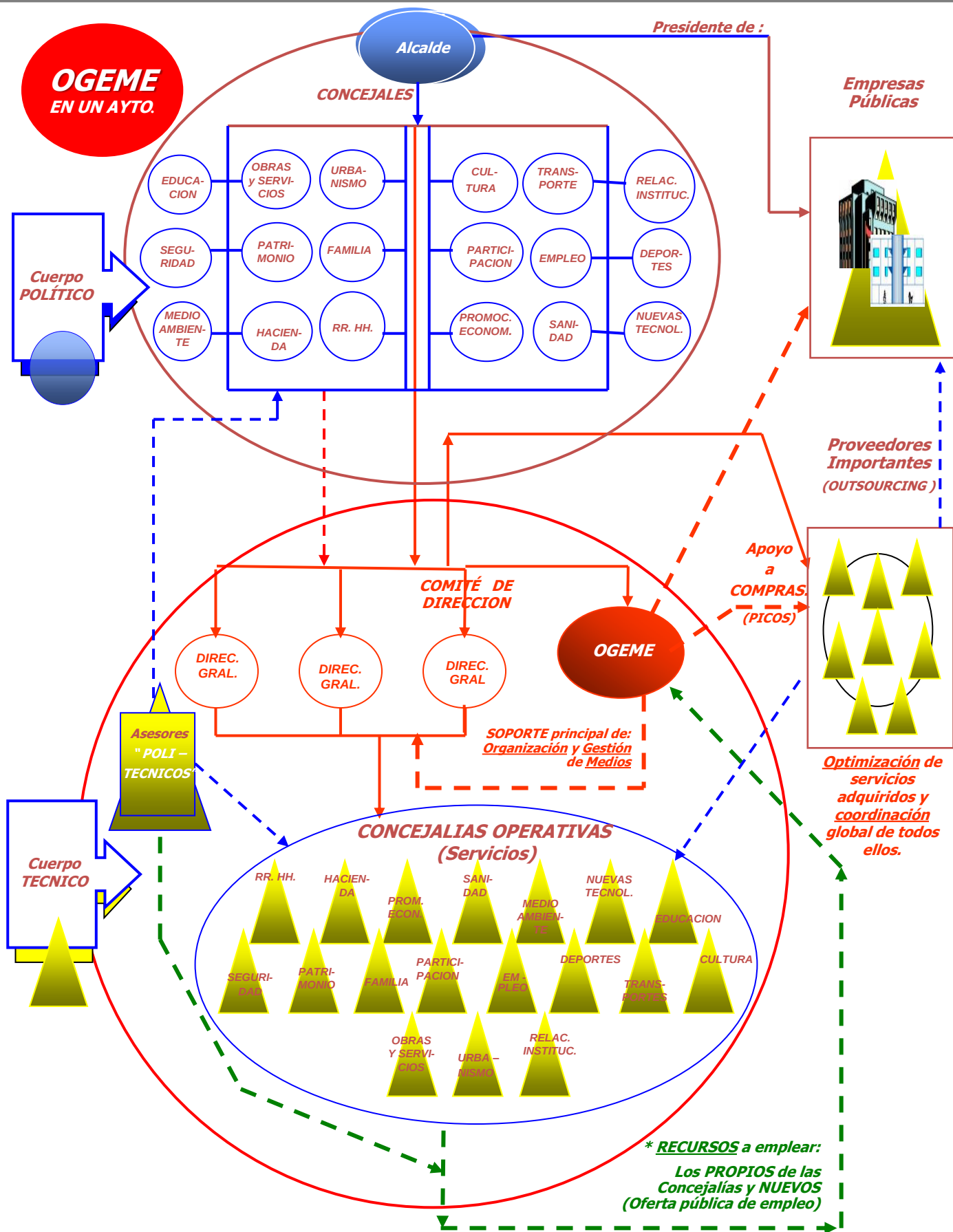
Ventajas y Beneficios ...

1.- Lograr el CONTROL OPERATIVO y la **racionalización de todos los costes** para "**EQUILIBRAR EL PRESUPUESTO**", introduciendo un **sistema organizativo profesionalizado** en el que estarían **implicados** todos los empleados, puesto que, el **Proyecto "MEJOR"**, incorpora diversas aplicaciones de "**desarrollo profesional y retribución variable**".

