



## ACUERDO

### Asunto: 3 - Aprobación de la Estrategia de Recursos Humanos 2021-2023.

Vista la propuesta relativa a la Estrategia de Recursos Humanos del Cabildo Insular de Tenerife 2021-2023, y teniendo en cuenta los siguientes antecedentes/consideraciones:

1.- El Pleno del Cabildo Insular de Tenerife, en sesión extraordinaria celebrada el día 3 de julio de 2020, tras la moción propuesta por el Grupo Socialista, aprobó el diseño y establecimiento de una planificación estratégica en materia de gestión de recursos humanos que integre los objetivos de la institución con los del personal con la finalidad de mejorar los servicios públicos, sobre la base de la motivación del personal, reforzando la profesionalización técnica en la organización, especialización, carrera profesional, responsabilidad y ética, reduciéndose la temporalidad del personal.

En este sentido, en los antecedentes del acuerdo plenario se puso de manifiesto la necesidad de “avanzar hacia una estructura que garantice de manera suficiente y adecuada el desarrollo de la actividad del ámbito competencial institucional, tanto en su diseño, como respecto a la situación de cobertura del personal, y con capacidad de adaptación a la evolución de las necesidades de servicio público a la ciudadanía tinerfeña”.

Asimismo, se incorporaba mención expresa a la procedencia de “fortalecer la dirección, coordinación y sistematización con el necesario apoyo de tecnologías de información y comunicación, contribuyendo a la realización de un trabajo compartido, con visión de equipo, de conjunto y de valor añadido, toda vez que la actividad atomizada o individualizada en cada servicio o unidad, o sin el apoyo mínimo necesario de aplicaciones y sistemas, deriva en tensión en la jornada laboral, además de disfunciones, ineficiencias, desmotivación y pérdida de identificación institucional”.

En este escenario, se decide liderar un cambio con visión más allá de la inmediatez, y, entre otras medidas, nace el proyecto “7.5 Planificación Estratégica de la Gestión de Recursos Humanos” en el marco del Plan de Modernización 2020-2023, que conlleva la presente propuesta de aprobación impulsada por el Área de Presidencia, Hacienda y Modernización, a través de la Dirección Insular de Recursos Humanos y Asesoría Jurídica del Cabildo Insular de Tenerife.

Este documento recoge las iniciativas planteadas por las personas entrevistadas, tal y como se plasma en el apartado 3 de metodología, pero también incorpora aspectos planteados tanto en el documento “Acciones propuestas por el personal del Cabildo Insular de Tenerife y su Sector Público en el proceso de elaboración del Plan de



#### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdfff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdfff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Documento

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebd0f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25cebd0f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



Modernización” realizado por el Laboratorio de Innovación Social de la ULL, como en las conclusiones del informe del proceso participativo del “Plan Insular de Teletrabajo” elaborado desde el Área de Acción Social, Participación Ciudadana y Diversidad del Cabildo Insular de Tenerife. Con la toma en consideración de estos documentos se ha pretendido escuchar y analizar todas las propuestas que el personal ha realizado en los procesos participativos desarrollados en el año 2020 para hacerlas converger con la información recogida para la definición del Plan Estratégico de Recursos Humanos; realizando, de este modo, una apuesta importante por dar voz al personal de la Corporación, como eje fundamental para el desarrollo de cualquier estrategia.

2.- La ejecución de las acciones planificadas en la Estrategia permitirá avanzar en la construcción de las bases del funcionamiento basado en la mejora continua que pueda dar respuesta a los fines que se persiguen por la Corporación, bajo la premisa de que su equipo humano es el principal activo. Según manifiesta la moción en acuerdo plenario del 3 de julio de 2020, se consideró necesario acometer “la gestión de recursos humanos desde una perspectiva estratégica sobre la base de la motivación de su personal con el objetivo de mejorar la estructura organizativa para el ejercicio de las funciones que requiere el ámbito competencial de la Corporación insular, a reforzar la profesionalización, especialización del personal, su carrera administrativa y su motivación. La combinación de la implantación de una dirección por objetivos, monitorización de la actividad, podrá permitir con visión de futuro avanzar convergiendo la promoción del personal y carrera profesional con la racionalización de los recursos y fortaleciendo la base de toma de decisiones del gobierno”.

3.- El presente Plan se construirá y ejecutará conforme a los principios fundamentales de la Corporación Insular, que también recoge el Plan de Modernización 2020-2023:

**1.- TRANSPARENCIA.** Mejora e incremento de los niveles de transparencia y del acceso a la información, mediante la apertura de datos públicos y la reutilización de la información del sector público para promover la innovación y el desarrollo económico y social.

