



La mejora de la calidad del servicio a través de la gestión de los RR.HH. en el Cabildo Insular de Tenerife

El Cabildo Insular de Tenerife ha llevado a cabo un cambio cultural importante con el objetivo de mejorar la calidad del servicio al ciudadano y, a la vez, mejorar la calidad de la vida laboral de los empleados públicos. El golpe de timón en la nueva estrategia de "liderazgo empresarial" ha pivotado sobre la gestión de las personas apoyándose en el diálogo social y en herramientas de comunicación interna. El resultado ha sido contar con personas más comprometidas y una administración pública más moderna.

ROSA NIEVES BAENA ESPINOSA, coordinadora general del Área de RR.HH. y Defensa Jurídica del Excmo. Cabildo Insular de Tenerife

El Cabildo es el órgano de Gobierno y de representación de la Isla de Tenerife. Como tal administración pública, para gobernar la Isla y desarrollar sus competencias, cuenta con un capital humano conformado en la actualidad por 6.080 empleados públicos 2.678 empleados al servicio directo, 2.400 trabajadores dis-

tribuidos entre sus Organismos Autónomos Administrativos y el resto repartido en las Empresas Públicas.

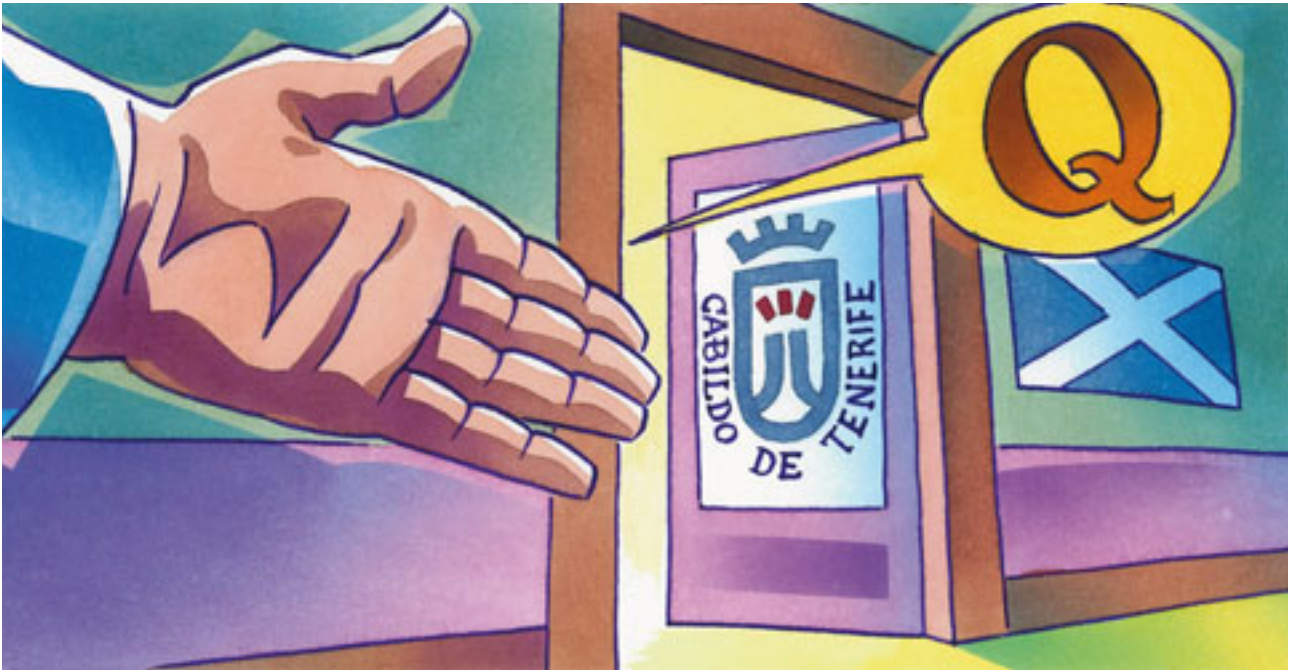
Entre todos conforman una plantilla muy heterogénea. En efecto, y para dar respuesta a las distintas competencias de esta Corporación (Atención Social, Carreteras, Medio Ambiente, Agricultura, Ganadería, etc.), son necesarios muy diversos perfiles profesionales. Los empleados públicos se distribuyen entre distintos Servicios Técnicos y Administrativos adscritos a las diferentes Áreas de Gobierno de la Corporación Insular, quedando distribuidos geográficamente por la totalidad del territorio de la isla.