2.- Aprovechar los recursos humanos propios y orientar sus actividades a todo aquello que "**aporte valor**" y que justifique los **costes salariales** de un actual "posible excedente de plantilla".

3.- Ser "modelo de referencia" en la **MODERNIZACION DE LA GESTION** de las AA. PP. en España, en donde - además - se conjugarían la "**eficacia**" y la "**aplicación práctica**" de la **Evaluación del Desempeño** que se contempla en la Ley 7/2007 de 12 de abril, del **Estatuto Básico del Empleado Público**.

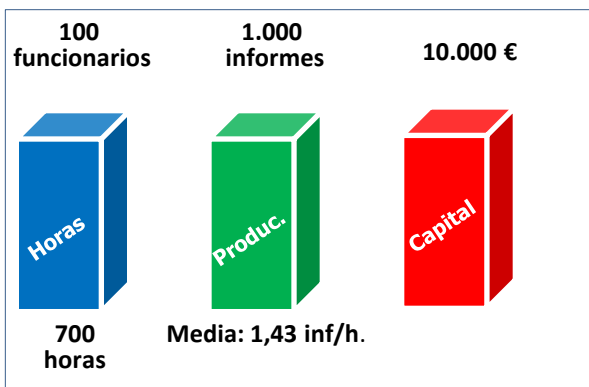
4.- Asimismo, el AYUNTAMIENTO podría "**exportar**" tal experiencia, a través de "**sus**" **Técnicos en PMC**, a **OTROS Ayuntamientos y AA. PP.**



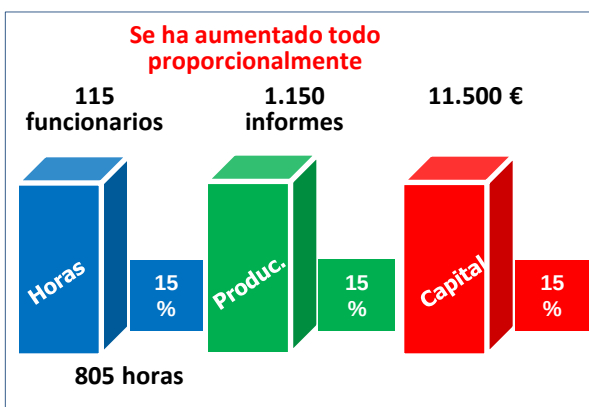


Ejemplos :

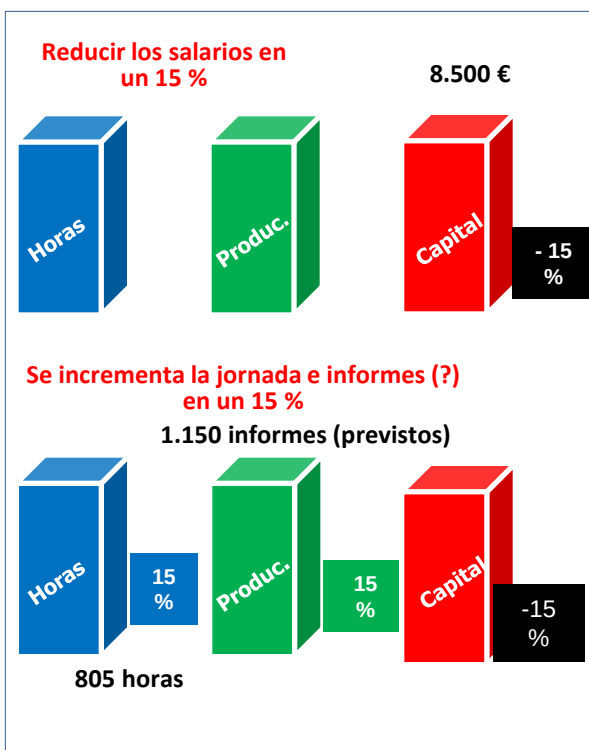
Posición
de partida



¿Qué se
ha hecho?

