



# ESTRATEGIA PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA FUNCIÓN PÚBLICA REGIONAL



# Índice de contenido

---

**1. Introducción.**

**2. Marco Estratégico.**

**3. Elementos de Diagnóstico.**

**4. Objeto.**

**5. Ejes de Transformación de la Función Pública y Líneas de Actuación.**

- **ET0. La formación como eje transversal de transformación.**
  - **ET1. Planificación inteligente de Recursos Humanos.**
    - L.1.1. Análisis de prospectiva sobre necesidades de personal y flexibilización de perfiles profesionales.
    - L.1.2. Equipos transversales y/o temporales.
    - L.1.3. Plan de relevo generacional.
    - L.1.4. Gestión y transferencia del conocimiento.
    - L.1.5. Seguimiento y control de la temporalidad.
  - **ET2. Transformación digital de la Función Pública.**
    - L.2.1. Desarrollo de herramientas de gestión digital, Big Data e Inteligencia Artificial en la gestión del empleo público.
    - L.2.2. Fomento de las competencias digitales del personal empleado público.
    - L.2.3. Digitalización certificada de la documentación en materia de RRHH.
    - L.2.4. Adaptación organizativa para la implantación del teletrabajo.
  - **ET3. Profesionalización de la función directiva.**
    - L.3.1. Competencias directivas.
    - L.3.2. Revisión del sistema de provisión mediante Libre Designación.
    - L.3.3. Dirección por Objetivos (DPO).
  - **ET4. Promoción interna y adaptación competencial.**
    - L.4.1. Programa de reforzamiento en integridad y valores.
    - L.4.2. Promoción interna vinculada a mejoras competenciales.
    - L.4.3. Cultura institucional.
  - **ET5. Talento público.**
    - L.5.1. Instrumentos para la transformación del modelo de selección y provisión de empleo público: gestión ágil y mejoras competenciales.
    - L.5.2. Sistema de Evaluación del Desempeño vinculado a Carrera Profesional, formación, provisión y retribuciones.
    - L.5.3. Reconocimientos públicos profesionales individuales y colectivos.
  - **ET6. Gestión humana y responsabilidad social.**
    - L.6.1. Igualdad y conciliación.
    - L.6.2. Prevención de riesgos laborales y clima laboral.
    - L.6.3. Programa de apoyo al personal.
    - L.6.4. Integración de la diversidad funcional y la discapacidad.
    - L.6.5 Responsabilidad Social.
  - **ET7. Negociación y comunicación.**
    - L.7.1. Plan de Comunicación.
    - L.7.2. Sistemas y servicios de información digital sobre Función Pública.
    - L.7.3. Negociación y diálogo social continuo.
    - L.7.4. Comisión de Desarrollo y Transformación.
-



## 1. Introducción

---

La Administración Pública Regional desempeña un papel fundamental en el progreso y desarrollo de la Región de Murcia, y por tanto debe prever y adaptarse a la velocidad de los cambios sociales y tecnológicos, desarrollando mecanismos e iniciativas que permitan dicha adaptación, para responder a los retos que se plantean y atender las necesidades de una sociedad cada día más compleja y exigente. En este escenario los profesionales de la Administración Pública, sus recursos humanos son piezas sustantivas.

La durísima crisis mundial que estalló en 2007 y que afectó a España con especial gravedad también tuvo repercusión en los recursos humanos de las Administraciones Públicas que se vieron obligadas a que la gestión del personal empleado público se dirigiera básicamente a la reducción del tamaño de las Administraciones y a limitar las posibilidades de incrementar el número de efectivos. Las principales consecuencias de esa situación fueron elevadas tasas de temporalidad en el empleo público, desajustes en la dimensión de los diferentes perfiles profesionales y el envejecimiento de las plantillas, que dificultan el relevo profesional planificado.

El impacto que han tenido los avances tecnológicos, principalmente el necesario cambio hacia la administración electrónica y los servicios digitales como herramientas de agilización y acercamiento de las Administraciones a la ciudadanía, ha impuesto un cambio en la manera de gestionar y trabajar por una nueva regulación administrativa que ha afectado de manera importante, tanto a los perfiles necesarios en las Administraciones como a la forma de realizar las tareas habituales de cada una de las personas empleadas públicas.

A la vista de estos factores la Consejería de Presidencia y Hacienda comenzó a finales de 2019 los trabajos para abordar un proceso de transformación estratégica de la Función Pública Regional.

La irrupción de la crisis en marzo de 2020 provocada por la pandemia sanitaria del COVID-19, cuyas dimensiones y calado están aún por determinar, ha alterado el escenario acelerando el proceso de planificación del cambio iniciado; pero toda situación de crisis conlleva también una oportunidad que hay que aprovechar. En este escenario disruptivo, la Función Pública Regional debe estar en condiciones de afrontar los innumerables desafíos de una manera ágil y eficiente, flexibilizando sus herramientas de gestión hacia unas estructuras administrativas más versátiles y adaptables.



# 1. Introducción

---

Para hacer frente a las consecuencias económicas y sociales de la pandemia, la Unión Europea ha promovido el Mecanismo de Recuperación y Resiliencia (Next Generation), que incluye la creación de un Fondo de Recuperación, cuya ejecución requerirá de equipos profesionales eficaces y estructuras organizativas ágiles para el cumplimiento de los procedimientos europeos.

Llegados a este punto, nos encontramos en una situación marcada por una serie de hitos, unos preexistentes en el tiempo y otros que han surgido a consecuencia del COVID-19, o que se han acelerado por su causa, que generan un marco estratégico que en ocasiones predetermina, en otras orienta y en otras condiciona, pero sobre todo puede facilitar y fomentar las necesarias acciones y medidas de transformación que debe afrontar la Administración General de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia en los próximos años, en el ámbito del personal de Administración y Servicios.

Por todo lo expuesto se considera imprescindible seguir impulsando actuaciones dirigidas a transformar la gestión de los recursos humanos de la Administración Regional, en el marco del diálogo social, adaptando la función pública a las necesidades de la sociedad murciana y reforzando la imagen institucional de la Comunidad Autónoma y la confianza ciudadana en sus instituciones.

Este documento pretende establecer las bases de una planificación sistematizada para la Transformación de la Administración Regional y, particularmente, de los recursos humanos alineándolos con el desarrollo de la propia Región de Murcia, de su tejido económico y social, en el marco de la política de Recuperación y Resiliencia impulsada por la Unión Europea, optimizando así el aprovechamiento de las sinergias que ofrece el marco estratégico actual.



## 2. Marco estratégico

Para abordar el diseño de los cambios necesarios para la transformación de la Función Pública Regional hay que valorar y atender, entre otras, las iniciativas surgidas desde diferentes instancias y niveles de gobierno que se indican a continuación.

### Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible

Acordada para poner fin a la pobreza, luchar contra la desigualdad y la injusticia y hacer frente al cambio climático, requiere el compromiso de las Administraciones Públicas de generar iniciativas y mecanismos innovadores, que promuevan el trabajo conjunto entre los actores de diferentes niveles y esferas públicas responsables de la creación de políticas y servicios; estando estrechamente imbricada al futuro de la Administración Pública y a los servicios a la ciudadanía y, en consecuencia, a los perfiles profesionales que la propia Administración demandará.

