

A photograph of several hands assembling wooden puzzle pieces, symbolizing teamwork and success. The puzzle pieces are light-colored wood and are being held together by multiple hands. The background is a soft, out-of-focus indoor setting.

CASO DE ÉXITO



MADRID
TALENTO

MADRID TALENTO

GANADOR 9° PREMIOS IMM



NOMBRE DEL PROYECTO:

MADRID TALENTO

EMPRESA:

AYUNTAMIENTO
DE MADRID

CATEGORÍA:

PREMIO ESPECIAL





¿En qué consiste el proyecto?

Transformar la política de recursos humanos del Ayuntamiento de Madrid. El origen del Ayuntamiento de Madrid data de 1346, cuando el Rey Alfonso XI dictó un privilegio por el que creaba el ayuntamiento madrileño, formado por doce regidores –equivalentes en la actualidad a los concejales– y dos escribanos que hacían las labores de secretarios.

Actualmente cuenta con casi 40.000 empleados, da servicio a más de 3,3 millones de habitantes y cuenta con un presupuesto de más de 5.500 millones de euros.

El proyecto Madrid Talento está diseñado para captar el talento externo, dinamizar el interno y garantizar que el Ayuntamiento cuente con los mejores profesionales para prestar un óptimo servicio a los madrileños.

Madrid Talento muestra el atractivo de esta organización a los jóvenes que concluyen sus estudios, así como a todos los profesionales del sector privado.

Implica un cambio de raíz en la cultura organizativa sobre la base de una planificación a medio y largo plazo, que procura dar estabilidad al empleo, transformar digitalmente los procedimientos para agilizarlos y simplificarlos y formar al personal de acuerdo con las necesidades organizativas, todo ello construido sobre unos sólidos valores éticos.

Porque el servicio público es el camino más corto para satisfacer al interés general, este proyecto reúne las iniciativas más innovadoras en materia de selección, formación y transformación de la gestión de personas al servicio de la ciudad desde la estricta competencia municipal y está gestado en el marco de la Estrategia de Transformación de Recursos Humanos aprobada con el consenso de todas las organizaciones sindicales en diciembre del 2019.

Madrid Talento no es una actuación más de mejora o reforma administrativa, si no una nueva concepción de los recursos humanos en la Administración Pública.

¿Qué problema querías RESOLVER?

Predominio de una concepción burocrática de los Recursos Humanos, los grandes olvidados. Una tramitación basada en el papel, con procedimientos farragosos, centralizados e ineficientes.

Insuficiente digitalización.

Retraso en la ejecución de las Ofertas de Empleo Público, con 2.314 plazas pendientes de convocar. con el consiguiente problema de caducidad de las ofertas de empleo público y con plazas desiertas en oposiciones estratégicas.

Envejecimiento progresivo de la plantilla con una edad media de 50 años, que se incrementa un año cada dos. Necesitamos atraer talento joven.

Excesiva temporalidad que había crecido un 70%. Exceso de interinos. Falta de convocatoria de procesos de estabilización.

Lentitud de los procesos de selección, de hasta unos 1.000 días.

Dificultad en los ámbitos de la gestión del conocimiento y la trasmisión de valores, fundamentalmente por el aumento del número de jubilados, que ha pasado de 533 anuales en el período 2015-2020 hasta los 653 previstos para el periodo 2021-2024 o los 828 del 2025-2029.

Un sentir generalizado de desmotivación.

Ausencia de planificación por una gestión del día a día que consume todos los esfuerzos del gestor,

Necesidad de identificar y planificar las necesidades. Conciliar la reflexión necesaria para una buena planificación, con solventar urgencias.



¿Qué resultado Obtuviste?

Las mejoras implantadas están arrojando resultados enormemente positivos en los distintos indicadores que gestión, generando un efecto multiplicador a medida que avanza el proyecto.

-Renovar uno de cada tres empleos municipales, de manera que las tres próximas OEP incluirán una media de 1.150 plazas al año para alcanzar las 3.500 plazas en 2023.