FICHA TÉCNICA

Autora:	BAENA ESPINOSA, Rosa Nieves.
Título:	La mejora de la calidad del servicio a través de la gestión de los RR.HH. en el Cabildo Insular de Tenerife.
Fuente:	Capital Humano, nº 236, pág. 34, Octubre, 2009.
Resumen:	El Cabildo Insular de Tenerife ha llevado a cabo un proceso de cambio cultural con el objetivo de mejorar la calidad del servicio y, a la vez, las condiciones laborales de sus empleados. La estrategia seguida por la corporación ha pretendido reorientar la gestión hacia las personas, apoyar el cambio en las nuevas tecnologías, mejorar la calidad del servicio tanto a clientes internos, como externos, y reducir los costes de la administración. Uno de los ejes vertebrados del cambio a sido el diálogo social. El resultado ha sido una clara mejora en el clima laboral y en el grado de compromiso de los empleados públicos con la corporación.
Descriptores:	Administración Pública / Calidad / Comunicación / Gestión Integral.

ANTECEDENTES

La gestión de los RR.HH. dentro del Cabildo de Tenerife ha ido evolucionando. En una primera fase, la gestión de los empleados públicos se contempló como la situación y características de los nuevos empleados implicó un reto para la gestión de a lo largo de los años, no solo con relación a los distintos modelos de gestión empleados sino también en lo relativo a su dependencia organizativa



y funcional. Así, y dentro del organigrama general de la corporación, los RR.HH. han estado encuadrados en diversas áreas, tales como las de Presidencia o Hacienda.

En una primera fase, la gestión de los empleados públicos se contempló como dependiente de un único Servicio (denominado genéricamente como "Servicio de Personal"). A medida que la organización y el número de empleados fueron creciendo se hizo necesaria la constitución de otros nuevos servicios, tanto técnicos como administrativos, para la gestión de los RR.HH, este crecimiento fue trascendental en el año 1999-2000 donde el Cabildo asumió las delegaciones de competencias desde el Gobierno de Canarias en materia de Medio Ambiente, Asuntos Sociales, Carreteras etc. Delegaciones que posteriormente se volcaron en transferencias y que significaron un incremento del Capítulo de personal en más de 1.000 efectivos.

La situación y características de los nuevos empleados implicó un reto para la gestión de los RR.HH. en la organización, de tal manera que la necesidad de organizar y adecuar las políticas de gestión a la nueva situación fue lo que provocó que se iniciara una nueva etapa estratégica en la Dirección

de los recursos humanos y un cambio en las políticas de la misma.

Etapa en la que en el marco del diálogo social, el Cabildo Insular de Tenerife y las organizaciones sindicales representativas en el ámbito de la Administración insular, convinieron en la necesidad de abordar la negociación de un acuerdo Administración-Sindicatos que recogiera y regulara una mayor calidad de los servicios públicos que se prestaban a los ciudadanos y que incorporara los cambios esenciales oportunos para el cumplimiento de los retos planteados tanto en la gestión eficaz de los recursos humanos y materiales, como en la mejora de las condiciones de trabajo de los empleados públicos y que culminó con la firma del Acuerdo Marco 2005-2007 por la calidad de los servicios públicos del Cabildo Insular y las condiciones de trabajo de sus empleados.

Este acuerdo nacía de la conveniencia de dar un paso más en la definición de los criterios que posibilitaran un rendimiento humano satisfactorio con todas las garantías de normalidad y bienestar en el trabajo y, consecuentemente, la optimización del aparato administrativo para dar respuesta a las demandas de la sociedad.

La razón fundamental a profundizar en el concepto de calidad en los servicios públicos del Cabildo y de las condiciones de trabajo, partió del hecho de la acreditada eficacia en la gestión de la Administración insular históricamente y en el rigor profesional de su colectivo de empleados, lo cual exigía mantener el espíritu de superación en los niveles de capacidad y cualificación de los empleados públicos y un clima laboral, consecuentemente, favorable. Las líneas de actuación que el acuerdo marco estableció, fueron las siguientes:

1. Diagnóstico global de la satisfacción laboral.

Especialmente por la trascendencia que para la organización en su conjunto había tenido la incorporación a través del proceso de transferencias de la Administración de la Comunidad Autónoma a los Cabildos del numeroso colectivo de efectivos destinado a las Áreas de Carreteras, Asuntos Sociales y Medio Ambiente.

2. Formación.

Un impulso a la formación, sobre la base de que la formación de los empleados públicos constituía un instrumento capital para la mejora de la prestación profesional, para el aumento de la calidad de los servicios públicos y para acrecentar el sentido del servicio objetivo a los intereses generales.