### Mecanismo de Recuperación y Resiliencia (Next Generation)

Promovido por la Unión Europea, tiene entre sus pilares fundamentales la idea de transformación. Dicho Plan entre un amplio abanico de acciones y medidas que se están poniendo en marcha, ha aprobado inicialmente la creación de un Fondo de Recuperación que transferirá a los Estados miembros, en concepto de ayudas y créditos, la suma de 750.000 millones de euros.

De la citada cantidad, corresponderán a España 140.000 millones, que se deberán emplear en algunos casos con una condicionalidad finalista y que se ejecutarán mediante proyectos acotados materialmente a lo establecido por la Comisión, entre los que tendrán encaje directa o indirectamente aquellos orientados a la adecuación de las estructuras de gestión del sector público encaminados a hacer frente a los retos y desafíos futuros, especialmente en el ámbito de la digitalización o transformación digital, igual que en otras esferas como transición energética, infraestructuras y ecosistemas, agenda urbana y rural, economía de los cuidados y políticas de empleo, educación y formación continua, etc.



Para gestionar de forma efectiva estas transferencias financieras en proyectos viables, se requerirá disponer de una Administración ágil y eficiente, una de cuyas piezas sustantivas son los recursos humanos, las personas, así como la flexibilización de las herramientas de gestión y disponer de unas estructuras administrativas más versátiles y adaptables.

Para la ejecución efectiva de dichos Fondos Europeos un elemento trascendental es la capacidad administrativa de crear equipos profesionales, así como estructuras organizativas de gestión ágiles que hagan factible el cumplimiento efectivo de los exigentes procedimientos europeos, que impidan la pérdida de infinidad de recursos imprescindibles para el desarrollo económico y la transformación de la Región de Murcia.

## Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia

---

Dentro de lo que este Plan identifica como políticas palanca de reforma estructural para un crecimiento sostenible e inclusivo recoge la siguiente: “Una Administración Pública para el siglo XXI”.

Se aboga, así, por la imposibilidad de abordar una auténtica transformación de la economía y la sociedad sin una Administración Pública que actúe como motor de los cambios tecnológicos.



# Real decreto-ley 36/2020, de 30 de diciembre, por el que se aprueban medidas urgentes para la modernización de la administración pública y para la ejecución del plan de recuperación, transformación y resiliencia

Cuyo objeto es facilitar la programación, presupuestación, gestión y ejecución de las actuaciones financiables con fondos europeos, en especial los provenientes del Instrumento Europeo de Recuperación y promover un proceso de transformación estructural mediante el impulso de la inversión pública y privada y el apoyo al tejido productivo, la aceleración de la doble transición ecológica y digital, y el refuerzo y aumento de la resiliencia y de la cohesión económica, social y territorial en el marco del mercado único europeo.

En su exposición de motivos este Decreto establece el papel protagonista de las Administraciones Públicas para el impulso, seguimiento y control de los proyectos del Plan, y para la necesaria absorción de los fondos europeos determinando la necesidad de acometer un proceso de modernización de las Administraciones Públicas que les proporcione las herramientas necesarias para la ejecución del Plan y la mejor gestión de fondos de modo ágil y eficaz para lo que es preciso.

## Estrategia Nacional de Inteligencia Artificial

Lo más relevante en esta materia de organización y recursos humanos es la gran revolución que supondrá para los procesos productivos y los métodos de trabajo de la Administración las tecnologías de la información y en concreto, la Inteligencia Artificial.

El proceso de digitalización imparable, que se ha acelerado tras la crisis del COVID 19 y se impulsará mucho más tras la ingente cantidad de fondos públicos europeos dedicados a esa transformación, tiene en la inteligencia artificial un alto potencial de aplicación en diferentes áreas de la actividad profesional y de servicios, impactando especialmente en la productividad de la Administración Pública, optimizando recursos y automatizando procesos, que generarán a medio plazo, la necesidad de definir perfiles de nuevos empleos en las Organizaciones Públicas.

## Estrategia reACTIVÄ 2020

---

Instrumento de gestión dinámico creado para guiar al Gobierno de la Región de Murcia en la implementación de medidas para recuperar el nivel de bienestar previo a la crisis sanitaria y económica derivada de la pandemia COVID-19.

La estrategia incluye planes específicos focalizados en sectores y en líneas de trabajo o herramientas diseñadas adhoc para dotar de mayor resiliencia al ecosistema económico y social y establece 11 objetivos entre los que, en la presente Estrategia, debemos señalar los relativos a “Mejorar la gestión y la eficiencia de la administración” y a “Desarrollar planes de contingencia”.

## Iniciativa para la Recuperación y Transformación de la Región de Murcia (Nëxt CARM)

---

Se trata de una iniciativa del Gobierno de la CARM que ha definido una estrategia para la recuperación, la transformación y la resiliencia que permita retomar la senda del progreso y la cohesión a toda la Región.

Se han definido 11 pilares transformadores sociales y económicos para la Región de Murcia en los que se ha incluido uno dirigido a la transformación digital de la Administración autonómica y de sus políticas y servicios públicos.





## 3. Elementos de diagnóstico

### Comunidad Autónoma uniprovincial

---

La Región de Murcia se constituye en Comunidad Autónoma uniprovincial heredando parte de la estructura y del personal de la antigua Diputación Provincial de Murcia, de modo que el esquema estructural de su función pública vino condicionado en parte, por la configuración del sistema de función pública local que posteriormente se enmarca dentro de lo que serán los cuerpos de Administración General.

### Empleo Público, población y presupuesto

---

Murcia con una población total de 1.510.951 habitantes distribuida en sus 45 municipios, cuenta con un empleo público regional que supone el 2,62% respecto a la misma, algo inferior a la media de España con un 2,7% y la media de la zona euro que se sitúa en el 3%. Los gastos de personal suponen aproximadamente un 40% del total del presupuesto de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia dirigidos principalmente a garantizar la asistencia directa en materia social, sanitaria y educativa.

Como entidad territorial dotada de autonomía legislativa y competencias ejecutivas, tiene personalidad jurídica propia independiente del Estado y competencia para configurar sus estructuras institucionales y de gobierno, por tanto, le corresponde la creación y estructuración de su propia Administración Pública, dentro de los principios generales y normas básicas del Estado.

Según datos del mes de julio de 2020, el personal de Administración y Servicios supone 9.253 personas del total de aproximadamente 57.000 personal al servicio de la Administración Pública de la Región de Murcia.



## 3. Elementos de diagnóstico

### La mujer y el empleo público

La presencia de la mujer en el personal de Administración y Servicios representa el 65% del total de la plantilla, siendo su peso menor en grupos de clasificación en los que las titulaciones STEM (Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas) y tecnológicas son mayores, como son los grupos A1 y A2.

La distribución por grupos de clasificación es la siguiente:

Grupo Clasificación	Mujeres %	Hombres %
<b>A1</b>	53,4	46,6
<b>A2</b>	63,5	36,5
<b>C1</b>	54,0	46,0
<b>C2</b>	73,7	26,3
<b>AFS</b>	71,0	29,0

### Envejecimiento del personal

La edad media del personal de Administración y Servicios se sitúa en los 54 años. Esto supone un envejecimiento de la plantilla que implica que en el plazo de 5 años se haya jubilado el 10% de la plantilla actual y que en 10 años ese porcentaje se eleve hasta el 27%.

