



ugr

Universidad
de Granada

Plan Estratégico RRHH PAS 2016-2019

Sistema de Organización y RRHH PAS

Gerencia. Abril 2016



ugr

Universidad
de Granada

Plan Estratégico RRHH PAS 2016-2019

Sistema de Organización y RRHH PAS

Gerencia. Abril 2016

Plan Estratégico RRHH PAS 2016-2019

1.- Presentación del Proyecto.

La prioridad son las personas, esta es una de las principales ideas fuerza que impulsaban el proyecto de gobierno de la actual Rectora, apostando decididamente por **una Universidad de dimensión humana**.

Pero para concretar esta idea es necesario establecer un conjunto de políticas, orientadas a los distintos colectivos que integran la comunidad universitaria, que permitan evaluar el logro de los objetivos marcados, pues cualquier política no es más que una actividad de toma de decisiones para alcanzar ciertos objetivos.

Serán esas decisiones, es decir, la política que se establezca, la que permita pasar de las intenciones de un programa electoral al cumplimiento de un programa de gobierno.

En este sentido, y en relación con el Personal de Administración y Servicios de nuestra Universidad (en lo sucesivo PAS), el primer objetivo que pretende alcanzar el programa de gobierno es definir **las líneas estratégicas de la política de personal**, es decir, concretar cuáles van a ser las prioridades y hacia dónde van a ir orientados los esfuerzos durante el período de mandato.

En este contexto es donde hay que enmarcar el Plan Estratégico que aquí se presenta, entendido como el documento que recoge la planificación de las principales acciones contenidas en el programa electoral, agrupadas por objetivos de programa, y distribuidas temporalmente durante el período 2016-2019.

Existen muchas expectativas en cuanto a que en este período se van a producir importantes cambios, tanto en los instrumentos de carrera y profesionalización del PAS, como sobre todo en la anquilosada estructura organizativa actualmente vigente (RPT). No obstante, la estructura sigue a la estrategia, por lo que no será posible ningún cambio significativo si no hemos definido previamente ésta, o si la misma no está alineada con los objetivos y metas que persigue nuestra Institución.

Este Plan Estratégico define esa estrategia, convirtiéndose en una auténtica hoja de ruta que permite programar adecuadamente en el tiempo las principales acciones en materia de política de PAS que se deben de llevar a cabo, e iniciar los procesos de negociación y consenso con los órganos de representación de las mismas y evaluar los resultados.

2.- El Programa Electoral.

El *programa electoral de la Rectora*¹, con el que alcanzó el apoyo mayoritario de la Comunidad Universitaria, contiene 6 objetivos en relación con el Personal de Administración y Servicios:

Objetivo 1. Definir las líneas estratégicas de la política del personal de administración y servicios

Objetivo 2.- Establecer una política de recursos humanos responsable, transparente y consensuada con los órganos de representación

Objetivo 3. Reforzar los derechos de las trabajadoras y los trabajadores.

Objetivo 4. Negociar una nueva Relación de Puestos de Trabajo (RPT).

Objetivo 5. Crear un Plan de Promoción Profesional.

Objetivo 6. Diseñar un nuevo Plan Integral de Formación del PAS.

¹ ARANDA RAMIREZ, P., Programa Electoral de la candidata: <http://pilararanda.info/programa/>

Para el logro de dichos objetivos se establecen un total de 41 acciones:

1. Impulsar un proceso abierto de negociación colectiva para la consecución de acuerdos en todas las áreas que afectan al personal, mediante las correspondientes mesas de negociación
2. Establecer una planificación plurianual del personal de administración y servicios que previa negociación establezca la proporción en la estructura de grupos de la plantilla
3. Fomentar la profesionalización de la organización administrativa y el desempeño de cargos unipersonales por parte del personal de administración y servicios.
4. Avanzar en la recuperación de las retribuciones económicas del personal de administración y servicios.
5. Aumentar la plantilla de los servicios de apoyo a la docencia e investigación, priorizando los proyectos que se realizan de forma coordinada con la planificación estratégica establecida por la UGR.
6. Revisar la normativa sobre comisiones de servicios, sustituciones internas y de encargo de funciones de superior categoría, que agilice y garantice la total transparencia en los procesos.
7. Garantizar el mantenimiento de las sustituciones externas e interinidades, apostando por la igualdad de derechos entre este tipo de personal y el personal fijo.
8. Desligar las Bolsas de Empleo (listas de interinidades y de sustituciones de personal laboral) de las Ofertas de Empleo Público respectivas.
9. Elaborar un Sistema de Información de Recursos Humanos (SIRH) y realizar un análisis de puestos de trabajo, que den soporte a todos los procesos de gestión de recursos humanos.
10. Establecer una planificación general de personal a corto y medio plazo.
11. Revisar el actual sistema de evaluación del desempeño.
12. Establecer mecanismos que permitan conocer los niveles de satisfacción de la plantilla con la gestión de personal.
13. Aprobar un nuevo Reglamento del Personal de Administración y Servicios.
14. Defender lo público, no privatizar servicios universitarios, combatir la precariedad laboral y recuperar los derechos que se han perdido por las modificaciones normativas, especialmente los que afectan a los trabajadores y trabajadoras de más de sesenta años.
15. Aplicar la jornada reducida en la segunda quincena de junio y la primera de septiembre.
16. En caso de enfermedad la detracción de haberes en el CPMCS no se aplicará a los tres primeros tramos consolidados.
17. Proponer la revisión del Acuerdo que regula el CPMCS para atender a la particularidad del personal laboral de sustituciones y funcionario interino. Modificación del procedimiento de pago a estos colectivos.
18. Evitar la sobrecarga de trabajo y otras disfunciones que inciden negativamente en la salud del personal de administración y servicios.
19. Contemplar medidas de igualdad y de conciliación de la vida laboral, familiar y personal en el desarrollo de los distintos procedimientos.
20. Mejorar los programas de ayuda de acción social y estudiar la posibilidad de implantar nuevos proyectos.
21. Diseñar una RPT que atienda a las necesidades reales de la Universidad y de cada Centro o Servicio, ofreciendo oportunidades de promoción y mejora del personal de administración y servicios.
22. Incluir en la RPT mecanismos de revisión suficientemente flexibles y dinámicos para permitir la adaptación de las estructuras a las nuevas necesidades que puedan surgir.
23. Recoger en su estructura todos los puestos de naturaleza administrativa o técnica de carácter permanente.
24. Definir claramente los perfiles y las funciones de cada puesto de trabajo.
25. Contemplar procesos de estabilización y consolidación de empleo de personal temporal (funcionario y laboral) para combatir la precariedad y la falta de estabilidad en el empleo.

26. Reconocer la profesionalidad, la permanencia y la experiencia en el puesto de trabajo, mediante un modelo de carrera horizontal ágil, que permita incrementos retributivos sin tener que cambiar de puesto o destino.
27. Fijar el modelo de promoción vertical en planes plurianuales de promoción que posibiliten el cambio de cuerpo o escala y grupo profesional
28. Contemplar la promoción cruzada entre las diferentes escalas de personal funcionario y grupos de personal laboral.
29. Realizar anualmente concursos de provisión de puestos vacantes mediante convocatorias que establezcan claramente los méritos que se han de valorar, y que incluya la provisión de todos los puestos ofertados a resultas.
30. Nombrar un órgano técnico permanente encargado de velar por la objetividad y transparencia en todos los procesos de selección o evaluación de personal.
31. Establecer programas y temarios para el acceso a las distintas categorías profesionales en aquellos grupos en que, por sus características generalistas, así sea posible.
32. Realizar un estudio general de las necesidades de gestión de la Universidad y de formación de su personal, considerando con carácter singular las peculiaridades de los Campus de Ceuta y Melilla.
33. Orientar la oferta formativa en función de las necesidades detectadas y de los requisitos de la promoción horizontal y vertical, sin descuidar las peticiones formativas de los trabajadores que puedan incidir en su desarrollo personal y su motivación.
34. Apostar por la especialización, la adquisición de destrezas y habilidades para mejorar las competencias, la realización de prácticas tutorizadas y la utilización de la administración electrónica.
35. Fortalecer las capacidades del PAS vinculadas a los servicios de apoyo a las actividades de innovación, docencia e investigación.
36. Prestar especial atención a la formación en idiomas, transparencia, responsabilidad social, gestión del conocimiento, gestión de equipos de trabajo y gestión eficiente de los recursos, potenciando la formación virtual como herramienta estratégica.
37. Compensar el 100% de las horas presenciales de formación que reciba el PAS fuera de su horario de trabajo.
38. Potenciar el intercambio y la movilidad con fines de formación con centros y universidades de reconocido prestigio nacional e internacional.
39. Facilitar el acceso a los programas de formación con independencia de los turnos de trabajo, con especial incidencia en el personal de turno de tarde.
40. Priorizar la figura del formador o formadora PAS para aprovechar las capacidades profesionales de los miembros de este Colectivo.
41. Profundizar en los mecanismos de evaluación de la formación para conocer la eficacia de las acciones formativas y establecer mecanismos de mejora continua.