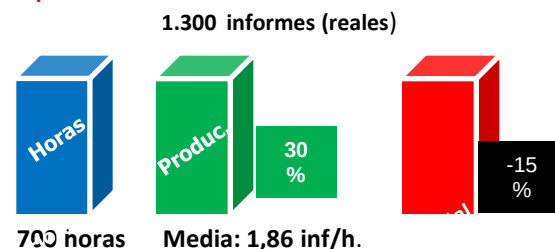


¿Qué se
está
haciendo?:
Desmotivar

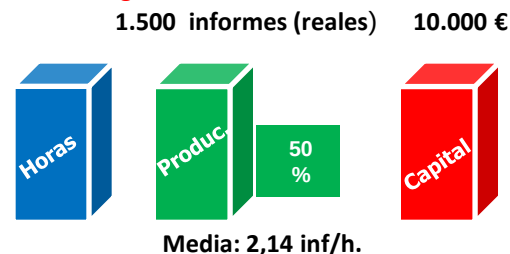


¿Qué se debe hacer?:
Recuperar la motivación

Mantener las 700 h. originales si se incrementase
la productividad

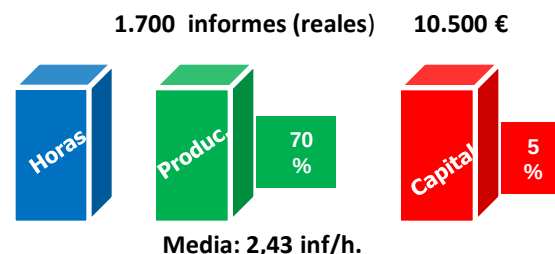


Si continúa incrementándose se restablecería el
salario original

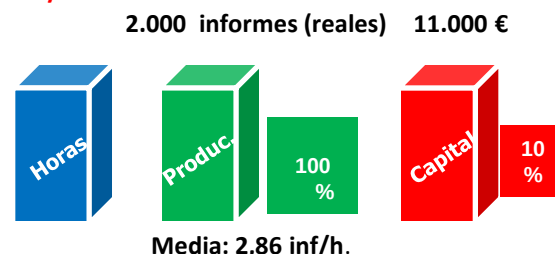


«EDEMPI»
(Evaluación del Desempeño
para Mejorar la Productividad
e Incentivos)

Construir con los funcionarios la "Evaluación del
Desempeño" para planificar las carreras e incentivar
las mejoras de productividad. (EDEMPI)



Consolidar la "Evaluación del Desempeño" y el
Proyecto MERCURIO



1.- Exponer la EXTENSION del Proyecto "MEJOR" ante el **ALCALDE y los **CONCEJALES** y, seguidamente, ante el **Comité de Empresa**, a fin de implicar a todos los empleados. (Plan "inteligente" de Comunicación).**

*Al Comité de Empresa explicarle, además, cuáles son los **OBJETIVOS** de la Evaluación del Desempeño.*

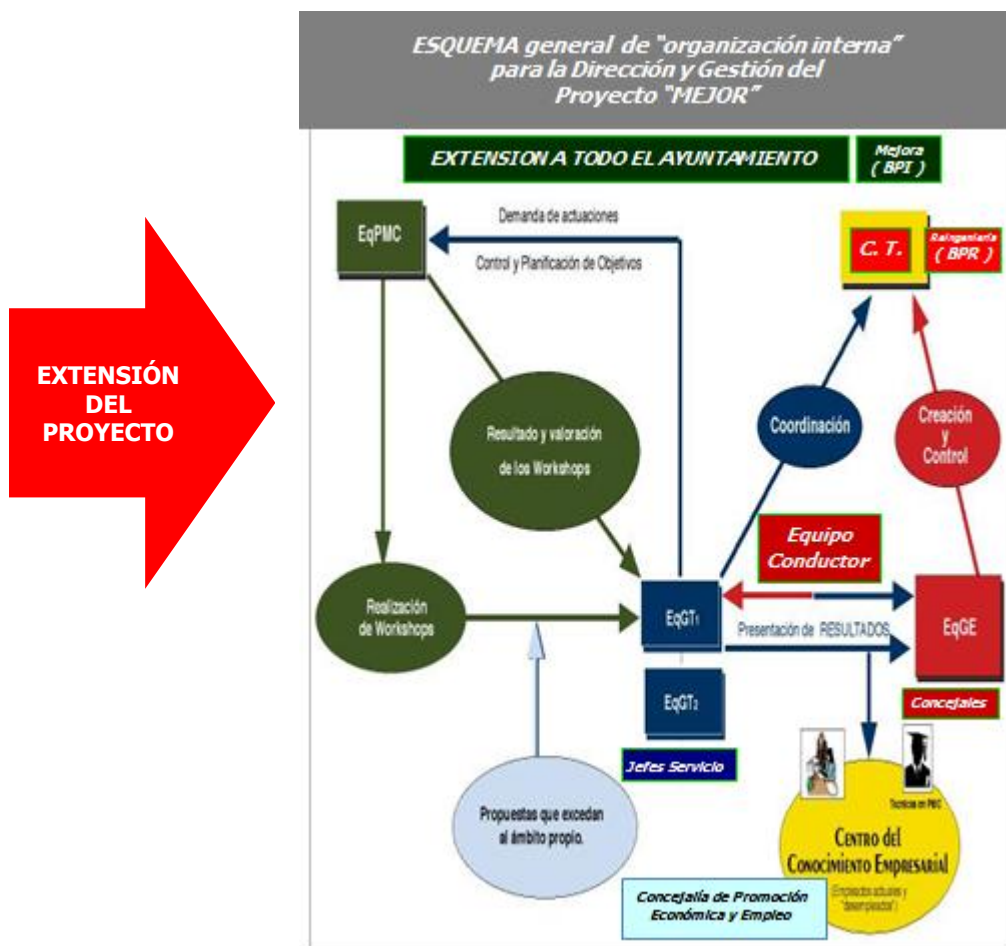
2.- Reunión de trabajo, de media o una jornada completa, con los **Directores Generales y **Jefes de Servicio**.**