3. La retribución variable. Productividad.

Con el fin de promover políticas de modernización y racionalización de la Administración, así como de mejorar la prestación de servicios y la calidad del trabajo público, se acordó implementar un sistema común para el conjunto de empleados públicos del Cabildo que regulara los incentivos a la productividad y mejora del rendimiento incorporando instrumentos y mecanismos de medición de resultados.

4. Apoyo a la conciliación de la vida familiar y laboral.

Implicando medidas concretas que permitirían conciliar las necesidades de optimizar la calidad de los servicios y las de índole familiar de los empleados, tales como la adaptación de la jornada laboral, vacaciones a los empleados con hijos en edad escolar, programación de la formación en atención a las condiciones familiares, limitación de la realización de las horas extraordinarias, etc.; medidas

que se han ido aumentando e incorporando en la gestión.

5. Impulso a la política de prevención de riesgos laborales.

Se adoptó el compromiso de poner en marcha una serie de iniciativas tales, como la creación de la Unidad de Prevención de Riesgos Laborales o la aprobación de un Sistema de Prevención de Riesgos Laborales entre otras así como seguir aportando los medios necesarios con el fin de elevar los niveles de seguridad, salud y bienestar de sus empleados, siendo consciente por otra parte, que la mejora continua en la acción preventiva solo puede conseguirse mediante la información, consulta y participación del personal en todos los niveles de actuación.

6. Regulación de los órganos de representación.

Con el fin de facilitar la comunicación con la corporación, así como las funciones de participación y representación de los órganos unitarios y las secciones sindicales que representen a los empleados públicos del Cabildo Insular de Tenerife, se acordaron entre otros los órganos de Representación Unitaria, como la Junta de Personal Funcionario y los Comités de Empresa así como el Comité de Seguridad y Salud.

7. Otros acuerdo de condiciones de trabajo.

En el marco del acuerdo, igualmente se establecieron las bases para otros aspectos de la gestión de los Recursos humanos en esos momentos, como la carrera administrativa; la funcionarización, las prestaciones sociales; licencias, vacaciones y horario flexible.

Pero es en la pasada legislatura cuando se dio un verdadero golpe de timón en esta materia: adoptando un nuevo enfoque, la Corporación decide impulsar la gestión de los recursos humanos como uno de los ejes estratégicos de la Administración insular, eje indispensable para desarrollar con eficacia las competencias del Gobierno de la isla y la prestación de los servicios a los ciudadanos.

Así, en el año 2001, este nuevo enfoque da sus primeros pasos mediante la creación, por parte del Consejo de Gobierno Insular, de la Dirección Insular de Recursos Humanos como Órgano de Dirección dependiente del Área de Presidencia y Hacienda. Más adelante, con el inicio de la legislatura (año 2007),



Conektia Liberty y el Outsourcing.
Liberty es, ante todo, el poder de la flexibilidad. Conektia le ofrece sus servicios de tal manera que pueda cambiar de modalidad con total transparencia, desde el sistema propietario al de outsourcing y viceversa.
Minimice costes y maximice beneficios con el servicio de nómina y gestión externalizado.
Genere la máxima rentabilidad al implementar un modelo de gestión estratégica.
Con estos y muchos mas beneficios del outsourcing.
Con los beneficios de Liberty.
Con el beneficio de Conektia.

Yes, you can



 Liberty
CONEXION

 Conektia.
nexing Group

www.conektia.com



se contempla por primera vez en la estructura organizativa del Gobierno Insular un Área específica para la gestión de los RR.HH. de la Administración insular, la cual integraría no solo las competencias relacionadas con la gestión de los RR.HH. (tanto al servicio directo como de los Organismos Autónomos Administrativos de la Corporación Insular), sino también la defensa jurídica de la Corporación: nació así el Área de Recursos Humanos y Defensa Jurídica.

Esta estructura organizativa es la que en ésta etapa de gestión, mediante la negociación, el diálogo y la participación activa de los representantes de los trabajadores nos ha permitido alcanzar los acuerdos y convenios específicos como:

- Acuerdo 2006-2009 sobre las condiciones de empleo de los funcionarios Excelentísimo Cabildo Insular de Tenerife.
- Convenio Colectivo del Personal Laboral al Servicio Directo del Excmo. Cabildo Insular de Tenerife (2007-2011).
- Convenio Colectivo para el Personal contratado por el Excelentísimo Cabildo Insular de Tenerife en el marco de planes especiales, programa o convenios de colaboración con otros organismos e instituciones.
- Acuerdo relativo a la productividad variable del Personal Funcionario.
- Acuerdo sobre la regulación del sistema de evaluación del desempeño y asignación del complemento no consolidable de productividad variable.