**2.- ÉTICA E INTEGRIDAD PÚBLICA.** Fortalecimiento de la ética e integridad pública, mediante el establecimiento de mecanismos y procedimientos de rendición de cuentas de las y los servidores públicos.

**3.- BUEN GOBIERNO.** Actuar con eficacia, economía y eficiencia para satisfacer el interés general, con .-dedicación al servicio público, evitar cualquier conducta que sea contraria a la imparcialidad, lograr un trato igual y sin discriminaciones, actuar con diligencia y con una conducta digna y correcta, y asumir la responsabilidad de las decisiones y actuaciones propias.



#### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdfff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdfff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Documento

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebd0f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25cebd0f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma

**3.- PARTICIPACIÓN ACTIVA DE LA CIUDADANÍA.** Creación de las condiciones que faciliten un incremento significativo en la participación activa de la ciudadanía en el diseño y formulación de las políticas y servicios públicos, fortaleciendo los espacios de participación ciudadana en los asuntos públicos y en la toma de decisiones que le atañen.

**4.- ACCESIBILIDAD Y ACCESO A LA INFORMACIÓN.** Adopción de las medidas necesarias para evitar dificultades derivadas por la brecha digital y social. Incorporación de las herramientas adecuadas, para garantizar la igualdad de trato y oportunidades de las personas con discapacidad. Facilitando así el acceso a la información y la participación de toda la ciudadanía.

**5.- COLABORACIÓN E INNOVACIÓN.** Promoción de espacios de cooperación entre los diversos actores, particularmente entre las administraciones públicas canarias, las instituciones académicas y la sociedad, incorporando el sector privado y al tejido asociativo para, conjuntamente y de forma colaborativa, diseñar, crear y, en su caso, coproducir servicios públicos generadores de valor público, económico y social.

**6.- APROVECHAMIENTO DEL TALENTO Y CONOCIMIENTO DE EMPLEADAS/OS PÚBLICAS/OS.** Impulso y desarrollo de espacios de trabajo colaborativo, y de difusión de la información, accesible al personal del ámbito de la Corporación, así como del Sector Público dependiente, que contribuya, desde la perspectiva interna, a reforzar y dinamizar la difusión y conocimiento de la información de interés del Cabildo, así como a fomentar cauces de participación ágiles, donde las aportaciones ya realizadas por las empleadas y los empleados públicos en procesos participativos como el Plan de Modernización y el Plan de Teletrabajo, enriquezcan la elaboración y ejecución del presente Plan Estratégico.

**7.-IGUALDAD DE GÉNERO.** Implantando medidas e indicadores que garanticen la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres. Llevando a cabo las evaluaciones de impacto de género que permitan valorar y corregir en el caso de que afecten de manera desigual en la vida de hombres y mujeres.

4.- Por Resolución de la Directora Insular de Recursos Humanos y Asesoría Jurídica de 6 de noviembre de 2020, se adjudicó el contrato menor para la elaboración del Plan Estratégico de Recursos Humanos del Excmo. Cabildo Insular de Tenerife a la entidad Planificación Básica de Consultoría, S.L.U. (Plan B Group), de la que se recibe documento por registro el 23 de marzo de 2022 que incluye la propuesta de “Plan Estratégico 2021-2023 de Recursos Humanos del Cabildo Insular de Tenerife”.



#### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdfff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdfff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Documento

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebd0f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25cebd0f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



5.- De conformidad con el acuerdo de Pleno en relación con la moción de 3 de julio de 2020 se ha llevado a cabo, en colaboración con el Área de Acción Social, Participación y Diversidad; un proceso participativo del que consta informe técnico en el que se exponen los resultados del mismo, de los cuales se dio cuenta al personal mediante reunión telemática de 7 de abril de 2022. Dicho proceso participativo se desarrolló en dos fases. Una primera de difusión e información y otra de recogida y análisis de la información, ejecutándose ambas entre los meses de Octubre de 2021 y Marzo de 2022.

6.- Tal como estableció el citado Acuerdo de Pleno, la planificación estratégica ha sido objeto de un proceso de negociación colectiva con las organizaciones sindicales, llegándose a un acuerdo de apoyo y aceptación unánime por parte de las mismas con derecho a voto en la mesa celebrada con fecha de 7 de abril de 2022, que se incorpora al expediente de su razón.