Sin embargo, ni los objetivos descritos, ni las acciones que los desarrollan, pueden convertirse en un catálogo inconexo de medidas dispersas, sino que deben constituir una auténtica política de personal, concretándose en una serie de herramientas y mecanismos de gestión de recursos humanos que, con una planificación a corto y medio plazo, permitan al final del periodo evaluar el logro de lo conseguido y conocer los niveles de satisfacción de la plantilla con la gestión de personal (acción 12).

3.- Principales ejes estratégicos de la política de PAS.

El conjunto de medidas propuestas para el período 2016-2019 se pueden agrupar en 5 grandes ejes estratégicos:

1. Análisis y descripción de puestos de trabajo (en lo sucesivo ADP).

Es la piedra angular sobre la que pivota todo el sistema de recursos humanos PAS. Su importancia deriva de la propia concepción del puesto de trabajo, entendiendo éste como un *acotamiento horizontal y vertical de funciones*. *El acotamiento horizontal es necesario por la especialización exigida por el entorno complejo y cambiante de las distintas funciones (trabajos), porque no todo el PAS puede hacer de todo, aunque pueda hacer cosas distintas (tareas). El acotamiento vertical es necesario para coordinar, dirigir o supervisar los esfuerzos de las distintas áreas de trabajo. De los distintos acotamientos horizontales y verticales surge la organización, que no es otra cosa que una estructura formal de relaciones entre puestos para realizar las responsabilidades asumidas por estos*².

En este sentido, el ADP debe de permitir, además de definir la estructura de la organización (RPT), un acercamiento razonable al acotamiento del trabajo, y por tanto a su diseño, diagnóstico y evaluación, es decir, desagregar los distintos trabajos en conductas relevantes y analizables (tareas).

La tarea ocupa en nuestro esquema de trabajo el tercer nivel de ejecución de actividades, tras la misión y la función, y justo antes que el procedimiento, del que las tareas forman parte como pasos del mismo. Y en este sentido, nuestra Universidad - con la implantación del sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001- cuenta con información muy relevante sobre la misión, función y procedimientos de las distintas unidades. Sin embargo las tareas son las grandes desconocidas.

2. Relación de Puestos de Trabajo PAS.- (en lo sucesivo RPT)

La RPT del PAS no es más que la estructura organizativa en la que se concreta y organizan los distintos trabajos que son necesarios que realice el PAS para el desarrollo de las funciones de la Universidad.

No obstante, a partir de la irrupción de esta herramienta de gestión en el ámbito de la administración pública, (el concepto de RPT surge con la Ley de 1964 y la primera relación de puestos de trabajo en la UGR es del año 1990), se intenta pasar de un modelo de carrera profesional cerrado – basado en la pertenencia a distintas categorías dentro de los cuerpos o escalas- a un sistema de carrera profesional abierto, basado en los puestos de trabajo. Pero este cambio, que debería de haberse construido sobre la clasificación de los puestos, se derrumba por la misma causa, no haber realizado dicha clasificación.

*Así, el modelo evoluciona hacia un sistema mixto en el que convive el concepto de Cuerpo o Escala y el Puesto de Trabajo, lo que implica una complejidad extrema, pues se une en un mismo sistema lo que el empleado público es (su escala o categoría) y lo que el empleado público hace (su puesto).*³

Esta circunstancia ha llevado en no pocas administraciones públicas a lo que se conoce como la “*inflación orgánica*”, es decir, *reformas organizativas ficticias ante la falta de carrera profesional de muchos empleados públicos que, cuando ya han tocado techo en su carrera de cuerpo o escala, una modificación de la RPT con más puestos de más nivel es su única expectativa*⁴.

La Universidad de Granada no ha sido ajena a este fenómeno, como puede comprobarse si observamos los distintos documentos de RPT que se han elaborado 1990-1996-1997-2004.

² GORRITI BONTIGUI / LÓPEZ BASTERRA. op.cit,p.7.