Incremento:

- En las convocatorias de procesos selectivos_ de 40 a 266.
- En las plazas convocadas: de 981 a 7.596.
- En las solicitudes de participación: de 25.549 a 140.860
- En los ejercicios realizados: de 79 a 211.
- En los ejercicios preparados: de 20.730 opositores a 100.408.
- En los funcionarios incorporados: de 662 funcionarios a 2.282.

-Reducción a la mitad de los plazos iniciales en los nuevos procesos, pasando de 257 días en 2019 a 130 días en 2021.

-Incremento de un 65 % en el número de plazas reservadas para promoción interna, la mayor cantidad de toda la serie histórica desde el año 2006.

-Reducción de un 20 % la temporalidad, que en el anterior mandato había crecido un 70 %

RESULTS

¿Qué resultado Obtuviste?

-Aprobar un Plan de Estabilización de Empleo para alrededor de 2.500 trabajadores.

-Por primera vez, convocar dos procesos selectivos para personas con discapacidad intelectual para cubrir 32 puestos de trabajo. Una apuesta de este equipo de Gobierno por el empleo inclusivo.

-Más de 1.000 personas colaboran como miembros de órganos de selección en los más de 265 procesos selectivos en marcha. De los cuales 137 son de estabilización y 128 de tramitación ordinaria.

-Cada año la Escuela Madrid talento organiza más de 1.000 acciones formativas con más de 50.000 plazas. El proyecto de plan general de formación para 2024 contempla 1.127 ediciones de acciones formativas con 51.392 plazas.

-Se han potenciado las prácticas de estudiantes universitarios en colaboración con universidades públicas y privadas. En el curso 2018/2019 Se ofertaron 299 plazas con itinerarios formativos en distintas áreas de Gobierno y 276 plazas en 2019/2020.

-Transformar la Escuela de Formación Virtual, pasando de impartirse un 14% de la formación en 2017 a un 56 % en la actualidad. Un hito que ha permitido impulsar el Plan de Capacitación Digital para todo el personal del Ayuntamiento, con el objetivo de que los 26.773 empleados municipales manejen las herramientas tecnológicas corporativas y desarrollen las habilidades necesarias.

RESULTS

¿Cuáles fueron las 3 resistencias y 3 barreras principales?

RESISTENCIAS:

- Inmovilismo y resistencia al cambio.
- Cultura organizacional obsoleta.
- Inercia.

BARRERAS:

- Los clichés sobre el empleo público.
- El desconocimiento de las inquietudes de la nueva generación de talento.
- La falta de discurso en torno al valor del empleo público.

¿CÓMO LO RESOLVISTEIS?

ACCIONES REALIZADAS



Apoyo de los líderes de la organización y consenso:

El 18 de diciembre de 2019 se firma la Estrategia de Transformación de los Recursos Humanos por el Alcalde de la Ciudad de Madrid y las cuatro organizaciones sindicales presentes en la mesa general de negociación, haciendo patente el consenso en torno al diagnóstico de la situación de partida y la necesidad de poner en marcha actuaciones inmediatas y de calado.

Información y datos:

Cuadro de mando para conocer la situación actual de los cerca de 40.000 empleados municipales a través de sus indicadores: cuántos son, evolución, temporalidad, categorías, edad y titulación, predominio de mujeres, etc. Cifras que permiten diseñar estrategias adecuadas para mejorar las competencias y el funcionamiento de la organización.

Innovación:

Situar el Ayuntamiento de Madrid en la vanguardia de las políticas de personal entre las organizaciones públicas y privadas.

Transformar la sede de la escuela de formación y capacitación situada en la calle Raimundo Fernández de Villaverde con la finalidad de convertirse en un **laboratorio de ideas y actuaciones**, el **'hub' de servicio público** que desde el Ayuntamiento se ofrece al conjunto de la sociedad.

Feria "#MadridTalento innova".

¿CÓMO LO RESOLVISTEIS?

ACCIONES REALIZADAS



Comunicación:

Creamos la marca **Madrid Talento** con una identidad propia, una web y presencia en redes sociales (LinkedIn, IG).