7.- La aprobación de la Estrategia de Recursos Humanos, instrumento de planificación, no representa un acto que conlleve aprobación o autorización de gasto económico alguno, por lo que en atención a lo previsto en el Real Decreto 424/2017, de 28 de abril, por el que se regula el régimen jurídico del control interno en las entidades del Sector Público Local, se entiende no resulta preceptivo la fiscalización previa por la Intervención General ni requiere informe de la Asesoría Jurídica puesto que no se encuentra dentro de los informes calificados como preceptivos dentro de las Instrucciones Internas sobre el ejercicio de la función de asesoramiento por la Dirección de la Asesoría Jurídica, ni en atención a lo estipulado en el Real Decreto 128/2018, de 16 de marzo, por el que se regula el régimen jurídico de los funcionarios de Administración Local con habilitación de carácter nacional.

8.- Que el artículo 29.5.b) del Reglamento Orgánico del Cabildo Insular de Tenerife establece entre las atribuciones del Consejo de Gobierno Insular *“la aprobación de todo tipo de Planes y Programas, excepto los indicados en los apartados 3.c), j), k), l), ll), m) y n) de este artículo, que corresponden al Pleno”*, no encontrándose de entre esas excepciones el presente caso, por lo que se considera que es el Consejo de Gobierno Insular el órgano competente para la aprobación de la Estrategia de Recursos Humanos del Cabildo Insular de Tenerife 2021-2023.

9.- Que conforme a las competencias atribuidas en el artículo 127.1 h) de la Ley 7/1985, de 2 de abril, de Bases de Régimen Local, en relación al artículo 62.f) de la Ley 8/2015, de 1 de abril, de Cabildos Insulares y en el artículo 29.5 d) del Reglamento Orgánico de este Cabildo Insular (ROCIT), **el Consejo de Gobierno Insular**

**ACUERDA:**

**PRIMERO.-** Aprobar la Estrategia de Recursos Humanos del Cabildo Insular de Tenerife 2021-2023 que se recoge como **Anexo** del presente acuerdo.



#### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdfff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdfff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Documento

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebd0f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25cebd0f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



**SEGUNDO.-** Establecer como horizonte temporal de la Estrategia tres años, considerando su inicio desde 2021 inicio efectivo del diseño y realización de acciones y finalizando en el año 2023, extendiéndose su alcance subjetivo, además de al Cabildo Insular de Tenerife, a las entidades dependientes adscritas al Sector Público Insular, como marco general de actuación y criterios de aplicación, sin perjuicio de las adaptaciones y/o modificaciones que correspondan, teniendo en cuenta las especificidades y naturaleza de actividad, así como la adopción de acuerdos que correspondan en sus respectivos ámbitos organizativos.

**TERCERO.-** Todos los Órganos, Servicios y Unidades Administrativas del Cabildo Insular de Tenerife, así como los órganos correspondientes en el seno de las entidades adscritas al Sector Público Insular dependiente, en su caso, participarán de forma activa en la consecución de los objetivos perseguidos con la aprobación de la Estrategia de Recursos Humanos, correspondiendo su impulso al Área de Presidencia, Hacienda y Modernización en coordinación y colaboración con todas las áreas, a través de la Dirección Insular de Recursos Humanos y Asesoría Jurídica.

**CUARTO.-** El Plan de Modernización y la Estrategia de Recursos Humanos mantendrán alineación y correspondencia en la ejecución de las medidas, proyectos y acciones, cuya trazabilidad se reflejará en las fases de seguimiento.

**QUINTO.-** Difundir, interna y externamente, la aprobación de la Estrategia de Recursos Humanos del Cabildo Insular de Tenerife 2021-2023, poniendo a disposición de los empleados públicos a través de la intranet, así como por los mecanismos y canales que se consideren más apropiados, el contenido del documento aprobado, así como su evaluación y seguimiento.



#### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdfff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdfff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Documento

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebd0f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25cebd0f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma

## ANEXO

# ESTRATEGIA DE RECURSOS HUMANOS

Cabildo de Tenerife



Documento

### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



## ÍNDICE

<b>1. Introducción</b> .....	3
1.1 Antecedentes.....	3
1.2 Objetivo.....	4
1.3 Marco temporal.....	4
1.4 Alcance.....	4
<b>2. Principios éticos</b> .....	4
<b>3. Metodología</b> .....	5
<b>4. Situación actual</b> .....	11
4.1 Contexto interno y externo.....	12
<b>5. Estrategia</b> .....	17
5.1 Ejes y objetivos estratégicos.....	17
5.2 Proyectos estratégicos.....	18
5.3 Responsabilidades.....	23
5.4 Plan de acción.....	24
5.5 Seguimiento y evaluación.....	31
5.5.1 Indicadores.....	33
<b>6. Anexos</b> .....	40
<b>7. Cronograma</b> .....	42



Documento

### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



# 1. Introducción.

## 1.1 Antecedentes.

Con la entrada del nuevo equipo de gobierno, se propone a través de la moción del acuerdo plenario del 3 de julio de 2020, *“avanzar hacia una estructura que garantizara de manera suficiente y adecuada el desarrollo de la actividad del ámbito competencial institucional, tanto en su diseño, como respecto a la situación de cobertura del personal, y con capacidad de adaptación a la evolución de las necesidades de servicio público a la ciudadanía tinerfeña”*.