LA GESTIÓN ACTUAL DE LOS RR.HH.

Los Recursos Humanos de la Corporación Insular engloban al conjunto de personas (empleados o colaboradores) de nuestra organización y la gestión de los mismos. El objetivo básico que se persigue con la gestión de los recursos humanos es alinear las políticas de recursos humanos con la estrategia de la Administración insular a través de las personas, para conseguir una gestión eficiente y de calidad de los servicios prestados a los ciudadanos. Esta orientación estratégica marca las políticas de gestión. Dentro de su política estratégica, el Área de Recursos Humanos y Defensa Jurídica tiene como objetivos generales los siguientes:

- **Impulsar las políticas de mejora en la gestión de los RR.HH.** orientadas hacia las personas, la seguridad y salud laboral, la mejora de las relaciones laborales, la formación y la comunicación interna.
- **Conseguir una gestión integral de los RR.HH. de manera coordinada en la estructura de la organización, con las políticas y sistemas de gestión** en pro de conseguir, con el apoyo de las nuevas tecnologías (Tics), la eficiencia en los procesos de gestión interna.
- **Potenciar el compromiso personal y el valor añadido de cada persona de las que conforman nuestra organización,** a través del liderazgo de los mandos y el apoyo de los sistemas de gestión integral.

LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN

La Relación de Puestos de Trabajo (RPT) define, entre otros, el tipo de perfil de empleados y las funciones a desempeñar por ellos en los diferentes niveles de la organización, destacando la definición de responsabilidades y de competencias funcionales no jerárquicas.

La Responsabilidad del área la asume la Coordinadora General del Área, y las responsabilidades específicas en la gestión de los RR.HH. las ejercen los "directivos", colectivo que en una administración pública como la nuestra está conformado por los distintos Jefes de Servicios y los Responsables de Unidad funcional. Este grupo directivo, en conjunto con los equipos de Técnicos y Administrativos que forman los tres servicios centrales (ver organigrama), asumen la gestión integral de los RR.HH. en la organización. Del mismo modo, es este grupo directivo, siempre de forma conjunta con la Coordinadora General del Área, el que conforma el liderazgo "empresarial" en la Corporación, como elemento determinante del compromiso con el servicio público a desarrollar, del compromiso con la organización, de la aplicación del talento humano y de la ética en el trabajo.

LA GESTIÓN INTEGRAL DE LOS RR.HH.

En la última década la gestión de Recursos Humanos en las organizaciones ha sufrido un cambio vertiginoso: se ha pasado de la administración de personal dirigida principalmente

al cumplimiento de las obligaciones presupuestarias y salariales y al control de tiempos a una gestión integral en la que el centro de interés es el equipo humano, en la que todos los procedimientos están totalmente relacionados, todo ello sin incidir en la baja implicación presupuestaria que el capítulo I de gastos de personal tiene en la Corporación Insular y que se sitúa en un 10,2 por ciento del Presupuesto General de la Corporación (dato pendiente de asegurar).

Así, en nuestra Corporación, las principales competencias en la gestión de los RR.HH. se centran en aspectos tales como:

- La organización.
- Los sistemas de trabajo para definir la planificación actual y futura de la dotación de RR.HH.
- La gestión de la selección y provisión de puestos.
- El acceso y completa integración en la organización.
- La política retributiva.
- La capacitación y la formación continuada.
- La seguridad y salud en el trabajo.
- La fidelización y adherencia.
- Las relaciones laborales.
- La evaluación del desempeño, entre otras de las que destacan las relacionadas con la conciliación de la vida laboral y familiar de entre todas las que se gestionan en la organización.

Además de que el Cabildo de Tenerife cada vez más comprometido con sus profesionales, tiene plasmadas en sus acuerdos con el personal funcionario y en los convenios colectivos del personal laboral distintas acciones de conciliación de vida personal y profesional que van algo más allá de los puros conceptos retributivos y de las pólizas de seguro y prestaciones sanitarias que tradicionalmente se han contemplado en estos ámbitos. Así, estas acciones incluyen aspectos como la flexibilidad horaria y los servicios complementarios, que apoyan activamente al empleado y le ayudan a solucionar sus problemas relacionados con su hogar, sus gestiones personales, su salud, su familia, etc. Se trata de servicios complementarios

que intentan hacer la vida más fácil a los empleados y convertirse en una herramienta más de captación y retención de profesionales, siempre con el ánimo de ofrecer unas condiciones laborales interesantes.