³ QUESADA LUMBRERAS, op.cit.,p.39.

⁴ QUESADA LUMBRERAS, op.cit. p.41.

Por tanto, es importante que a la vez que se diseña la nueva RPT, se implementen mecanismos de carrera y promoción profesional que eliminen las, por otro lado legítimas, expectativas de progresión en la esperanza de un crecimiento de la estructura de RPT indefinido.

3. Carrera Profesional.

Se conoce como carrera (profesional o administrativa) la ordenación de la trayectoria profesional de un individuo para adecuar sus intereses particulares al servicio de los fines y objetivos de la organización⁵.

En este sentido, la carrera profesional del PAS de la Universidad de Granada estará integrada por todos aquellos elementos que permitan un progreso profesional del mismo. Junto con las medidas clásicas de carrera vertical (concursos) y la promoción interna vertical (ascenso en el grupo), se propone desarrollar dos nuevos elementos: la carrera horizontal y la promoción interna cruzada.

En cuanto al mecanismo de carrera administrativa vertical (concursos de méritos), se propone la elaboración de un nuevo baremo que permita valorar capacidad y mérito. El citado baremo debe contener elementos necesarios para la valoración de méritos vinculados al desempeño del puesto al que se aspira, pero también la trayectoria profesional de la persona aspirante.

La carrera horizontal debe permitir que aquellas personas que han demostrado un desempeño eficiente en los puestos de trabajo, no se vean forzados a abandonar el área, unidad o destino ante la falta de expectativas profesionales. Se trata de vincular y fidelizar a la persona en el puesto o área de trabajo para la que se ha especializado, alcanzando un reconocimiento tanto administrativo como económico equivalente al que obtendría concursando a un nuevo puesto.

La promoción interna vertical debe responder a un estudio previo de estructura de plantilla acorde con las necesidades y funciones que se exigen del PAS. Dentro de este mecanismo, se deben abordar aquellos procesos de “funcionarización” que por la naturaleza del trabajo desarrollado sean necesarios.

Por último, la promoción cruzada supone el trasvase de recursos humanos de las áreas más excedentarias, a aquellas otras deficitarias, combinando por un lado los intereses de la Universidad y los intereses particulares de aquellas personas que, por su cualificación, pueden desarrollar mejor su trabajo en otras áreas funcionales.

Dentro de este eje estratégico se incluyen también las medidas de nueva incorporación de empleados públicos (OPE), el estudio de mecanismos de estabilización de puestos de carácter estructural y estratégico que estén siendo desempeñados con carácter temporal, y otras medidas de empleo que se agruparán en un Plan de Ordenación de Recursos Humanos conforme a lo dispuesto en el artículo 69 del Estatuto Básico del Empleado Público.

4. Evaluación del Desempeño.

Joan Prats, uno de los autores más reconocidos en materia de función pública, define la evaluación del desempeño (en lo sucesivo ED) como *“la herramienta que sirve para gestionar la diferencia”*. En este sentido, el actual sistema de evaluación de desempeño debe de revisarse, porque *es mejor no hacer una evaluación del desempeño que hacerla mal*.

Para ello habrá que determinar “qué medir” y “cómo hacerlo”, desvinculando esta herramienta de gestión del cobro del Complemento de Productividad para la Mejora de la Calidad de los Servicios que presta el PAS de 2007 (CPMCS).

La ED no puede implantarse sin un análisis previo de los puestos de trabajo. Es necesario conocer las funciones y objetivo de cada puesto (perfil) y los que el empleado público debe cumplir, para así medir

⁵ QUESADA LUMBRERAS, op cit. p 101

objetivamente el logro o cumplimiento de los mismos. Además la ED es requisito indispensable para poder implantar la carrera horizontal, al margen de los efectos sobre el resto de elementos que contempla el Estatuto Básico del Empleado Público (artículo 20)