Este incremento de las jubilaciones de los próximos años se producirán de forma más acusada a partir del ejercicio presupuestario 2023 y 2024 y en los momentos más críticos, que se producirán a partir de 2026, el número de salidas anuales superará los 400 o 500 efectivos por ejercicio, lo que representa en torno a un 5% anual de jubilaciones sobre el total de plantilla.



## 3. Elementos de diagnóstico

### Temporalidad en el empleo público

Si bien actualmente la interinidad estructural en el ámbito de Administración y Servicios supone el 29,31% de los puestos de la Relación de Puestos de Trabajo (un 25,7% si lo referimos al total de la plantilla), una vez ejecutadas las plazas incluidas en las diferentes Ofertas de Empleo Público (pendientes como consecuencia de la pandemia que ha impedido la celebración de exámenes) y que suponen 1.633 plazas distribuidas en diferentes cuerpos, escalas y opciones, dicha temporalidad estructural quedará en torno al 8% establecido en el Acuerdo para la Mejora del Empleo Público de fecha 12 de noviembre de 2018.

En cuanto al total de la plantilla el personal interino se distribuye de la siguiente forma por tipo de interinidad:

Tipo de interinidad	% sobre el total de plantilla
<b>En vacante estructural</b>	25,7
<b>Por sustitución</b>	4,5
<b>Por Programas</b>	12,2

Personal interino de Administración y Servicios

### Cualificación profesional

En lo que concierne a la cualificación de la plantilla, se advierte un peso relativamente bajo porcentualmente hablando de los grupos de clasificación profesional A1 y A2, que conjuntamente suman algo más del 33% del total de la plantilla.



### 3. Elementos de diagnóstico

La evolución de la implantación de la administración electrónica demandará que estos grupos vayan incrementando su peso sobre el total. La situación actual es la siguiente:

Grupo de Clasificación	Porcentaje sobre el total
<b>A</b>	13,37
<b>B</b>	20,13
<b>C</b>	12,75
<b>D</b>	41,54
<b>AFS</b>	12,18

### Estructura de la Función Pública

La estructura de la función pública se vertebra inicialmente por medio de grupos y categorías profesionales, dependiendo de si se trata de personal funcionario o laboral y de la titulación exigida para el ingreso. En la Administración Regional la presencia del personal laboral es anecdótica.

El personal funcionario se organiza a través de cuerpos y escalas. Además, dentro de los cuerpos y escalas se pueden establecer opciones, de acuerdo con las funciones atribuidas al tipo de puestos a desempeñar y la titulación exigida para el acceso. En la actualidad existen 18 cuerpos, 7 escalas y 125 opciones.

Este sistema estructural, y particularmente las opciones, sirven como medio de racionalizar el sistema de acceso, dado que no se hace a puestos de trabajo sino a cuerpos, escalas y opciones, que tienen asignadas genéricamente unas funciones y que luego se deben corresponder con las tareas atribuidas a los puestos de trabajo.



### 3. Elementos de diagnóstico

El resultado es una estructura muy fragmentada y que se ha ido complicando con el paso del tiempo, pues las opciones han tenido que abrirse a titulaciones nuevas como consecuencia del Espacio Europeo de Educación Superior, lo que puede plantear dificultades, especialmente cuando se deban incorporar perfiles de puestos de trabajo vinculados con la revolución tecnológica y el análisis y gestión de datos (estadística, ingenierías o matemáticas, entre otros).

La existencia de los cuerpos, escalas y opciones convive estructuralmente con la existencia de los puestos de trabajo. El puesto de trabajo es la unidad estructural nuclear de la función pública, y ello tiene reflejo en las relaciones de puestos de trabajo como instrumentos de ordenación. La estructura actual de puestos de trabajo se articula en torno a la plantilla tipo.

De acuerdo con la misma los puestos de trabajo se clasifican en 26 tipos; 7 de Jefatura, 5 de asesoramiento y 14 operativos y/o técnicos con los niveles, grupos de apertura y forma de provisión que a continuación se indica:





### 3. Elementos de diagnóstico

PLANTILLA TIPO PUESTOS DE TRABAJO	PUESTOS	NIVEL CD	GRUPO	PROVI SIÓN
<b>PUESTOS DE JEFATURA</b>	VICESECRETARÍA	30	A1	LD
	SUBDIRECCIÓN	30	A1	LD
	JEFATURA DE SERVICIO	28	A1	LD
	JEFATURA DE SERVICIO	26	A2 A1/A2	CM
	JEFATURA DE SECCIÓN	25	A1 A2 A1/A2	CM
	JEFATURA DE SECCIÓN	22	C1	CM
	JEFATURA DE NEGOCIADO	20	A2 C1	CM
<b>PUESTOS OPERATIVOS Y/O TÉCNICOS</b>	TÉCNICO/A COORDINADOR/ RESPONSABLE	26	A1 A2 A1/A2	CM
	TÉCNICO/A DE GESTIÓN	24/25	A1 A2 A1/A2	CM
	TÉCNICO/A DE APOYO	22	A1 A2 A1/A2	CM
	TÉCNICO/A ESPECIALIZADO	20	A2 C1	CM
	ESPECIALISTA DE APOYO	18	C1	CM
	ADMINISTRATIVO/A APOYO	18	C1	CM
	AUXILIAR COORDINADOR	18	C2	CM
	AUXILIAR ESPECIALISTA	17	C2	CM
	AUXILIAR DE APOYO	15	C2	CM
	BASE A1	22	A1	CM
	BASE A2	20	A2	CM
	BASE C1	16	C1	CM
	BASE C2	14	C2	CM
	BASE APSP	12	APSP	CM
	<b>PUESTOS DE ASESORAMIENTO</b>	JEFATURA ASESORIA	28	A1
APOYO TÉCNICO		28	A1	LD
TÉCNICO/A CONSULTOR/A		28	A1	LD
ASESORÍA EN MATERIA DE ...		26	A1 A2 A1/A2	CM
ASESORÍA DE APOYO		24	A1 A2 A1/A2	CM

Tabla : Plantilla Tipo LD: Libre Designación CM: Concurso de Méritos

En cuanto a los sistemas de provisión, el 93,4% de los puestos de trabajo de la Administración Regional se proveen por concurso de méritos, mientras que la provisión mediante libre designación supone el 6,6% respecto del total de puestos estructurales.