En la estrategia de gestión de los recursos humanos del Cabildo de Tenerife se integran en primera línea, y con dependencia directa de la Coordinación General del Área (máximo nivel organizativo y de responsabilidad para con los RR.HH. en la Corporación), las políticas relativas a la mejora de la atención a las personas, la mejora de los procesos de trabajo y la de los servicios dirigidos a los empleados, aspectos que sin duda nos permitirán avanzar en una buena Política de Calidad de la Corporación.

Esas gestiones se desarrollan desde la Unidad Orgánica de Calidad y Atención al Empleado, unidad que depende jerárquica y funcionalmente de la Coordinación General del Área y que integra programa como:

- **La mejora en la gestión de los procesos de los RR.HH.**, a través de la revisión de los procedimientos y el establecimiento de sistemas de trabajo soportados en la herramienta de información integrada People Net de Meta4, objeto del Proyecto Sistema Integrado de gestión de los Recursos Humanos del Cabildo de Tenerife, adjudicado mediante concurso público realizado en 2007 en la que se presentaron diversas herramientas de información sobre las nuevas TICs.

Se trata de una herramienta informática de gestión integrada de los RR.HH., que se ha desarrollado mediante la especificación de requisitos y el la elaboración de los análisis funcionales a lo largo de 2008-09 con un gran requerimiento de jornadas de trabajo de técnicos y administrativos de los servicios gestores, que en la actualidad nos permite gestionar integradamente la estructura organizativa tanto la plantilla como la relación de puestos de trabajo, la gestión de personal, las ausencias y absentismos, las situaciones administrativas,

El objetivo básico que se persigue con la gestión del capital Humano es alinear todas las políticas de Recursos Humanos con la estrategia de la Administración insular a través de las personas



De izq. a dcha.: Juan Francisco Hernández Ballesteros, gerente del Instituto Insular de Informática y Comunicaciones del Excmo. Cabildo Insular de Tenerife, Francisco Paredes Pérez, jefe del Servicio Administrativo de Coordinación y Planificación de RR.HH; Rosa Nieves Baena Espinosa, coordinadora General del Área de RR.HH. y Defensa Jurídica; Olga María Morales Delgado; jefa del Servicio Administrativo de Relaciones Laborales y Retribuciones; y Carlos García Román; jefe del Servicio Administrativo de Personal Funcionario, Selección y Provisión de Puestos de Trabajo.

las nóminas, etc., mediante los módulos que están en producción en la actualidad y a los que posteriormente se integrarán la gestión de la prevención de riesgos laborales, el plan de formación, la selección y provisión de puestos, las gestión de las listas de reserva, la evaluación del desempeño, etc., consiguiendo así una herramienta integrada, sistemática, coherente y transparente para toda la gestión de los procesos. Este proyecto se ha gestionado en conjunto con el Instituto Insular de Informática y Comunicaciones.

- **El impulso y la mejora de la comunicación interna** a través del establecimiento de políticas de comunicación interna y de los procesos de gestión de la misma. Así, y en conjunto con el Instituto Insular de Informática y Comunicaciones, se ha trabajado en la definición de las políticas y procesos de gestión para con el correo corporativo, el correo sindical, el correo web, la intranet corporativa, etc.

- **La mejora de la comunicación directa con el empleado y el impulso a la autogestión del mismo** con la adquisición del portal del empleado de People Net de Meta4, que se está implantando en la actualidad. Esta herramienta nos permite, descentralizar la gestión además de la mejora en la atención a los empleados –como herramienta motivadora por la mejora de la información sobre sus procesos y la disminución de los tiempos de trámite de las gestiones, entre otros–, además de acercar a la persona a la organización y favorecer las medidas de conciliación gracias a la posibilidad de la gestión de sus necesidades desde el exterior.

- **El impulso a una adecuada acogida del personal** en la organización a través del Programa de acogida al empleado.

- La ayuda a los empleados a través de programas de actuación específica con el **Programa de Atención a las Drogodependencias**, en colaboración con la Unidad Básica de Salud del Servicio de PRL.

- **La gestión de servicios complementarios dirigidos a los empleados y a su entorno familiar**, encaminados a la mejora de su calidad de vida y a la de su familia: servicios de apoyo a la conciliación familiar –como la gestión de campamentos de verano–, servicios de ocio, viajes, cuidado personal, servicios sanitarios, de seguros del hogar y de vehículos, etc., con precios y condiciones especiales para los empleados y sus familiares directos.