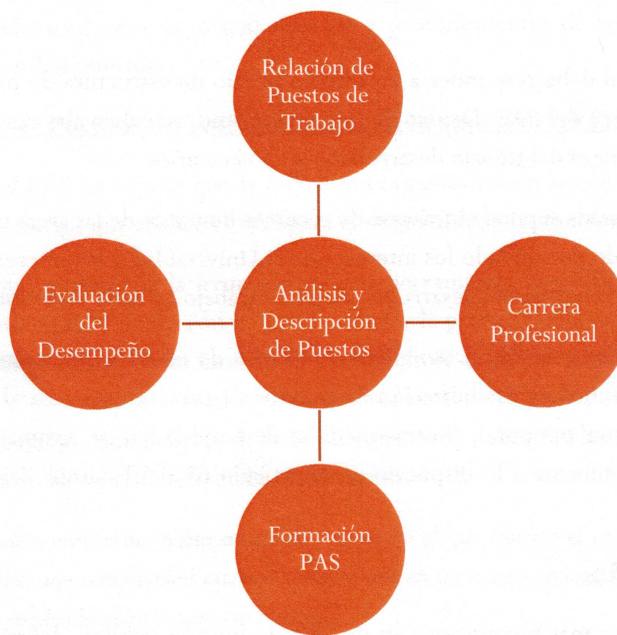
De esta forma, el análisis y descripción de puestos descrito en el eje estratégico PAS 1 será la base del nuevo sistema. El inventario de tareas permitirá medir el rendimiento o logro de objetivos (rendimiento), y el perfil del puesto, basado en competencias permitirá evaluar la conducta profesional.

5. Formación del PAS.

La formación del PAS no debe entenderse como un fin en sí misma, sino como un medio para alcanzar el resto de objetivos en materia de personal. Debe conjugar el interés del empleado público, tanto a efectos de perfeccionamiento como de promoción, y las necesidades de la Universidad, a través de planes de adecuación profesional y planes de carrera que tiendan a reforzar aquellas áreas en las que, bien por su complejidad técnica o por su novedad, la Universidad de Granada es deficitaria.

Conocer lo que hacen los puestos, y lo que se espera de sus ocupantes, aportará información muy relevante para el nuevo diseño del Plan de Formación. La participación de este área en los procesos de selección y provisión se concretará a través de la creación de un nuevo órgano permanente de asesoramiento.

El siguiente esquema recoge la interrelación entre los distintos ejes estratégicos:



4.- Acciones Estratégicas.

En la mayoría de los casos, las acciones estratégicas de los distintos ejes requerirán la realización previa de otras acciones. Por tanto, constituyen un sistema interrelacionado de actuaciones sucesivas y priorizadas en el tiempo. La identificación de la acción indica el eje estratégico al que corresponde y el ordinal de su realización.

1.- Análisis y descripción de puestos (ADP).

Acción Estratégica	Descripción	Ejecución Prevista	Consulta / Negociación
1.1	Creación Mesa Técnica de elaboración de la herramienta de análisis	2016	
1.2	Validación de la herramienta de análisis	2016	Responsables Unidades.
1.3	Definición del procedimiento de análisis	2016	Junta PAS / Comité Empresa.
1.4	Difusión del proyecto.	2016	
1.5	Formación de analistas / Informatización del procedimiento	2016	CSIRC
1.6	Análisis de Puestos.	2017	Mesa Técnica.
1.7	Resultados de la Descripción de Puestos: Manual Funciones / Inventario Tareas.	2017	Junta PAS / Comité Empresa

2.- Relación de Puestos de Trabajo (RPT).

Acción Estratégica	Descripción	Ejecución Prevista	Consulta / Negociación
2.1	Adecuación técnica de puestos de PNN (EG08)	2016	Junta PAS / Comité Empresa.
2.2	Creación Mesa Técnica elaboración RPT	2016	Centros/Servicios/Departamentos/
2.3	Determinación de criterios organizativos y factores claves para la elaboración.	2016	
2.4	Aprobación de criterios organizativos y factores clave. Fase 1ª	2016	Junta PAS / Comité Empresa
2.5	Reuniones-Visitas a Unidades Orgánicas de RPT	2017	
2.6	Elaboración del Proyecto de RPT	2017	
2.7	Negociación del Proyecto de RPT	2017	Junta PAS / Comité Empresa
2.8	Aprobación de la RPT	2017	
2.9	Publicación y entrada en vigor.	2018	

3.- Carrera Profesional.

Este eje estratégico se subdivide en los siguientes apartados:

- 3.1.- Carrera vertical.
- 3.2.- Carrera horizontal.
- 3.3.- Promoción interna vertical.
- 3.4.- Promoción interna cruzada.
- 3.5.- Plan de Ordenación de Recursos Humanos.