### 3. Elementos de diagnóstico

La Administración General de la Comunidad Autónoma se organiza en Consejerías y se estructura en órganos directivos y órganos o unidades administrativas (servicios, secciones, o asimilados). Por decreto del Consejo de Gobierno se establece o modifica la estructura orgánica de cada Consejería y sus Organismos Públicos, incluyendo la creación modificación o supresión de las unidades administrativas con rango de servicio sección y asimilados, el resto de unidades administrativas se establecen a través de la Relación de Puestos de Trabajo (RPT), según la siguiente clasificación:

- ➔ **Órganos superiores:** son los encargados de establecer los planes de actuación de la organización situada bajo su responsabilidad, teniendo tal carácter el Presidente de la Comunidad Autónoma, el Vicepresidente, en su caso, el Consejo de Gobierno y los Consejeros, se establecen por Decreto del Presidente.
- ➔ **Órganos directivos:** son los encargados del desarrollo y ejecución de los planes de acción determinados por los órganos superiores, se establecen por Decreto del Consejo de Gobierno, tienen la consideración de órganos directivos de la Administración General, y se pueden distinguir entre:
  - ➔ Altos Cargos. Son nombrados por Decreto del Consejo de Gobierno: secretarías generales, autonómicas, direcciones generales y asimilados.
  - ➔ Vicesecretarías, subdirecciones generales y asimilados. Son nombrados por Orden de la Consejería competente en materia de función pública a propuesta de la Consejería de la que dependa el puesto atendiendo a criterios de competencia profesional, entre personal funcionario de carrera perteneciente a cuerpos y escalas del subgrupo de clasificación profesional A1.
- ➔ **Unidades administrativas:** son los elementos organizativos básicos de las estructuras orgánicas. Las unidades comprenden puestos de trabajo o dotaciones de plantilla vinculados funcionalmente por razón de sus cometidos y orgánicamente por una jefatura común.



## 4. Objeto

---

La presente Estrategia responde al reto de transformar la Función Pública de la Región de Murcia adaptando la gestión de los recursos humanos a las necesidades de la sociedad murciana y reforzando la imagen institucional de la Comunidad Autónoma y la confianza ciudadana en sus instituciones. Se trata, en suma, de dar al personal empleado público la relevancia y protagonismo que ha de tener en el proceso transformador, preparándolo para ser elemento dinamizador y garantía de éxito de los cambios que se van a producir que impactarán en la forma en la que se proporcionan los servicios públicos a la ciudadanía.

Y esa transformación ha de hacerse en un escenario de cambio tecnológico, a transformación digital y la gestión de los fondos derivados del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia de la Unión Europea (Next Generation) imprescindibles para el desarrollo futuro de la Región de Murcia.

Los desafíos que se plantean a medio plazo son el relevo generacional en el empleo público, la gestión planificada de vacantes, la definición de los nuevos perfiles de puestos de trabajo, la adaptación de los recursos existentes a los requerimientos de aprendizaje permanente optimizando a tal efecto los recursos personales y buscando el compromiso del personal empleado público, el desempeño eficiente enmarcados en una evolución positiva de las condiciones de trabajo y la excelencia de la función pública al servicio del bienestar de la ciudadanía.

Para afrontar dichos desafíos se opta de forma decidida por adoptar para esta iniciativa la idea de “Transformación de la Función Pública Regional” alineándola con el desarrollo de la Región de Murcia, de su tejido económico y social, en el marco de la Iniciativa para la Recuperación y Transformación de la Región de Murcia NĒXT CARM, optimizando así el aprovechamiento de las sinergias que ofrece el marco estratégico actual.

Los Ejes de Transformación que se proponen pretenden servir de guía en el proceso de transformación de la Función Pública de la Región de Murcia, en el ámbito del personal de Administración y Servicios, dentro del actual contexto de incertidumbre, con el fin de adaptarse con flexibilidad, agilidad y eficiencia a los nuevos cambios sociales, generando el valor necesario que mejore la capacidad de gestión de la Administración Pública Regional y de su personal, ambas piezas clave en la legitimación de la Administración ante la ciudadanía.





## 5. Ejes de Transformación de la Función Pública

Los presentes Ejes de Transformación se han conformado partiendo de un diagnóstico inicial y deben considerarse como un instrumento vivo que estará sujeto a adaptación o replanteamiento en función de su grado de cumplimiento, de la evolución de la problemática de los recursos humanos y de cómo transcurra el escenario económico y los condicionamientos presupuestarios que se puedan plantear a corto/medio plazo. Estos Ejes pretenden hacer frente a los retos y desafíos identificados, como son:

- ➔ El envejecimiento de las plantillas.
- ➔ Un elevado número de jubilaciones del personal.
- ➔ El relevo generacional.
- ➔ La revolución digital, la implantación paulatina de la automatización (robótica de procesos) y de la Inteligencia Artificial.
- ➔ El replanteamiento de los perfiles de competencias de los distintos puestos de trabajo.
- ➔ La creación de empleos funcionales de nueva generación y la redefinición de muchas de las tareas y, por consiguiente, de las funciones de los puestos de trabajo convencionales que sobrevivan a esos impactos tecnológicos.
- ➔ La irrupción del teletrabajo.

La presente propuesta consiste en establecer hitos parciales a través de objetivos concretos a corto plazo que puedan asentar mejoras sobre las cuales sustentarse nuevas líneas de actuación que vayan, asimismo, transformando la cultura de la organización con una hoja de ruta muy marcada: la transformación gradual del empleo público, con la finalidad última de adaptar sus estructuras, funciones y personas a las exigencias de un contexto en constante cambio, no exento de impulsos de aceleración evidentes.

Las Medidas concretas en que se desarrollarán los Ejes y Líneas de Transformación serán objeto de negociación con la representación del personal, con la premisa de procurar el máximo consenso para su impulso e implantación.

Apostar por la idea de transformación del empleo público es un proceso de trabajo en marcha que requiere disponer de mirada estratégica, que debe apurar los márgenes de actuación de la normativa actual para sentar las bases de un cambio ordenado. A tal efecto se plantean los siguientes Ejes de Transformación que se desglosados en Líneas de Actuación que a su vez se desarrollarán en Medidas concretas.



## ET0. La formación como eje transversal para la transformación

---

La formación es un elemento capital del modelo de transformación, tanto en herramientas de gestión como en desarrollo de competencias digitales, idiomas o de otro carácter como las habilidades blandas o soft skills (pensamiento crítico, creatividad, innovación, trabajo en equipo, empatía), que serán las exigidas en los próximos años para el desarrollo efectivo de las competencias profesionales en la Administración.

La formación debe acompañar al personal al servicio de la Administración Pública Regional para fortalecer su resiliencia, en cuanto a capacidad de adaptación a las transformaciones y para poder dar respuesta, en el plano de todo tipo de competencias más allá de las tradicionales, a un proceso cambiante que puede generar tensiones puntuales e inadaptaciones de algún carácter.

Su importancia y transversalidad hacen que se destaque la formación ante el resto de ejes, ya que en todos y cada uno de ellos se abordarán medidas específicas de formación que ayuden a la consecución de los objetivos marcados en cada caso.

Todo proceso de cambio y transformación es inevitablemente un proceso de aprendizaje. Es responsabilidad de la Administración Regional proporcionar a las personas que la conforman las oportunidades de formación que faciliten ese aprendizaje y fomenten una promoción profesional y personal que no deje a nadie atrás en el proceso de adaptación.



## ET1. Planificación inteligente de recursos humanos

---

La planificación de los recursos humanos requiere en este momento más que nunca la incorporación de elementos de evaluación que tengan en cuenta no sólo los datos y los escenarios de partida, sino un sistema que entienda cómo está cambiando la sociedad en general y cómo de la mano de esos cambios también lo hacen las demandas de servicios públicos de los ciudadanos.