OBJETIVOS de la REUNION:

a) Además de implicarlos, esta reunión de trabajo servirá para que conozcan y asuman, como "proveedores internos", el índice de satisfacción manifestado por SUS "clientes internos", de acuerdo con los parámetros de calidad esperados por tales clientes.

b) Identificar los Problemas que se les presentan, como "proveedores", para realizar eficazmente el trabajo.

c) Definir con exactitud los procesos "críticos" que consideremos mejorables y actuar rápidamente sobre ellos, trabajando "en equipo".



Tras el 28 de MAYO 2023, exponer el **PLAN DE ACCIÓN** (hasta las «Elecciones Generales») ante el **ALCALDE** y los **CONCEJALES** y, seguidamente, ante el **Comité de Empresa del AYTO.**, a fin de implicar a todos los empleados en este **PROYECTO** de «MEJORA» para **TODOS**.

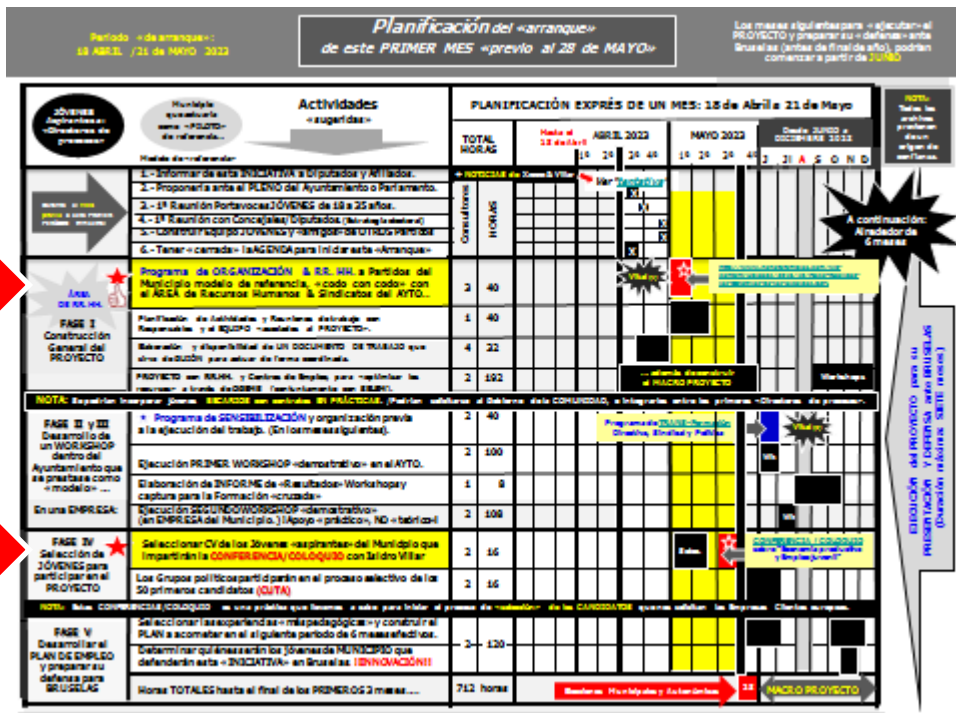
<http://www.generarempleo.com/wp-content/uploads/2018/10/Hacer-Realidad-los-Objetivos-de-los-Alcaldes.pdf>.