Asimismo, se manifiesta que *“procede fortalecer la dirección, coordinación y sistematización con el necesario apoyo de tecnologías de información y comunicación, contribuyendo a la realización de un trabajo compartido, con visión de equipo, de conjunto y de valor añadido, toda vez que la actividad atomizada o individualizada en cada servicio o unidad, o sin el apoyo mínimo necesario de aplicaciones y sistemas, deriva en tensión en la jornada laboral, además de disfunciones, ineficiencias, desmotivación y pérdida de identificación institucional”*.

3

En este escenario, se decide liderar un cambio con visión más allá de la inmediatez, y, entre otras medidas, nace el proyecto *“7.5 Planificación Estratégica de la Gestión de Recursos Humanos”* en el marco del Plan de Modernización 2020-2023, que conlleva la elaboración de la presente **Estrategia impulsada por el Área de Presidencia, Hacienda y Modernización, a través de la Dirección Insular de Recursos Humanos y Asesoría Jurídica del Cabildo Insular de Tenerife.**

El presente documento recoge las iniciativas planteadas por las personas entrevistadas, tal y como se plasma en el apartado 3 de metodología, pero también incorpora aspectos planteados tanto en el documento *“Acciones propuestas por el personal del Cabildo Insular de Tenerife y su Sector Público en el proceso de elaboración del Plan de Modernización”* realizado por el Laboratorio de Innovación Social de la ULL, como en las conclusiones del informe del proceso participativo del *“Plan Insular de Teletrabajo”* elaborado por el Servicio Administrativo adscrito al Área de Acción Social, Participación Ciudadana y Diversidad del Cabildo Insular de Tenerife. Con la toma en consideración de estos documentos se ha pretendido escuchar y analizar todas las propuestas que el personal ha realizado en los procesos participativos desarrollados en el año 2020 para hacerlas converger con la información recogida para la definición de la Estrategia de Recursos Humanos; realizando, de este modo, una apuesta importante por dar voz al personal de la Corporación, como eje fundamental para el desarrollo de cualquier estrategia.



Documento

### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdf4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=24abdf4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf0-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=25cebdf0-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma





## 1.2 Objetivo.

Mediante esta Estrategia se permitirá construir un modelo basado en la mejora continua que pueda dar respuesta a los fines que se persiguen por la Corporación, bajo la premisa de que su equipo humano es el principal activo.

Según manifiesta la moción en acuerdo plenario del 3 de julio de 2020, se consideró necesario *“acometer la gestión de recursos humanos desde una perspectiva estratégica sobre la base de la motivación de su personal con el objetivo de mejorar la estructura organizativa para el ejercicio de las funciones que requiere el ámbito competencial de la Corporación insular, a reforzar la profesionalización, especialización del personal, su carrera administrativa y su motivación, pues la combinación de la implantación de una dirección por objetivos, monitorización de la actividad, podrá permitir con visión de futuro avanzar convergiendo la promoción del personal y carrera profesional con la racionalización de los recursos y fortaleciendo la base de toma de decisiones del gobierno”*.

## 1.3 Marco temporal.

Las actuaciones definidas en la presente **Estrategia** comienzan su despliegue en el último trimestre de 2020 con la contratación de una empresa externa,

Plan B Group, quienes diseñaron el proceso y pusieron en marcha todos los trabajos necesarios, durante el año 2021, para realizar una propuesta de planificación estratégica.

El marco temporal de la Estrategia, por tanto, cuenta con un horizonte de tres años, finalizando en 2023, de acuerdo con la planificación detallada en un cronograma específico correspondiente a cada uno de los ejes estratégicos que se abordarán más adelante.

## 1.4 Alcance.

El alcance de las actuaciones descritas en la presente Estrategia, se circunscribe a la planificación, organización y gestión en materia de Recursos Humanos del Cabildo de Tenerife y a su Sector Público Insular como marco general y criterios.

# 2. Principios éticos.

La presente Estrategia se construirá y ejecutará conforme a los principios fundamentales de la Corporación Insular, que también recoge el Plan de Modernización 2020-2023:

- **TRANSPARENCIA.** Mejora e incremento de los niveles de transparencia y del acceso a la información, mediante la apertura de datos públicos y la



Documento

### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



reutilización de la información del sector público para promover la innovación y el desarrollo económico y social.