El sistema de planificación, sobre la base de la detección y comprensión de los cambios actuales y la prospectiva de los que se van a producir permitirá tomar mejores decisiones en relación a los recursos humanos.

No obstante, planificar no es solo decidir qué vas a hacer y cuándo lo vas a hacer sino que también implica comprender la actividad y prepararte para enfrentarla. Se trata de una planificación inteligente. La planificación inteligente nos permite hacer más en menos tiempo y, lo que es aún más importante, realizando un esfuerzo menor, respondiendo a criterios de eficiencia, agilidad, flexibilidad y cercanía al ciudadano.

El proceso de transformación debe ir acompañado de un análisis orientado a la simplificación de la estructura de puestos de trabajo existentes, en exceso atomizada por una tendencia evolutiva natural en las Organizaciones Públicas, que conviene reorientar gradualmente, mediante el análisis de los puestos de trabajo y racionalización de esas estructuras con la creación de puestos tipo que se agrupen en dotaciones que puedan prestar servicios polivalentes en diferentes ámbitos en los que el parentesco funcional sea la norma.



## 1.1. Análisis de prospectiva sobre necesidades de personal y flexibilización de perfiles profesionales

---

Es necesario analizar los instrumentos de ordenación tradicionales para su adaptación a la nueva realidad por lo que cabrá plantearse si las tendencias evolutivas del puesto de trabajo conducirán a su redefinición conceptual.

Por todo ello para una gestión planificada que comporte una serie de decisiones críticas, habrá que identificar:

- ➔ Qué puestos de trabajo, por su carácter estructural y sus funciones, seguirán siendo necesarios en la organización del futuro, con apenas modulaciones en función de las tareas a realizar.
- ➔ Qué puestos de trabajo, como consecuencia de pérdida parcial de tareas o de afectación funcional relativa, deberán redefinirse funcionalmente o en sus propias tareas.
- ➔ Qué puestos de trabajo, como consecuencia de la pérdida intensiva de tareas (automatización o IA) estarán abocados a ser amortizados y reconvertidos en otros adecuados a las necesidades de la Organización.
- ➔ Cuáles deberán ser los puestos de trabajo o empleos funcionales de nueva creación en los que se exijan perfiles profesionales altamente cualificados en el plano tecnológico (STEM) o de titulaciones de formación profesional tecnológica.



## 1.2. Equipos transversales y/o temporales

---

La gestión y ejecución de los proyectos ligados al Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia supondrá que determinadas unidades verán multiplicada su carga de trabajo en los próximos años debiendo adoptar medidas sobre organización, procesos, gestión del personal y la digitalización así como la flexibilización en materia de medios y organización movilizándolo y/o redistribuyendo los recursos humanos necesarios para que la gestión del Plan sea abordada con éxito.

Procedería iniciar un proceso evolutivo hacia el trabajo por proyectos de naturaleza departamental o transversal, en el que la polivalencia y la flexibilidad, así como la rotación en estructuras temporales será una de las constantes, incluyendo “unidades organizativas temporales”, en lo que afecta a la gestión de fondos europeos, con aportaciones incluso de personal interino por programas de alta cualificación en el ámbito tecnológico que se sumen a la Administración Regional para el desempeño de tareas concretas durante el tiempo necesario ligado a la duración del proyecto.

Las funciones estructurales de la Administración deberán combinarse con estos proyectos transversales no solo en el ámbito de gestión de fondos europeos, sino que pueden alcanzar a proyectos estratégicos vinculados con la puesta en marcha de políticas públicas relacionadas con otros objetivos incorporados en la acción de gobierno.

Para afrontar los cambios que se avecinan será necesario el diseño de instrumentos de planificación en materia de provisión y dotación de recursos humanos que utilicen preferentemente la redistribución y reasignación de efectivos, la asignación temporal de funciones y excepcionalmente, cuando resulte imprescindible, la creación o modificación de puestos de trabajo, la reorientación de los puestos de nuevo ingreso y/o el nombramiento de personal interino.

## 1.3. Plan de relevo generacional

---

Destinado a afrontar el elevado número de jubilaciones que se producirán en los próximos años, y que permitirá el cuestionamiento sobre el sentido y finalidad de algunos puestos de trabajo que queden vacantes como consecuencia de dicho proceso con el fin de mantenerlos en su estado actual o modificar sus funciones y responsabilidades para atender las nuevas necesidades de la Administración.

## 1.4. Gestión y transferencia del conocimiento

---

Es necesario fomentar iniciativas, procesos y recursos que permitan el aprovechamiento del capital intelectual de la Organización, especialmente en determinadas áreas críticas o nucleares en las que debe organizarse la transferencia del conocimiento y de las destrezas, pues esta estrategia de transferencia se convierte en un elemento central del sistema de recursos humanos, y puede ser materializada a través de diferentes técnicas como la formación, la gestión del conocimiento o la mentorización.

## 1.5. Seguimiento y control de la temporalidad

---

Tras la aprobación de importantes ofertas de empleo en los últimos años en ejecución del acuerdo de estabilización del empleo temporal estructural, su conclusión va a producir una intensa reducción de esta temporalidad. Para continuar en los niveles de temporalidad estructural que se hayan alcanzado resulta imprescindible realizar un estrecho seguimiento de la evolución que de la misma se vaya produciendo a partir de ahora.

Será importante distinguir de una forma clara entre el empleo público interino de carácter estructural de aquél otro que responde a necesidades temporales de la Administración, entendiendo que ambos, de forma y por causas diferentes, son imprescindibles para su funcionamiento y el servicio a la ciudadanía.

Sobre esta base, mediante seguimiento, control y aplicación de cuantas actuaciones resulten necesarias y adecuadas, deberemos trabajar para evitar nuevos incrementos de la temporalidad así como la aparición de interinidad de larga duración.



## ET2. Transformación digital de la Función Pública

---

En el marco de proceso de cambio tecnológico que se prevé y, particularmente, teniendo en cuenta que la digitalización será uno de los ámbitos a los que más recursos públicos se destinarán, en el proceso de transformación de las Administraciones públicas como consecuencia de los proyectos Next Generation, hay que tener presente que el impulso de la transformación digital en la gestión de los recursos humanos se convierte en uno de los ejes principales por su impacto en las posibilidades de realizar una gestión “inteligente” de los recursos humanos basada en el análisis prospectivo de datos.

### 2.1. Desarrollo de herramientas de gestión digital, Big Data e Inteligencia Artificial en la gestión del empleo público

---

En el marco de la estrategia europea, la Estrategia Nacional de Inteligencia Artificial, incluye en su seno acciones que se pueden encuadrar en la digitalización en sentido estricto, la automatización (robótica de procesos) o la Inteligencia Artificial, en sus dimensiones más sofisticadas o de realización de tareas cognitivas con la necesaria adaptación de los recursos humanos existentes a las nuevas tecnologías y procesos de automatización.

La Estrategia Europea de Inteligencia Artificial y, más concretamente, los impactos que esta tecnología tendrá a corto/medio plazo sobre las Administraciones Públicas, focaliza con más énfasis aún la necesidad de trabajar con metadatos y, por tanto, plantea un escenario en el que el Big Data y otras aplicaciones y tecnologías serán asimismo instrumentos necesarios también en las políticas de personal y en su propia gestión.