Se «destaca»
el PROGRAMA
«MEJOR»
de 20 horas

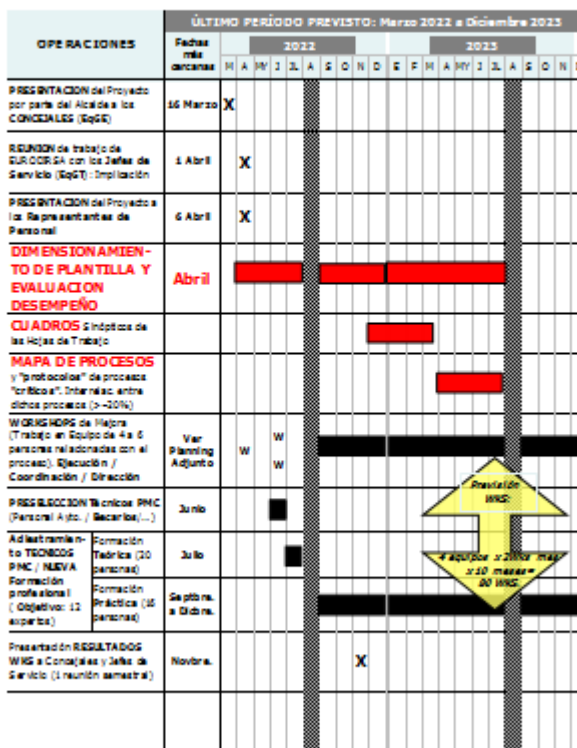
Pre-
electoral

Conferencia/Coloquio
«gratuita» de 2 horas

CONFERENCIA /
COLOQUIO sobre
"Economía productiva
y Empleo juvenil"



4.- Cronograma "tentativo" ...



* Este CRONOGRAMA «tentativo» ha sido trasladado como «modelo» de PLANIFICACIÓN de otro Ayuntamiento.

* Por consiguiente, solo es válido a los efectos de recordar las **OPERACIONES «más destacables»**, (como el Análisis del Dimensionamiento de la Plantilla, la Valoración de Puestos & Evaluación del Desempeño, las Hojas de trabajo o el Mapa de Procesos), lo cuál -todo ello- será llevado a cabo «codo con codo» con los Representantes de los Trabajadores.

* Así pues, dichas OPERACIONES, pasarían a estar integradas en aquellas que se recogen en el anterior CUADRO de PLANIFICACIÓN para el periodo JUNIO a DICIEMBRE de 2023.

Isidro Villar (1.949), es ingeniero industrial (organización) y Executive MBA. Ha impartido clases de Organización y RR.HH. en el Instituto de Empresa (Madrid) y en la Escuela de Negocios Caixanova (Vigo), al igual que ha trabajado como directivo de "racionalización de costes y optimización de recursos" en Compañías nacionales y multinacionales.

Ha desarrollado tareas directivas en **HIJOS DE J. BARRERAS** (naval), **POLICLINICO VIGO** (hospitalario) y **MERCO** (transformación y comercialización agroalimentaria), si bien cabría destacar su actividad -durante 6 años- en **GENERAL MOTORS** España (automoción), en cuya multinacional ha iniciado su "apuesta" por sistemas organizativos de **GESTION** que han supuesto mejoras de **PRODUCTIVIDAD** e importantísimos **AHORROS** en diversos sectores privados y públicos, así como la generación de **EMPLEO JUVENIL**.

Su experiencia en el desarrollo de tales sistemas data de 1988, fecha en la que ha fundado la Consultora **EURODIRSA**, en la cual continúa como Presidente ejecutivo. (Ver www.eurodirsa.com).

Después de permanecer durante 10 años en Bélgica, acaba de volver a instalarse en España y, en el momento actual, está brindando su experiencia profesional a las "AMINISTRACIONES PÚBLICAS", conjuntamente con **MASTER y EUROASSET Consultores** (en MADRID) y con **TMC internacional** (en GALICIA) .