- **ÉTICA E INTEGRIDAD PÚBLICA.** Fortalecimiento de la ética e integridad pública, mediante el establecimiento de mecanismos y procedimientos de rendición de cuentas de las y los servidores públicos.
- **BUEN GOBIERNO.** Actuar con eficacia, economía y eficiencia para satisfacer el interés general, con dedicación al servicio público, evitar cualquier conducta que sea contraria a la imparcialidad, lograr un trato igual y sin discriminaciones, actuar con diligencia y con una conducta digna y correcta, y asumir la responsabilidad de las decisiones y actuaciones propias.
- **PARTICIPACIÓN ACTIVA DE LA CIUDADANÍA.** Creación de las condiciones que faciliten un incremento significativo en la participación activa de la ciudadanía en el diseño y formulación de las políticas y servicios públicos, fortaleciendo los espacios de participación ciudadana en los asuntos públicos y en la toma de decisiones que le atañen.
- **ACCESIBILIDAD Y ACCESO A LA INFORMACIÓN.** Adopción de las medidas necesarias para evitar dificultades derivadas por la brecha digital y social. Incorporación de las herramientas adecuadas, para garantizar la igualdad de trato y oportunidades de las personas con discapacidad. Facilitando así el acceso a la información y la participación de toda la ciudadanía.
- **COLABORACIÓN E INNOVACIÓN.** Promoción de espacios de cooperación entre los diversos actores, particularmente entre las administraciones públicas canarias, las instituciones académicas y la sociedad, incorporando

el sector privado y al tejido asociativo para, conjuntamente y de forma colaborativa, diseñar, crear y, en su caso, coproducir servicios públicos generadores de valor público, económico y social.

- **APROVECHAMIENTO DEL TALENTO Y CONOCIMIENTO DE EMPLEADAS/OS PÚBLICAS/OS.** Impulso y desarrollo de espacios de trabajo colaborativo, y de difusión de la información, accesible al personal del ámbito de la Corporación, así como del Sector Público dependiente, que contribuya, desde la perspectiva interna, a reforzar y dinamizar la difusión y conocimiento de la información de interés del Cabildo, así como a fomentar cauces de participación ágiles, donde las aportaciones ya realizadas por las empleadas y los empleados públicos en procesos participativos como el Plan de Modernización y el Plan de Teletrabajo, enriquezcan la elaboración y ejecución de la presente Estrategia.
- **IGUALDAD DE GÉNERO.** Implantando medidas e indicadores que garanticen la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres. Llevando a cabo las evaluaciones de impacto de género que permitan valorar y corregir en el caso de que afecten de manera desigual en la vida de hombres y mujeres.

### 3. Metodología.

La **Estrategia de Recursos Humanos 2021-2023** se ha construido bajo una metodología con un alto componente participativo, en el que se ha implicado el personal aportando su conocimiento y experiencia a lo largo del proceso,



Documento

#### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdfbf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=24abdfbf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf0f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=25cebdf0f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



siendo fundamental para alcanzar con éxito las actuaciones que deriven del mismo.

Las fases que se han seguido para la elaboración de la Estrategia son las siguientes:

### Fase 1. Toma de conciencia.

El proceso de transformación cultural hacia una Planificación Estratégica requiere de la implicación y colaboración de todas las partes, siendo imprescindible para evitar el fracaso de la implantación de un proyecto de esta índole. Por ello, en noviembre del 2020, se celebró una sesión grupal para la presentación del proyecto en la que se dio a conocer a las principales partes implicadas la puesta en marcha del proceso de planificación estratégica, se describió su metodología, su temporalización, los recursos que se requerirían para su ejecución, y se hizo hincapié en la necesidad de participación del equipo humano de la Dirección Insular para su adecuado desarrollo.

Tras esta primera toma de contacto, se emitió una convocatoria vía correo electrónico dirigida a todos los Servicios y Unidades adscritos a la Dirección Insular de Recursos Humanos y Asesoría Jurídica, con la finalidad de invitarles a participar a nivel individual o grupal en la fase siguiente.

### Fase 2. Diagnóstico y análisis de situación de partida.

Esta fase se centró en analizar la situación de partida de la gestión de Recursos Humanos, para la identificación de aspectos de mejora y puntos fuertes en los que se debía trabajar, así como conocer las expectativas que el personal tenía sobre la Estrategia, con objeto de alinear más adelante las actuaciones a las necesidades y singularidades específicas de la organización.

Para el desarrollo de esta fase, se realizaron entrevistas al personal de la DIRRH y AJ, y el contenido resultante de las mismas permitió la elaboración de una matriz DAFO.