## 2.2. Fomento de las competencias digitales del personal empleado público

---

Es necesario abordar el fortalecimiento de las competencias digitales de quienes actualmente desempeñan su trabajo en la Administración Regional, invirtiendo en formación que prepare el terreno para el despegue de la automatización y de la Inteligencia Artificial en muchos de los procesos que actualmente desarrolla la Organización.

Esta formación, además, debe desarrollarse de forma permanente, pues las transformaciones en este ámbito serán continuas y aceleradas, lo que exigirá adaptaciones puntuales y asistencia constante.

## 2.3. Digitalización certificada de la documentación en materia de RRHH

---

Muy relevante será la inversión que se debe llevar a cabo para impulsar de forma efectiva la digitalización de todos los procesos de gestión de personal que se desarrollan, lo que supondrá un avance cualitativo en el diseño, ejecución y evaluación de las políticas de personal en la Administración Regional.

## 2.4. Adaptación organizativa para la implantación del teletrabajo

---

El teletrabajo no es un instrumento nuevo en la Administración Regional ya que se ha venido desarrollando mediante un proyecto piloto experimental y en diferentes Acuerdos de la negociación colectiva incluidos los Planes para la Igualdad que han servido de base para abordar la situación provocada por la crisis sanitaria del COVID-19.

Esta situación que implicó el confinamiento temporal propició su crecimiento exponencial para seguir dando respuesta a la ciudadanía a pesar del cierre temporal de los centros de trabajo. Superadas dichas circunstancias para la adecuada implantación del teletrabajo, es necesario introducir novedades en los modos tradicionales de gestión y organización del trabajo que exigen una adecuada regulación, planificación y diseño.





## ET3. Profesionalización de la función directiva

---

La profesionalización de las estructuras directivas en la Administración Regional es un Eje Estratégico para lograr su transformación, incrementar su eficacia y eficiencia, trabajar por objetivos y evaluar la gestión realizada.

Para lograrlo será preciso trabajar en el fortalecimiento de competencias directivas y de liderazgo por un lado, y la definición de un sistema de provisión que asegure la correspondencia entre las competencias de las personas y las requeridas por los puestos directivos que implicarán necesariamente dirección y coordinación de personas.

### 3.1. Competencias directivas

---

Para pilotar las transformaciones propuestas será necesario reforzar las estructuras directivas intermedias de la Administración Regional (Vicesecretarías, Subdirecciones, Jefaturas de Servicio o Jefaturas de Sección) en competencias profesionales mediante el desarrollo de itinerarios formativos adecuados a las competencias requeridas en función del nivel de responsabilidad.

### 3.2. Revisión del sistema de provisión mediante Libre Designación

---

En este contexto será necesario definir inicialmente cuál será el perímetro de puestos incluido en lo que podría ser el origen de un sistema de dirección profesional de la Administración de la Región de Murcia comenzando por la intensificación de la profesionalización de los puestos de trabajo, mediante definición de requisitos y competencias, funciones genéricas directivas y funciones específicas, requisitos para su desempeño y competencias profesionales que se deberán acreditar, exigiendo que el círculo de posibles aspirantes a esas posiciones estructurales acredite haber seguido y superado los programas de formación organizados a tal efecto.

### 3.3. Dirección por Objetivos (DPO)

---

La implantación de un modelo de DPO es la premisa necesaria para impulsar posteriormente un sistema de carrera profesional y asimismo una provisión de puestos de trabajo articulada sobre premisas que se basen en la gestión de la diferencia y en la acreditación de méritos profesionales por el personal que haya llevado a cabo una gestión cumpliendo los objetivos y los estándares de calidad y resultados establecidos en cada caso.

Es necesario caminar de forma decidida hacia una nueva cultura organizativa de gestión en la que la DPO sea un elemento central del modelo, lo que puede venir facilitado por la puesta en marcha de proyectos transversales de fondos europeos o de otro carácter que incorporen la evaluación colectiva e individual de resultados por la gestión.

En este sentido el trabajo por proyectos, sean departamentales o transversales, puede ser un elemento de empuje y aceleración de esta nueva filosofía de gestión que debe impregnar gradualmente los cimientos de la organización administrativa y la conducta y el quehacer del personal empleado público.

La transformación de la Administración Regional se juega una de las bazas futuras en la mejora de la gestión de las personas, lo que implica un desarrollo organizacional articulado en torno al trabajo por objetivos, a la introducción de los indicadores de gestión y asimismo a la implantación gradual y paulatina de la evaluación del desempeño.

## ET4. Promoción interna y adaptación competencial

---

El proceso de transformación debe ir acompañado por el aprovechamiento de las capacidades y del talento de las personas que integran la Administración Regional mediante una planificación adecuada de la promoción profesional, que permitirá mejorar el rendimiento y la productividad del personal y en definitiva la eficacia de la Administración, ofreciendo expectativas de progreso relacionadas con las necesidades de la organización de crear o mantener determinadas funciones elevando los niveles de cualificación y desempeño.

### 4.1. Programa de reforzamiento en integridad y valores

---

La Administración Regional, debe orientar su futuro hacia la flexibilidad, la polivalencia, la adaptabilidad y el reforzamiento de los valores públicos, llevando a cabo un proceso de fortalecimiento interno de su gobernanza intraorganizativa, que persiga el asentamiento de los valores públicos de servicio a la ciudadanía, la excelencia profesional, la imparcialidad y la transparencia en el desarrollo de sus funciones en un entorno de transformación y adaptación permanente del empleo público, dando respuesta a las necesidades objetivas de la sociedad murciana.



## 4.2. Promoción interna vinculada a mejoras competenciales

---

Ante el avance imparable de la automatización y de la Inteligencia Artificial (IA), conviene promover la promoción profesional y la reubicación del personal empleado público que desarrolle tareas que a corto/medio plazo están llamadas a desaparecer o a ir perdiendo gradualmente protagonismo.

Esta es una política que, junto con la formación, debería ser central y estratégica para que no se pierdan recursos personales en los próximos años o se disponga de empleados públicos con muy pocas tareas o prácticamente sin ellas en algunos sectores de actividad, para que todo el personal empleado público, adquiera las destrezas y competencias necesarias para atender las exigencias que la nueva sociedad y el modo de gestión les va a plantear.

Se trata de poner el punto de mira en la formación permanente del personal empleado público en competencias digitales, automatización e IA, que ayude a una transición ordenada desde un marco de funcionamiento analógico/digital de la Administración Regional a otro asentado en unas premisas de digitalización intensiva y extensiva, así como de desarrollo de la automatización y la Inteligencia Artificial.

## 4.3. Cultura institucional

---

La Administración Regional debe adaptarse a los cambios sociales para demostrar su resiliencia y continuar prestando servicios a la ciudadanía mediante un enfoque orientado al cumplimiento de objetivos y la resolución de problemas; particularmente en la redefinición del modelo estructural y organizativo, la simplificación de procedimientos y trámites, eliminación de cargas burocráticas, y la implantación efectiva de una administración electrónica que no cierre las puertas a la atención presencial ni genere más brechas digitales que incrementen la desigualdad.