Compartir Buenas Prácticas para avanzar:

Novagob

Diez ejes relacionados con digitalización, igualdad, innovación, agilidad y control interno, contratación pública, datos, gobierno abierto, personas, comunicación y ODS. Todo desde la perspectiva del talento como enlace transversal.

Transformación digital y nuevas tecnologías:

- Plan de Capacitación Digital.
- Selección electrónica a nuestros procesos.
- Teletrabajo y firma digital.
- **Power Automate**, un robot de última generación que permite extraer certificados de servicios, entre otros documentos administrativos de forma ágil y sencilla. Lo que antes elaboraban cuatro personas durante tres días ahora lo hace nuestro robot en una noche. Optimizamos recursos y automatizamos tareas.
- Incorporar contenidos en **realidad aumentada** para desarrollar formaciones como la dirigida a la resolución de conflictos, con la posibilidad de participar en un taller de realidad aumentada y metaverso.

¿CÓMO LO RESOLVISTEIS?

ACCIONES REALIZADAS



Motivación:

Programa onboarding: plan de bienvenida que incluye manuales para las unidades gestoras, tutores, manuales en lectura fácil accesible para personas con discapacidad intelectual y un gaming, juego virtual que de forma lúdica y amena recorre los lugares más emblemáticos de la ciudad y, al mismo tiempo, da las claves necesarias para superar los momentos iniciales de la incorporación profesional.

Programa de Mentoring: Conectar a los baby boomers con la generación Z en un trasvase bidireccional de conocimiento, experiencia y valores, que resulta imprescindible en un momento de intenso cambio generacional de la plantilla. 7 de cada 10 nuevos funcionarios solicitan este servicio.

Capacitación:

Escuela Virtual. Espacios virtuales de formación que alojan contenidos audiovisuales que permitan crear nuevos entornos de aprendizaje mediados por la tecnología. Contenidos de calidad sobre muy diversas materias, tanto técnicas como transversales, a disposición de toda la plantilla en un formato 24/7.

Permite no solo cursar las distintas actividades formativas dentro del Plan de Formación, si no también, consultar aquellos contenidos que puedan ser de su interés, en cualquier momento y lugar, así como contactar y compartir experiencias de aprendizaje con otros usuarios, con el fin de ofrecer experiencias personalizadas, fomentar el aprendizaje colaborativo y el desarrollo del talento.

¿CÓMO LO RESOLVISTEIS?

ACCIONES REALIZADAS



Bienestar:

Creación de espacios para el bienestar, salud psicológica y emocional y estilo de vida saludable de los empleados

Reconocer:

Premios Madrid Talento, con tres modalidades de distinción:

- Madrid Talento a la Innovación.
- Madrid Talento al Desempeño.
- Madrid Talento San Isidro.

Estas distinciones reconocen a las personas o unidades que han contribuido de manera especial a la mejora de los servicios públicos municipales madrileños, a su administración municipal o a la Ciudad de Madrid.



¿Qué metodología utilizasteis?

Planificación estratégica.

Estrategia de Transformación de la Gestión de RRHH 2019-2023.: Planificar, atraer, seleccionar y cuidar.

- PRIMER EJE: Planificación de recursos humanos.
- SEGUNDO EJE: Impulso y optimización de la gestión del empleo público y el sistema de relaciones laborales.
- TERCER EJE. Transformación digital.
- CUARTO EJE. Gestión del cambio y puesta en valor de la plantilla municipal.

Evaluación periódica.

Cuadro de mando: Con 18 indicadores que se vuelcan en informes periódicos o coyunturales (Informe RRHH, Informe de proyección de edad de la plantilla, informes de cobertura de promoción interna, informe de impacto de género de la oferta de empleo público, etc.) y auditorías sectoriales de planificación, para tomar las mejores y más certeras decisiones basadas siempre en evidencias y datos.





¿DOS LECCIONES APRENDIDAS?

- **El Talento existe, pero hay que saber atraerlo, retenerlo y potenciarlo.**
- **El Cambio es inevitable. Puedes dejarte llevar o liderarlo con estrategia y metodología.**