- Entrevistas.

Se celebraron sesiones online en las que participó personal de la Dirección Insular con los objetivos siguientes:

- Detectar las debilidades y fortalezas que el personal de la Corporación percibe de la Unidad o Servicio al que pertenece, así como a nivel global en la DIRRH y AJ.
- Conocer las expectativas que el personal deposita en este proceso para trabajar de manera alineada a lo que se espera y se elabore un documento que aporte valor real a las Unidades y Servicios a los que les afecta.
- Recopilar documentación de interés que aporte información de valor al proceso.



Documento

### **Código Seguro de Verificación (CSV)**

El CSV de este documento es 24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



Se entrevistó a todos los Servicios y Unidades de la Dirección Insular, para la participación del mayor número de personas posible, con independencia de su recorrido o trayectoria, pues todas las visiones eran claves para analizar y aprender de experiencias pasadas, motivaciones actuales del personal, e incluso conocer sus experiencias en otras administraciones públicas.

De manera previa a la celebración de las sesiones, se envió un correo electrónico a todos los Servicios y Unidades para que pudiesen reflexionar sobre una serie de cuestiones y poder ahondar en sus conclusiones en la propia sesión. Las preguntas a reflexionar por cada una de las personas entrevistadas en relación a la Estrategia fueron las siguientes:

1. *A grandes rasgos, ¿cuáles considera que son las áreas de mejora de su Unidad o Servicio? ¿y los puntos fuertes?*
2. *¿Y las debilidades y fortalezas de la Dirección Insular de Recursos Humanos y Asesoría Jurídica a nivel global?*
3. *¿Qué beneficios espera que la Estrategia reporte a la Dirección Insular?*
4. *¿Qué información que gestiona o trata su Unidad / Servicio considera que podría ser de utilidad para el proyecto?*

Las dos primeras preguntas permitieron identificar debilidades y fortalezas para elaborar en una futura fase la matriz DAFO de la Dirección Insular; la tercera pregunta permitió conocer las necesidades y expectativas que el personal depositaba en el desarrollo de la nueva Estrategia; y, por último, la cuarta pregunta permitió recopilar documentación de interés para la

identificación de información que aportase valor al trabajo de gabinete a desarrollar por el equipo técnico responsable del diagnóstico.

Las entrevistas se desarrollaron entre diciembre del 2020 y febrero del 2021, y, de manera transversal durante este período, se analizó la información recabada desde un punto de vista técnico, para poder extraer los hallazgos más relevantes para la elaboración de una **matriz DAFO**.

- [Matriz DAFO.](#)

La matriz DAFO es una conocida herramienta estratégica para el análisis interno y externo de la entidad, proyecto o ámbito objeto de análisis. Se ha empleado esta metodología con la finalidad de conocer las debilidades y fortalezas (análisis interno), así como las amenazas y oportunidades (análisis externo), que permitieran con posterioridad la definición de actuaciones estratégicas dando respuesta a la situación real de la Dirección Insular.

Para la elaboración de la matriz DAFO, se realizó un análisis detallado de más de 300 aportaciones transmitidas por las personas entrevistadas, y se realizó la lectura de alrededor de 40 documentos compartidos por los Servicios y Unidades de la Dirección Insular, así como por parte del Servicio de Informática de la Corporación para las cuestiones de carácter más tecnológico.

A partir de las conclusiones del análisis de la información recabada, se elaboró un primer borrador del DAFO, el cual fue compartido con todas las personas de la Dirección Insular para su aprobación.



Documento

### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdf4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=24abdf4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf0-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=25cebdf0-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



Tras el período de revisión, se realizó una actualización del borrador para la elaboración de la matriz DAFO definitiva, dando como resultado un total de **33 debilidades, 9 fortalezas, 6 amenazas y 7 oportunidades**, las cuales se presentan en el [apartado 4.1](#) de la presente Estrategia.

### Fase 3. Definición de ejes y objetivos estratégicos.

En esta tercera fase se realizó una identificación de áreas prioritarias mediante la agrupación por temáticas de las debilidades identificadas en la fase anterior, con la finalidad de definir los principales ejes sobre los que debe actuar la **Dirección Insular de Recursos Humanos y Asesoría Jurídica** para mejorar su gestión en diferentes dimensiones. Esta agrupación dio como resultado los cinco ejes y objetivos estratégicos siguientes:

- **E1. Liderazgo y Transformación Cultural.** Construir una nueva cultura organizacional basada en la mejora continua, con las/os líderes como propulsoras/es del cambio.
- **E2. Optimización de la Gestión Interna.** Impulsar la eficiencia y eficacia de la gestión operativa para la mejora de la productividad de los procesos internos.
- **E3. Transición Digital.** Promover la transformación digital, mejorando las habilidades digitales del equipo humano y dotando de las tecnologías necesarias para la digitalización de los procesos.