Los sistemas **"organizativos"**, identificados como **Proyectos MERCURIO & ORCE**, tienen como objetivo principal sacar el máximo provecho a los recursos humanos de dichas Administraciones y Empresas Públicas, con el fin de poder desarrollar, de forma autónoma, la optimización de todos sus recursos, conjuntamente con los EQUIPOS de "Jóvenes universitarios y de Formación profesional".

El **proyecto "social" ALIANZA** se ha creado para generar **EMPLEO JUVENIL** de calidad y se apoya fundamentalmente en los Proyectos "organizativos" anteriormente citados.
¡Es decir, los Proyectos "organizativos" son dirigidos y llevados a cabo por los Jóvenes universitarios!



Isidro Villar Castro, de 73 años de edad, Presidente de www.eurodirsa.com (Bélgica), es el padrino "profesional" de la [Plataforma Up!](#), (Universitarios preparados/preocupados), quienes están llevando a cabo una INICIATIVA de EMPLEO JUVENIL "de calidad" que está siendo puntualmente comentada a través del BLOG www.generareempleo.com, en donde cabría destacar la [CONFERENCIA / COLOQUIO](#) sobre "Economía productiva y Empleo juvenil de calidad" y el PROGRAMA de [TRANS-Formación](#) Directiva, Sindical y Política: SENSIBILIZACIÓN. Todo ello como parte integrante de la "[Defensa de tal INICIATIVA ante Bruselas](#)", de acuerdo con los plazos del [CRONOGRAMA](#) político adjunto.

Natural de VIGO, Ingeniero Industrial (organización), Graduado Social y Executive MBA, ha dado clases en el Instituto de Empresa y en la Escuela de Negocios CAIXAVIGO. Ha trabajado en Hijos de J. Barreras, POVISA, General Motors y MERCO, antes de ser el Director General y Presidente de EURODIRSA Consultores de Dirección. www.linkedin.com/in/isidrovillarcastro

La razón principal por la cual ha asumido -desde hace algo más de doce años- este reto "social", se expone brevemente en http://www.eurodirsa.com/web/?page_id=398, que es lo mismo que se contempla en la carta de presentación de la Consultora que continúa presidiendo en Bélgica.

Pero -para que lo sepan nuestros jóvenes- todavía es más importante conocer el "**MOTIVO ACCIDENTAL**" que le condujo a APOSTAR por lo que, a día de hoy, sigue siendo su META: **Lograr que, nuestros JÓVENES, puedan tener la OPORTUNIDAD de disfrutar de un "empleo de calidad"** <http://www.eurodirsa.com/web/?p=124>

Repasemos el MOTIVO ACCIDENTAL: A los dos años de fundar su Empresa en el año 1988, Isidro escribió un artículo para la revista "Capital Humano", aprovechando su experiencia profesional en "organización y recursos humanos", principalmente en MERCO y General Motors España, en cuyo artículo presentaba un esquema que -basado en sus experiencias con "Súper López" en GME- indicaba los **pasos a seguir para "optimizar los recursos empresariales"**. <http://www.eurodirsa.com/prensa/27.12.93.pdf>

Tal publicación llamó la atención e interés del Director de RR.HH. de EROSKI para aplicarlo a sus procesos de trabajo, puesto que -en dicho artículo- se indicaba que, el SISTEMA ORGANIZATIVO que nos ocupa -aunque tenía su origen en el sector de automoción- "**era aplicable en los diferentes departamentos de cualquier actividad empresarial**", teniendo siempre en cuenta las diferentes culturas y **resistencias naturales a los CAMBIOS**.

¡No debemos olvidar que, en ese NUEVO escenario del CAMBIO, es donde tendremos que continuar acostumbrándonos a trabajar, puesto que ES y va a SEGUIR SIENDO nuestro entorno laboral natural! (Nuevas tecnologías, robotización, alianzas empresariales, esperanza de vida, reducción de jornadas laborales, etc., generarán CAMBIOS en nuestro entorno. ¡Y debemos estar "entrenados" para asumirlos sin mayor esfuerzo!