Entre los aspectos a potenciar es necesario mejorar la imagen y la percepción del personal al servicio de la Administración Regional destacando el papel de la misma en la sociedad como soporte fundamental de las políticas y servicios públicos, en los que el factor humano resulta esencial, reforzando la confianza de la ciudadanía en la función pública.



## ET5. Talento público

---

La gestión del talento público debe entenderse como el conjunto de actuaciones que impulsa la Organización para atraer, seleccionar, desarrollar y retener al personal. La gestión del talento debe tener en cuenta sistemas que impulsen el reclutamiento, la selección, la formación, el desarrollo de la carrera profesional, la evaluación del desempeño o la retribución para generar un sistema coherente con la identificación, reconocimiento y promoción del talento en áreas claves y de futuro.

Las Organizaciones Públicas a veces desconocen qué competencias profesionales complementarias puede aportar su propio personal ya sea porque accedieron a través de procesos selectivos que requerían titulación de nivel inferior al que poseían, o ya sea porque se han formado con posterioridad o en paralelo en competencias que pueden ser muy necesarias para la propia Administración en el desarrollo de sus funciones (por ejemplo, competencias digitales, conocimiento de idiomas, segundas o terceras titulaciones, másteres o programas de postgrado, doctorados, etc.).

Todo ello hace imprescindible impulsar un programa de identificación del talento interno que beneficiaría, por un lado a la organización en la cobertura de vacantes, proyectos o destinos específicos, así como en la asignación de comisiones puntuales y por otro a las personas sobrecualificadas que mejorarían su desarrollo profesional.



## 5.1. Instrumentos para la transformación del modelo de selección de empleo público: gestión ágil y mejoras competenciales

---

Una herramienta necesaria en ese proceso de transformación de la cultura organizacional y en el objetivo de la transformación consiste, sin duda, en atraer y captar talento a la Administración Regional, lo que exige redefinir o reorientar los procesos selectivos, comenzando por disponer de un sistema de Oferta de Empleo Público ágil y a ser posible permanente que vaya identificando las necesidades y cubriendo en plazo razonable tales exigencias, evitando el enquistamiento de interinidades estructurales.

Repensar la selección del personal representa una de las necesidades más imperiosas y difíciles que actualmente tienen las Administraciones Públicas. A la complejidad que supone responder a todos los requisitos que han de cumplir los procesos selectivos para garantizar la igualdad, mérito y capacidad de los aspirantes hay que incorporar la respuesta judicial que se está produciendo ante las tímidas innovaciones que se han intentado desde algunas Administraciones.

No obstante, en el terreno de las acciones factibles en el corto plazo hay algunas iniciativas que mejorarían la gestión de los procesos selectivos mediante medidas estructurales como la agilización de las ofertas y la creación de una Comisión Permanente de Selección que dé respuestas efectivas ante estos procesos, acortando los plazos de gestión, actualmente bastante extensos.

En esta línea se debería trabajar en el estudio de las posibilidades de incorporación a los procesos selectivos de la evaluación de nuevas competencias profesionales que deberán acreditar las personas empleadas públicas del futuro, entre las que destacan sin duda las competencias digitales (no sólo para las titulaciones STEM, sino para todo tipo de titulaciones; también la formación profesional tecnológica y las medidas de fomento de la igualdad de género en los puestos de trabajo de componente tecnológico), las habilidades blandas o soft skills (pensamiento crítico, creatividad, innovación, trabajo en equipo, empatía) de imprescindible acreditación para la prestación de servicios profesionales en una Administración que ejerce sus competencias en un entorno de transformación tecnológica evidente, así como la exigencia gradual del conocimiento de idiomas para la cobertura de determinados puestos de trabajo en la Administración Regional.

Asimismo, la formación de acogida es una necesidad imperiosa para generar cultura institucional compartida, trasladar los valores de la organización y suplir las carencias de los procesos selectivos que deben descargarse paulatinamente de exigencias de conocimiento memorístico de marcos normativos, especialmente en los cuerpos, escalas u opciones, que no tengan carácter jurídico, y ser incorporados en los programas de formación selectiva una vez superado el proceso selectivo.

## 5.2. Sistema de evaluación del desempeño vinculado a Carrera Profesional, formación, provisión y retribuciones

---

La Gestión de la diferencia a través a la implantación gradual y paulatina de la evaluación del desempeño y de la progresión en la carrera profesional, requiere su prudente y ponderada aplicación, caminando de forma decidida hacia una nueva cultura organizativa de gestión, lo que puede venir facilitado por la puesta en marcha de proyectos transversales que incorporen la evaluación colectiva e individual de resultados por la gestión.

La implantación de un modelo de evaluación del desempeño es la premisa necesaria para seguir impulsando el sistema de carrera profesional y asimismo una provisión de puestos de trabajo articulada sobre premisas que se basen en la gestión de la diferencia y en la acreditación de méritos profesionales por el personal empleado público que hayan llevado a cabo una gestión cumpliendo los objetivos y los estándares de calidad y resultados establecidos en cada caso.

## 5.3. Reconocimientos públicos profesionales individuales y colectivos

---

El reconocimiento público del buen hacer individual y colectivo resulta imprescindible para cualquier Organización, pero lo es mucho más para las Administraciones Públicas. No debemos olvidar que uno de los principales motivos para formar parte de ellas es la vocación de servicio público y dicha vocación, el compromiso que implica y la profesionalidad que de ella se deriva, han de ser visibilizados tanto dentro como fuera de la propia Administración.

Es imprescindible avanzar en iniciativas que reconozcan el desempeño extraordinario y la dedicación de los empleados públicos y valores tales como la integridad, la responsabilidad, la vocación y la dedicación al servicio público que desarrollan o su extraordinario comportamiento profesional. Visibilizar a quienes son ejemplo de dichos valores es de justicia, pero además supone un estímulo para el resto del personal.

Además, en una sociedad que cada vez reconoce más el valor del trabajo en equipo y la colaboración, el reconocimiento al trabajo colectivo que implica la puesta en marcha de innovaciones, buenas prácticas o iniciativas dirigidas en general a mejorar la atención a la ciudadanía, los reconocimientos públicos no pueden limitarse a destacar el valor profesional y de servicio, sino también el de las diferentes Administraciones o de las unidades que las componen. Esto servirá no sólo para reconocer públicamente sino también para exponer y difundir iniciativas valiosas para ser replicadas por otros equipos.





## ET6. Gestión humana y responsabilidad social

---

Mejorar el compromiso del personal empleado público se ha revelado como una prioridad para las Organizaciones Públicas en el desarrollo reciente de su actividad.

Una gestión de sus recursos humanos centrada en la personas, escuchar al personal, conocer su entorno de trabajo y ocuparse de la mejora del clima laboral, en la consecución de la igualdad, la no discriminación, la conciliación de la vida personal, familiar y laboral, así como el desarrollo de acciones de Responsabilidad Social, junto a mejoras y acciones en otros campos. Ha llevado a esta Administración Regional a negociar con a las Organizaciones Sindicales medidas en estos ámbitos que ahondan en la consecución de ese bienestar que fideliza el compromiso del empleo público con el servicio público y la sociedad murciana.