8

- **E4. Gestión del talento.** Mejorar la capacitación y formación del personal y su adaptación a los nuevos requerimientos de los servicios públicos.
- **E5. Bienestar laboral.** Construir un entorno de trabajo saludable que promueva el bienestar (personal y laboral) de las personas.

### Fase 4. Diseño del Plan de Acción.

La elaboración del **Plan de Acción** se llevó a cabo aplicando una metodología de gestión por proyectos, de igual modo que se ha realizado para el **Plan de Modernización**, entendiéndose por proyecto el conjunto de tareas relacionadas que permiten la consecución de una serie de objetivos, con un alcance y plazos claramente definidos previamente. Por ello, de acuerdo a los ejes y objetivos estratégicos definidos en la fase anterior, se definieron proyectos y acciones dando respuesta a tres preguntas básicas:

- “**Qué**” → Actuaciones a realizar en el marco de la Estrategia.
- “**Cuándo**” → Plazos para ejecutar cada una de estas actuaciones, quedando recogidas en los cronogramas específicos
- “**Quién**” → Responsabilidades para la coordinación y la ejecución de cada una de las actuaciones estratégicas propuestas, quienes deberán realizar un seguimiento proactivo de los proyectos que cada parte gestione, debiendo controlar y responder ante los problemas que surjan en alcance, recursos y plazos.



Documento

### **Código Seguro de Verificación (CSV)**

El CSV de este documento es 24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



Asimismo, se realizó una alineación de los proyectos y acciones estratégicas, por una parte, con el **Plan de Modernización** (hoja de ruta de la Corporación Insular para los próximos años, concretamente para el período 2020-2023), así como con las actuaciones marcadas en la moción aprobada en la sesión extraordinaria del Pleno de 3 de julio de 2020.

Cabe señalar que el Plan de Modernización se encuentra conformado por los objetivos siguientes:

Cod.	Objetivo estratégico	Descripción
OE1	Mejorar la calidad de los servicios públicos	Disponer de unos servicios públicos de calidad es una de las principales demandas de la sociedad y, por tanto, la mejora de la calidad de los servicios públicos es el objetivo principal de este Plan de Modernización.
OE2	Reducir los tiempos de tramitación	Una de las demandas fundamentales de la ciudadanía es la reducción del tiempo de tramitación de los expedientes hasta obtener una respuesta a la solicitud presentada.
OE3	Reducir las cargas administrativas	El acceso a los procedimientos y servicios del Cabildo por parte de la ciudadanía supone un coste para ésta cuantificable económicamente. Este objetivo pretende reducir dichos costes.
OE4	Hacer transparente la actividad del Cabildo	La sociedad tiene derecho a conocer las políticas públicas y la actividad administrativa que se deriva de la misma.
OE5	Fomentar la participación y colaboración	La participación y colaboración de la sociedad tinerfeña en el diseño de las políticas públicas insulares.

Tabla 1. Objetivos estratégicos del Plan de Modernización

Para asegurar la consecución de dichos objetivos, el Plan de Modernización se estructura en ocho líneas de actuación, que, a su vez, se aglutinan en dos grandes grupos: las líneas de actuación orientadas directamente a la mejora

de los servicios públicos (L1, L2, L3 y L4), y líneas de actuación orientadas a la mejora de la administración del Cabildo y que, por tanto, influyen en la mejora de los servicios públicos de forma indirecta (L5, L6, L7 y L8).

Entre las líneas de actuación recogidas en la Estrategia (que quedan detalladas en el anexo 1), aquellas en las que la Dirección Insular tiene un papel destacado y forman parte esencial de la planificación estratégica de Recursos humanos son las siguientes: **L5. Dirección por objetivos**, **L6. Innovación Organizativa** y **L7. Gestión del Talento**, por lo que en la presente Estrategia se hará mención específica a estas líneas en parte de los proyectos y acciones definidas.

**Fase 5. Aprobación del plan de acción por las partes interesadas.** La fase anterior dio como resultado un borrador del Plan de Acción que fue compartido con los diferentes Servicios de la Dirección Insular para su lectura y análisis, manteniendo reuniones para abordar las conclusiones de su reflexión de manera específica y poder recopilar las mejoras que permitan construir una Estrategia con la que las partes interesadas se sientan reflejadas y motivadas.

Tras la recopilación de todas las aportaciones y el análisis técnico de las mismas por parte de la empresa **Plan B Group**, se elaboró una propuesta de Plan de Acción que tras la realización del proceso participativo y su adecuación, queda recogido en el apartado 5.4.