Acción Estratégica	Descripción	Ejecución Prevista	Consulta / Negociación
3.1.1	Elaboración de un nuevo baremo para los concurso de méritos de personal funcionario.	2016	Junta PAS
3.1.2	Convocatoria de Concurso de PAS funcionario.	2016	
3.2.1	Diseño del modelo de carrera horizontal.	2017	Junta PAS / Comité Empresa
3.2.2	Implementación sistema de carrera horizontal	2017	
3.3.1	Estudio y acuerdo sobre la estructura de grupos de clasificación.	2017	Junta PAS / Comité Empresa
3.3.2	Aprobación del modelo de convocatoria de promoción interna.	2017	Junta PAS / Comité Empresa
3.3.3	Convocatorias de promoción interna.	2017	
3.4.1	Estudio del EPF al objeto de conocer el potencial formativo/académico	2016	
3.4.2	Propuesta de convocatorias de promoción interna cruzada	2016	Junta PAS / Comité Empresa
3.4.3	Convocatorias de promoción interna cruzada	2017	
3.5.1	Estudio de la situación de los distintos puestos y/o colectivos susceptibles de ser desempeñados por personal funcionario. (Funcionarización)	Anual	Junta PAS / Comité Empresa
3.5.2	Estudio de la situación de los puestos coyunturales ocupados de forma temporal (Estabilización)	Anual	Junta PAS / Comité Empresa
3.5.3	Propuesta de medidas de movilidad, entre las cuales podrá figurar la suspensión de incorporaciones de personal externo a un determinado ámbito o la convocatoria de concursos de provisión de puestos limitados a personal de ámbitos que se determinen	Anual	Junta PAS / Comité Empresa
3.5.4	Previsión de incorporaciones de nuevos recursos humanos a través de la Oferta de Empleo Público.	Anual	Junta PAS / Comité Empresa
3.5.5	Elaboración del Plan de Ordenación de Recursos Humanos que recoja el resultado de las acciones anteriores.	Anual	Junta PAS / Comité Empresa
3.5.6	Aprobación del Plan de Ordenación de Recursos Humanos	Anual	

4.- Evaluación del Desempeño (ED).

Acción Estratégica	Descripción	Ejecución Prevista	Consulta / Negociación
4.1	Propuesta de nuevo modelo de evaluación del desempeño.	2016	Junta PAS / Comité Empresa
4.2	Elaboración de la herramienta de evaluación.	2016	Mesa Técnica ADP
4.3	Informatización de la herramienta de evaluación.	2016	CSIRC
4.4	Acuerdo sobre efectos de la evaluación del desempeño.	2016	Junta PAS / Comité Empresa
4.5	Evaluación del desempeño.	2017	

5.- Formación del PAS.

Acción Estratégica	Descripción	Ejecución Prevista	Consulta / Negociación
5.1	Detección de necesidades formativas PAS (Perfeccionamiento / Adecuación)	2016	Todo PAS
5.2	Estudio de áreas de gestión deficitarias (Planes de carrera y sucesión)	2017	
5.3	Elaboración de Itinerarios Formativos Específicos para perfiles de puestos.	2017	Comisión de Formación
5.4	Propuesta de nuevo Acuerdo de Formación del PAS.	2017	Junta PAS / Comité Empresa
5.5	Creación del Órgano Permanente de Asesoramiento a Tribunales	2017	
5.6	Elaboración de perfiles formativos de puestos de trabajo.	2017	Junta PAS / Comité Empresa
5.7	Elaboración del nuevo modelo de Plan Integral de Formación del PAS	2018	

5.- Calendario de Negociación.

Para la realización de las acciones que componen los distintos ejes estratégicos, es fundamental la participación de los distintos órganos de representación del PAS. Más allá de la obligación legal de negociación, se propone el siguiente calendario de trabajo con los citados órganos para el año 2016.

La programación recoge tres hitos en el proceso de colaboración: la entrega de documentación para su estudio por el órgano (aparece como Doc.), el inicio del período de negociación (se indica la semana de inicio) y la fecha prevista para cerrar un acuerdo (aparece sombreada en verde la casilla del día correspondiente).