- **El impulso de las políticas de responsabilidad social corporativa**, como la gestión de relaciones externas y campañas de voluntariado en la organización, ente otras.

Igualmente, se encuentran en primera línea estratégica para el Área de Recursos Humanos las políticas encaminadas a la mejora de la seguridad y salud de los empleados. Así, la Corporación cuenta con una Unidad Orgánica de Prevención de Riesgos Laborales, la cual constituye el Servicio de Prevención Propio del Cabildo con las cuatro especialidades preventivas (seguridad en el trabajo, higiene industrial, ergonomía y psicología aplicada y medicina del trabajo). El



instituto
universitario
de posgrado

Universidad de Alicante
Universidad Autónoma de Barcelona
Universidad Carlos III de Madrid
Santillana Formación

Espíritu Global

Liderazgo

Talento

Programas de Desarrollo Corporativo

Máster en Dirección Bancaria
Curso Experto en Asesoramiento Financiero
Máster en Finanzas
Máster en Administración de Empresas (MBA)
Máster en Dirección Estratégica
Máster en Dirección Comercial y Marketing

DESARROLLO CORPORATIVO
executive education

Más información:
munozger@santillana.es
Tel. 91 744 94 06
Móvil 670 00 21 28
www.iup.es

INSTITUTO UNIVERSITARIO DE POSGRADO
Escuela Global de Negocios, líder online

Un sistema formativo plenamente adaptado a las necesidades formativas de su organización. Cada día, más de 1.500 profesionales de grandes multinacionales confían en el IUP para el desarrollo de su carrera.



instituto
universitario
de posgrado

Universidad de Alicante
Universidad Autónoma de Barcelona
Universidad Carlos III de Madrid
Santillana Formación

 Universitat d'Alacant
Universidad de Alicante

UAB
Universitat Autònoma de Barcelona



Universidad
Carlos III de Madrid



TÍTULO EMITIDO POR TRES PRESTIGIOSAS UNIVERSIDADES ESPAÑOLAS

sistema de gestión preventiva implantado está basado en las directrices de la OIT y el grupo de normas OSHAS 18001, y tiene como objetivo primordial garantizar y mejorar las condiciones de seguridad y salud de los empleados.

En líneas generales estas líneas de actuación en gestión nos permiten:

1. Reorientar la gestión hacia las personas.
2. Mejorar las infraestructuras de gestión mediante las nuevas tecnologías y así cumplir con los objetivos institucionales de impulsar en la administración electrónica, mejorando los procesos de gestión y reduciendo las cargas administrativas.
3. Mejorar la calidad de los servicios al cliente interno y al externo.
4. Reducir costes en la administración.

LOS REPRESENTANTES DE LOS TRABAJADORES

La mejora de las relaciones laborales en la organización es, sin duda, un objetivo estratégico de gestión del Área. Los cambios en el entorno socioeconómico y político nos obligan a reorientar las estrategias de negociación con los representantes de los trabajadores. La problemática social, las necesidades de conciliación de la vida personal y laboral y los cambios en los procesos de trabajo requieren de una relación laboral diferente, más compleja. De hecho, esta propia complejidad hace que la comunicación, la adecuada información y la relación con los órganos de representación de los trabajadores y con los representantes sindicales sea, de por sí, un objetivo estratégico.

Las actuaciones realizadas durante esta legislatura han contado con la colaboración activa, la aportación y opinión de los representantes de los trabajadores, en la Junta de Personal Funcionario, en los Comités de Empresa o en la Mesa General de Empleados Públicos lo que nos ha llevado a consolidar una relación sin apenas conflictos ni huelga alguna.

MARCO LEGAL

La gestión de los RR.HH. en este último año ha estado marcada, además por los cambios y el nuevo escenario legal generado por:

- **Los acuerdos y convenios** colectivos firmados con los representantes de los trabajadores.
- La **Ley 3/2007** para la Igualdad Efectiva entre mujeres y hombres.
- La **Ley 7/2007**, del Estatuto Básico del Empleado Público (EBEP).
- La **Ley 11/2007** de Acceso Electrónico del ciudadano a los servicios públicos.