### 6.1. Igualdad y conciliación

---

Desde el año 2018 asistimos a un gran movimiento social en favor de la igualdad, que ha supuesto una mayor concienciación de la ciudadanía en la comprensión del fenómeno de la desigualdad entre mujeres y hombres.

El creciente protagonismo de las mujeres en la sociedad, adquiere especial relevancia en la Administración Pública donde, actualmente, constituyen más del 50% de los efectivos totales indicando que el papel de las mujeres y el avance de la igualdad de género experimentados en nuestro país es uno de los más importantes cambios sociales, dado que pocos otros adquieren significado semejante a la hora de expresar el hondo calado del avance de las libertades democráticas y el reconocimiento de la pluralidad que late en la sociedad española.

El desarrollo sostenible y alcanzar un modelo social más justo pasan por favorecer el libre desarrollo del potencial de las mujeres sin las limitaciones que suponen las desigualdades impuestas por los roles sociales que perpetúan la desigualdad.

Asimismo, la conciliación de la vida personal, familiar y laboral, que hace referencia al equilibrio entre la vida profesional y familiar, se concreta en un conjunto de medidas que tiene una estrecha relación con la necesidad de fomentar el reparto equilibrado de responsabilidades laborales y familiares con todo un sistema que armoniza las nuevas necesidades sociales y la cooperación y compromiso entre mujeres y hombres.



## 6.2. Prevención de riesgos laborales y clima laboral

---

La seguridad y salud del personal se ha manifestado una vez más como un elemento esencial para que los empleados públicos presten a la ciudadanía la protección y atención que les demanda sobre todo en unos momentos tan difíciles como los vividos para afrontar los efectos de la crisis sanitaria.

Siendo por tanto un elemento esencial en la consecución de un entorno laboral saludable que redunde en una mejora del clima laboral que propicie el compromiso total y una mejor prestación del servicio público a la sociedad.

## 6.3. Programa de apoyo al personal

---

La incidencia de las situaciones de malestar personal en el trabajo repercute en las Administraciones Públicas, directamente en la prestación de servicio y en el rendimiento del personal, partiendo de una concepción global y compleja de los individuos dicho malestar puede tener su origen en diversos factores que inciden en la actividad laboral.

Para atender esta problemática se plantea la necesidad de arbitrar un programa de apoyo al personal con los objetivos de aumentar la satisfacción del personal en el trabajo, reducir el malestar laboral, el absentismo, aumentar la sensación de pertenencia y bienestar en la Organización, reducir los conflictos interpersonales y en definitiva, aumentar la motivación y el rendimiento.

Este programa debe contemplar, además de las tradicionales medidas recogidas en el Plan de Acción Social cuya actualización se hace necesaria, actuaciones que atiendan el malestar causado por las relaciones interpersonales, decisiones de la Organización, problemas personales o familiares, situaciones de acoso o violencia con incidencia directa o indirecta en el trabajo.



## 6.4. Integración de la diversidad funcional y la discapacidad

---

Un elemento fundamental es aumentar las posibilidades de desarrollo profesional de las personas con alguna discapacidad para promover su integración y su vida independiente, especialmente las que presentan mayores necesidades de apoyo.

Las medidas positivas para garantizar el acceso al empleo público son uno de los principales ámbitos de actuación de la Administración Regional dirigidos a lograr la inclusión plena y efectiva de estas personas en la sociedad, así como la adaptación de sus condiciones de trabajo para garantizar la plena inclusión.

## 6.5. Responsabilidad Social

---

Más allá del papel que las administraciones públicas desempeñan en la promoción y apoyo de la responsabilidad social en el ámbito de las empresas y del resto de organizaciones, se debe también reflejar el propio funcionamiento de las AAPP como organizaciones que prestan servicios a los ciudadanos y, por tanto, deben ser cada vez más eficientes en su actividad.

Se trata de organizaciones que interactúan en un entorno social y ambiental que deben respetar y mejorar, al tiempo que deben velar por el desarrollo profesional y el bienestar laboral de las empleadas y empleados públicos.

Por todo ello, la Administración Regional debe aplicarse a sí misma los criterios que inspiran el concepto de responsabilidad social como modelo de gestión o forma de “hacer las cosas”.

## ET7. Negociación y comunicación

---

Lograr el objetivo planteado por la presente iniciativa y enfrentar los retos que implica la transformación ha de apoyarse necesariamente en la negociación, comunicación, transparencia y la participación. Las transformaciones implican un cambio cultural de la Organización y de las personas que la componen.

Dialogar con transparencia y comunicar a todas las esferas de la Administración Regional esta propuesta y todas las líneas y actuaciones que se derivarán de ella representa uno de los factores de éxito más importantes.

Será necesario por tanto organizar foros de análisis y propuesta y vías de comunicación radial de todo lo que surja en torno a la política de recursos humanos a partir de la puesta en marcha de los Ejes de Transformación.

Asímimo, la negociación con la representación del personal será uno de los principios claves para el éxito del presente modelo.

### 7.1. Plan de Comunicación

---

Un proceso de transformación como el que necesariamente deberá emprender la Administración Regional que comporta una gestión del cambio con unos retos plurales y complejos, exige un desarrollo de un Plan de Comunicación.

Sus dos vertientes, una interna que mejore las herramientas de comunicación existentes con la finalidad de que las propuestas y experiencias que se pongan en marcha sean perfectamente conocidas y compartidas por la Organización y las personas que la integran buscando, en definitiva, que el personal empleado público termine comprendiendo bien qué se pretende, cuál es el papel que deben cumplir y en qué medida pueden contribuir al éxito de un proyecto compartido. La vertiente externa del Plan de Comunicación se debe centrar en el desarrollo y fomento de herramientas de difusión a la ciudadanía lo más cercanas posibles.



## 7.2. Sistemas y servicios de información digital sobre Función Pública

---

Esta línea de actuación estaría encaminada al rediseño de los sistemas y servicios de información digital sobre Empleo Público de la Región de Murcia, concretamente en nuevos diseños y mejoras de arquitectura de la información, accesibilidad y usabilidad web, para ofrecer a la ciudadanía toda la información relacionada con los procesos selectivos desde un único punto de acceso.

La red interna corporativa de la Administración Regional debe convertirse en un espacio que permita compartir recursos y acceder a la información y documentación necesaria para el desarrollo de su actividad por parte del personal empleado público. Desarrollando espacios de trabajo y de aprendizaje colaborativos mediante herramientas digitales.

## 7.3. Negociación y diálogo social continuo

---

La negociación y el diálogo social continuo o el diálogo estratégico con los agentes sociales es una de las premisas para el éxito de los Ejes de Transformación. Garantizando la comunicación y la transparencia en el desarrollo y aplicación concreta de las líneas y medidas se alcanzará el compromiso individual del personal y colectivo a través de la representación sindical.

## 7.4. Comisión de Desarrollo y Transformación

---

Uno de los pilares fundamentales de los presentes Ejes de Transformación es la transparencia y la participación. Para facilitar el debate, evaluación y mejora de su desarrollo en medidas concretas de actuación se constituirá una Comisión en la que estarán presentes, entre otros agentes, las organizaciones sindicales, y que facilitará la participación del personal en el desarrollo e implantación de los Ejes a los cuales puedan incorporar propuestas e iniciativas a lo largo de toda su vigencia.