ABRIL	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
					1 <u>Adecua.T.RPT 01 F</u>
	4	5	6 <u>Doc. Acuerdo Áreas</u>	7	8
	11	12	13	14	15
Negociación Adecua.T RPT 02 F	18 <u>Doc AT. Formación PAS</u>	19	20	21	22
Negociación Acuerdo Áreas	25 <u>Doc. Baremo F</u>	26	27	28	29 <u>Adecua. T.RPT 02 L</u>

MAYO	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Negociación AT Formación PAS	2	3	4	5 <u>Doc. S.Internas</u>	6 <u>Doc. Tribunales L</u>
	9	10 <u>Acuerdo Áreas</u>	11	12	13
Negociación Baremo F	16	17	18	19	20 <u>AT Formación PAS</u>
Corpus	23	24	25	26	27
	30 <u>Doc. Plan O. RH</u>	31			

JUNIO	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Negociación Sustit.Internas L			1 <u>Doc. Nueva RPT F 1ª</u>	2	3
Negociación Tribunales L	6 <u>Doc. ADP</u>	7	8	9 Baremo F	
	13	14	15	16	
	20	21	22	23	24
Negociación Plan O.RRHH	27	28	29	30	

JULIO	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
					1 Sust.Internas L
Negociación Nueva RPT F 1ª	4	5	6	7	8 Tribunales L
	11	12	13	14	15 Plan de Ordenación de RRHH
Negociación ADP	18	19	20	21	22
	25	26	27	28	29

SEPTIEMBRE	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
				1	2
	5 <u>Doc. Concurso F</u>	6	7	8	9 Nueva RPT F 1ª
	12 <u>Doc. Evaluación Desempeño</u>	13	14	15	16 Análisis y D.Puestos
Negociación Concurso F.	19	20	21	22	23
	26 <u>Doc. Baremos L</u>	27	28	29	30

OCTUBRE	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
	3	4	5	6	7 Concurso F.
	10	11	12	13	14
Negociación Baremos L	17	18	19	20	21
Negociación EVD	24	25	26	27	28
	31				

NOVIEMBRE	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
		1	2	3	4
	7	8	9	10	11
	14	15	16	17	18 Evaluación del Desempeño
	21	22	23	24	25
	28	29	30		

DICIEMBRE	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
				1	2
	5	6	7	8	9
	12	13	14	15	16 Baremos Laborales
	<u>Doc. Carrera Horizontal</u>	20	21	22	23
Navidad	26	27	28	29	30

Abreviaturas: AT= Adecuación Técnica / ADP= Análisis y Descripción de Puestos / ED= Evaluación del Desempeño / F = Funcionarios / L= Laboral / Plan O RH = Plan de Ordenación de Recursos Humanos. / F 1ª= Fase 1ª supone establecer los criterios organizativos y factores clave para la elaboración de la nueva RPT.

Resumen Calendario Negociación 2016	Documento	Negociación (*)	Acuerdo
Adecuación Técnica 01/16 F	14-marzo	28-marzo	01-abril
Adecuación Técnica 02/16 L	29-marzo	18-abril	29-abril
Acuerdo de Áreas PAS Laboral	06-abril	25-abril	10-mayo
Adecuación Técnica Acuerdo Formación PAS	18-abril	02-mayo	20-mayo
Baremo PAS Funcionario	25-abril	16-mayo	09-junio
Acuerdo Sustituciones Internas PAS Laboral	05-mayo	01-junio	1-julio
Acuerdo Tribunales PAS Laboral	06-mayo	06-junio	8-julio
Plan de Ordenación de Recursos Humanos PAS	30-mayo	27-junio	15-julio
Nueva RPT Fase 1ª	01-junio	04-julio	09-septiembre
Análisis y Descripción de Puestos	06-junio	18-julio	16-septiembre
Concurso PAS Funcionario	05-septiembre	19-septembr.	7-octubre
Evaluación del Desempeño	12-septiembre	24-octubre	18-noviembre
Baremos PAS Laboral	26-septiembre	17-octubre	16-diciembre
Carrera Horizontal	19-diciembre	2017	2017

(*) La fecha citada indica la semana de comienzo de la negociación

7.- Referencias Bibliográficas.

- ✘ ARANDA RAMIREZ, P., *Programa Electoral de la candidata*, 2015.
- ✘ GORRITI BONTIGUI M., *Análisis de Puestos en la Administración Pública*. Dirección de Función Pública Gobierno Vasco. Oñati. 2010.
- ✘ QUESADA LUMBRERAS, J.E, *La Carrera Profesional en el sistema de empleo público español: modelos, análisis y propuestas*. Thomson Reuters Aranzadi, 2015