REFLEXIÓN FINAL

En los últimos años el Cabildo de Tenerife, consciente de que el éxito de una organización está condicionado por el éxito de sus profesionales, ha hecho de la mejora de la satisfacción y el compromiso de las personas su máxima prioridad, de tal manera que para impulsar, implantar y mantener un sistema de gestión como el que les he presentado, estamos contando con personas comprometidas que aportan valor a la organización, al mismo tiempo que se ha invertido en nuevas tecnologías que están haciendo posible una administración eficiente, moderna, próxima y accesible a los empleados. Igualmente, estos esfuerzos se han encaminado a garantizar un servicio de calidad que dé respuesta a las necesidades de los ciudadanos y Ayuntamientos (clientes de la Administración insular).

En la actualidad, la estrategia de gestión de los Recursos Humanos del Cabildo de Tenerife tiene unos objetivos perfectamente establecidos, que intentan conseguir una verdadera implantación integral de un sistema de gestión. Sin embargo, también sabemos que es un camino arduo y difícil que hay que llevar con suma paciencia, mostrándonos a la vez objetivos y optimistas con los resultados a alcanzar.

Somos conscientes de que vamos avanzando poco a poco, paso a paso, de que estamos sentando sólidas bases para establecer una serie de procedimientos y cambios culturales que repercutirán en la consecución de los objetivos de la Corporación y que permitirán el desarrollo profesional de todas las personas que trabajan o colaboran en nuestra organización, ayudándonos a retener a los profesionales con talento, como pilares del desarrollo futuro de la Administración insular. ▲

Rosa Nieves Baena Espinosa, coordinadora general del Área de RR.HH. y Defensa Jurídica del Cabildo Insular de Tenerife

“El **diálogo social** ha mejorado la **calidad del servicio**, las **condiciones laborales** y la **eficacia** de la administración”

JOSÉ ANTONIO CARAZO, director de CAPITAL HUMANO

P.- ¿POR QUÉ SE DECIDIÓ PROCEDER A UN CAMBIO EN LA POLÍTICA DE RR.HH.?

Por la trascendencia que para la organización en su conjunto tuvo la incorporación a través del proceso de transferencias de la Administración de la Comunidad Autónoma a los Cabildos Insulares, de un numeroso colectivo de empleados públicos destinados mayoritariamente a las Áreas de Carreteras y Medio Ambiente que necesariamente había que integrar en la Administración insular en las mismas condiciones que los empleados al servicio directo. Además del objetivo de dar un paso más en los criterios que nos permitieran alcanzar un rendimiento humano satisfactorio con todas las garantías de normalidad y bienestar en el trabajo y, consecuentemente, la optimización del aparato administrativo para que la administración diera una respuesta de calidad a las demandas de la sociedad.

P.- ¿QUÉ ELEMENTOS FUERON LOS QUE MÁS FACILITARON QUE EL CAMBIO SE LLEVARA A CABO: LA COMUNICACIÓN, LA IMPLICACIÓN DE LOS AGENTES SOCIALES, LA MEJORA DE LAS CONDICIONES DE TRABAJO...?

Administración y Sindicatos consideramos en ese momento que la satisfacción laboral era un elemento esencial para cumplir con los principios de eficacia y eficiencia que debe presidir toda política de Recursos Humanos, y si bien en general el clima laboral existente en el conjunto de la organización no presentaba síntomas de especial preocupación, estimamos conveniente implementar medidas y actuaciones estructurales que garantizaran para el futuro una evolución positiva,

porque de esa forma asegurábamos unas condiciones adecuadas del desempeño de los puestos de trabajo y, en consecuencia, de la productividad; es decir de un incremento progresivo y sostenido de la cantidad y calidad de los servicios públicos que prestan a la sociedad. En esos momentos la implicación de los agentes sociales y las mejoras de las condiciones de trabajo fueron los elementos más facilitadores, dado que no contábamos aún con las herramientas de comunicación interna que disponemos hoy.



Rosa Nieves Baena Espinosa, coordinadora General del Área de RR.HH. y Defensa Jurídica.

P.- ¿QUÉ PAPEL JUGÓ EL DIÁLOGO SOCIAL EN EL PROCESO DE CAMBIO?

Importantísimo, en el marco del diálogo social, el Cabildo Insular de Tenerife y las organizaciones sindicales representativas en el ámbito de la Administración insular, convenimos en la necesidad de abordar la negociación de un “Acuerdo Administración-Sindicatos” que se inició en el 2005 y que se mantiene en la actualidad, que recogiera y regulara una mayor calidad de los servicios públicos que se prestan a los ciudadanos, incorporando los cambios esenciales oportunos para el cumplimiento de los retos planteados tanto en la gestión eficaz de los recursos humanos y materiales, como en la mejora de las condiciones de trabajo de los empleados públicos.