Tras iniciar la experiencia, con UN WORKSHOP "demostrativo" de CINCO DÍAS, el director de EROSKI -en 1991- le propuso a Isidro Villar que EURODIRSA le transfiriera su "metodología" LOGIC PROCESS, siempre y cuando (con el oportuno proceso de aprendizaje teórico y práctico "in situ"), esta pudiese ser utilizada por los BECARIOS que estaba entonces contratando, convirtiéndolos en profesionales con una "elevada cualificación" y evitando -con ello- conflictos laborales ante cualquier duda generada por su contratación. <https://www.farodevigo.es/portada-pontevedra/2019/01/05/polemica-diputacion-cc-oo-programa/2027787.html>

EURODIRSA carecía de experiencia en este "ensayo" (innovador, pero también arriesgado); sin embargo aceptó el RETO y resultó ser un éxito, puesto que, tras la oportuna formación "teórica" de 2 semanas» y «práctica» de 3 meses, algunos de los BECARIOS ... «ya superaban a sus MAESTROS»

A partir de ese momento EURODIRSA incorporó en su "carpetas de ofertas" el trabajar -con sus Empresas Clientes- como SOCIO DE PROYECTOS, responsabilizándose de **apoyar a la Dirección de Organización y Recursos Humanos** con un claro **OBJETIVO**: "Racionalizar los costes y optimizar los recursos", tal y como se lo hemos ofrecido -igualmente- al Ministerio de Trabajo por medio de una correcta **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**. ¡Atención a la crisis económica actual!!

¿A PARTIR DE CUÁNDO SE PROMUEVE ESTA NOVEDOSA INICIATIVA?: Ha sido a raíz de la crisis del 2008 cuando EURODIRSA, a través de su Presidente, Isidro Villar, comenzó a "analizar y proyectar" estas experiencias hacia las Empresas y Administraciones Públicas, (que ya han dado empleo JUVENIL "de calidad" a más de 190 jóvenes en Empresas privadas europeas), brindando su colaboración a los Gobiernos de las CC. AA. y de la Nación. <https://vimeo.com/21161408>

Y, es a partir de marzo del 2011 (un par de meses antes del 15-M), cuando los jóvenes -que escuchan una entrevista televisiva de Isidro Villar- se movilizan para crear la Plataforma Up! y solicitar la ayuda y "apadrinamiento profesional" del Presidente de EURODIRSA, lo cual continúa haciendo -desde entonces- sin interés mercantil alguno. <https://vimeo.com/21909827>

En resumen, tras la experiencia inicial en EROSKI hace 30 años, hemos desarrollado el LOGIC PROCESS (www.eurodirsa.es/web/?page_id=308), como **metodología básica** para acometer -primero- el Proyecto "organizativo" MERCURIO (www.eurodirsa.es/web/?page_id=314) y, seguidamente, el Proyecto "social" ALIANZA (www.eurodirsa.es/web/?p=316), lo cual proponemos llevar a cabo con Organizaciones Empresariales, Sindicales, Académicas y Políticas, en favor del EMPLEO de nuestros JÓVENES, tal y como se expone en una **NOTICIA** "tentativa" de www.generareempleo.com, la cual ofrece una "visión global" de este MACRO PROYECTO, apoyado por una "alianza estratégica" que permita obtener claros "beneficios" a sus destinatarios, principalmente a los Jóvenes universitarios y de formación profesional superior.

Desde el momento en el que, esta INICIATIVA, ha sido puesta de manifiesto en el Congreso de Diputados (<https://www.youtube.com/watch?v=cSYIM5VNuoo>), los ensayos llevados a cabo en los AYUNTAMIENTOS y Administraciones Públicas, han demostrado una eficiencia y eficacia altamente beneficiosa para las partes que se implican. <http://www.generareempleo.com/wp-content/uploads/2018/10/Hacer-Realidad-los-Objetivos-de-los-Alcaldes.pdf>

Conjuntamente con las Organizaciones mencionadas, construiríamos (con la participación de los empleados de las Empresas AA.PP.), las **UNIDADES de "Optimización y Gestión de Medios"** (OGEME) y, al mismo tiempo, (con los hijos de los empleados y demás jóvenes desempleados), construiríamos las "**Cooperativas Universitarias de Trabajo Asociado**". (CUTAs).

¡Y todo esto ya se podría iniciar en las UNIVERSIDADES ESPAÑOLAS con los alumnos del último año de cualquier carrera!!
¡Solo tendríamos que hacer un **PLANTEAMIENTO** correcto sobre el EMPLEO, respetando el "orden" de los FACTORES que componen tal planteamiento!

Un cordial saludo,
CARLOS MARTÍNEZ.- Codirector de los Proyectos MERCURIO y ALIANZA y Tutor de Up! en GALICIA