El papel que jugó y juega aún el diálogo social por lo tanto ha sido muy importante y trascendental ya que el objetivo de ir hacia una gestión integral de los recursos humanos no podría existir sin el dialogo social, pues con las medidas acordadas pretendemos un cambio rotundo en el sistema encaminado a ser una Administración Pública negociada, orientada siempre a la búsqueda de acuerdos con la representación de los empleados públicos. Esto nos garantiza avanzar en retos muy importantes como la mejora de los servicios a los ciudadanos con empleados públicos con capacidad de adaptación a las nuevas tendencias, como la administración electrónica u otras.

P.- ¿POR QUÉ SE PIENSA QUE LA GESTIÓN DE LAS PERSONAS ES UN EJE ESTRATÉGICO EN LA ADMINISTRACIÓN DEL CABILDO?

La Administración insular la ejecutan las personas, los resultados de su trabajo, su eficacia, su compromiso, conforman el servicio que presta el Cabildo a los ciudadanos, por lo que la gestión de las personas que conforman el capital humano de la Corporación es un pilar fundamental en la construcción de una Corporación Insular que busca la excelencia en la gestión con su planificación estratégica.

P.- ¿CUÁL ES EL ESTILO DE LIDERAZGO QUE SE HA INSUFLADO EN LA NUEVA CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN?

Conseguir un equipo de gestión alineado, con unos rumbos predefinidos, en el que se contemple la necesidad de mantener motivado al capital humano de la Corporación, mediante la aportación de todos sus mandos, de sus modelos de gestión, para adaptarnos en cada momento a la complejidad de las situaciones que se nos presentan día a día, aplicando en cada caso el estilo o la solución que nos parece más adecuado, a través del diálogo, de la cercanía con nuestros empleados. Ese es nuestro “estilo” en la gestión y es el que tratamos de impregnar en la cultura de nuestra organización.

P.- ¿QUÉ SUBYACE EN LA NUEVA FORMA DE GESTIONAR LOS RR.HH. LA CALIDAD FINAL DE LOS SERVICIOS O LA MAYOR EFICACIA EN LA GESTIÓN DE RECURSOS?

Subyacen varias cuestiones sin duda, la mayor eficacia en la gestión de los recursos humanos, la orientación hacia nuestros clientes externos como administración pública, conseguir una mejora continua en la prestación de los servicios públicos con una gestión eficiente y responsable de los recursos humanos redundan sin duda en el gobierno insular pero además en nuestro sistema de gestión orientamos la mejora continua hacia nuestro cliente interno “los empleados públicos de la Corporación” entendiéndolo que la mejora de las condiciones de trabajo, las prestaciones sociales y los servicios complementarios dirigidos a los empleados y su entorno familiar marcan igualmente una línea de gestión de la calidad o de mejora continua en la organización.

P.- ¿QUÉ REPERCUSIÓN HAN TENIDO LOS CAMBIOS SOBRE LAS RELACIONES LABORALES?

Han abierto un camino hacia delante, la estabilidad, la participación, el diálogo social, del que hemos disfrutado estos años han ahondado en la necesidad de profundizar en el concepto de calidad de los servicios públicos del Cabildo y de las condiciones de trabajo, partiendo de la acreditada eficacia en la gestión que desempeña esta Administración insular y en el rigor profesional de su colectivo de empleados, lo cual exige, no obstante, mantener un continuo espíritu de superación en los niveles de capacidad y cualificación y un clima laboral, consecuentemente, favorable. ▲





LEADERSHIP[®] CDG

PLUS

CERTIFICACIÓN DE HABILIDADES DE LIDERAZGO Y GESTIÓN

Prepara a los responsables y directivos para desarrollar capacidades y habilidades de liderazgo y gestión, asegurando su aplicación en el desempeño de su puesto, con resultados tangibles. Es un programa de desarrollo efectivo dirigido a niveles de:

→ Supervisor → Gerente → Alto Directivo

BENEFICIOS

Mejora el liderazgo personal y profesional.

Desarrolla las habilidades de gestión.

Consolida su nivel de interacción efectiva con toda la organización.

Genera cultura de cambio que involucra a todos los niveles.

EVALUACIÓN | FORMACIÓN Y DESARROLLO | TECNOLOGÍA APLICADA | CONSULTORÍA

C/ Núñez de Balboa 37 • 28001 Madrid, España
info@actualgrupo.com

MADRID BARCELONA VALENCIA VIGO MÁLAGA
COLOMBIA MÉXICO REPÚBLICA DOMINICANA PERÚ


actualGRUPO
www.actualgrupo.com
902 023 222