**Fase 6. Elaboración de la Estrategia de Recursos Humanos.**



Documento

### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdf4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=24abdf4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=25cebdf321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



La ejecución de las fases anteriores y los resultados que se obtuvieron de estas, dieron paso a un trabajo que permitió, en esta última fase, la formulación de la presente Estrategia de Recursos Humanos 2021-2023 del Cabildo de Tenerife.

10



Documento

**Código Seguro de Verificación (CSV)**

El CSV de este documento es 24abdff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebd0f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25cebd0f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>

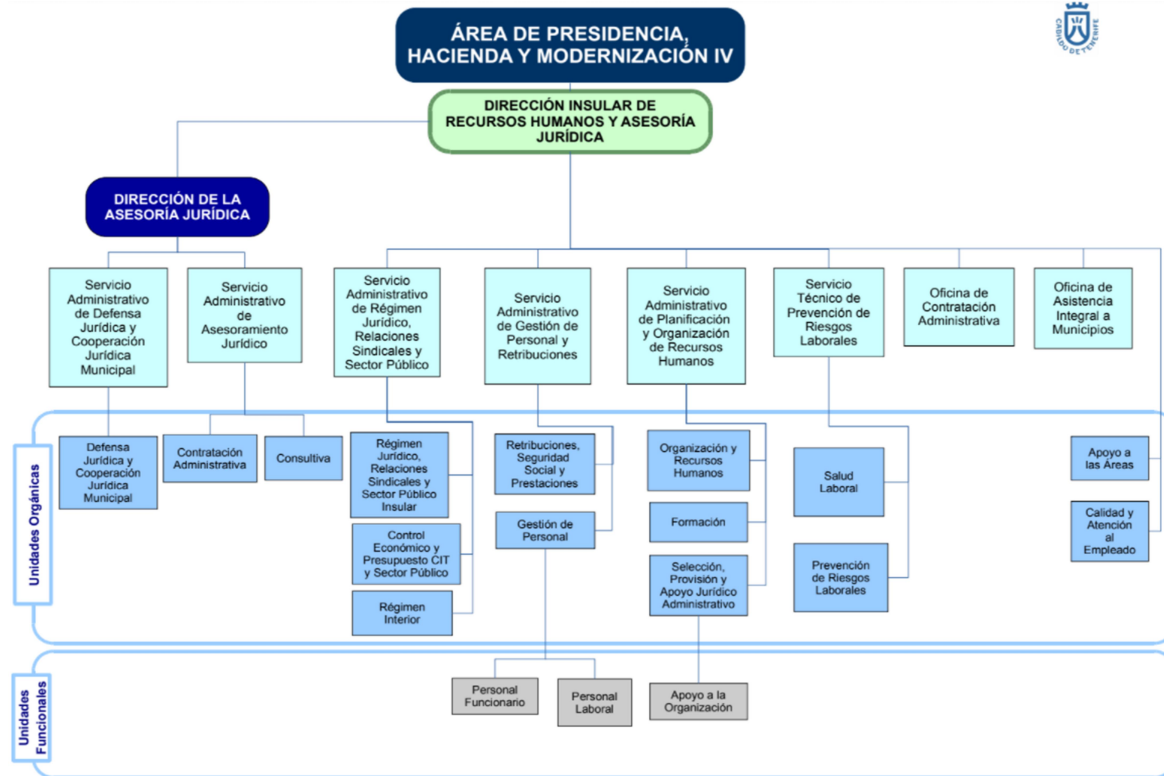


Firma



## 4. Situación actual.

La Dirección Insular de Recursos Humanos y Asesoría Jurídica del Cabildo Insular de Tenerife cuenta con un equipo humano distribuido en los siguientes Servicios y Unidades organizativas:



### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdfff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=24abdfff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25ceb0d0f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=25ceb0d0f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma





## 4.1 Contexto interno y externo.

Como se adelantaba en el apartado de metodología del presente documento, con la finalidad de analizar la situación actual de la Dirección y el entorno en el que se desenvuelve, se elaboró durante la fase de diagnóstico una Matriz DAFO de manera conjunta con personal político, técnico y administrativo del Área, teniendo en cuenta además, las conclusiones previas de los procesos participativos para la definición del Plan de Modernización y el Plan de Teletrabajo. El resultado de este proceso queda recogido, por una parte, en un contexto interno (debilidades y fortalezas), y, por otra parte, en un contexto externo (amenazas y oportunidades), cuyas conclusiones se presentan a continuación:

DEBILIDADES	
D01	No existe planificación para una visión a medio-largo plazo sobre la que actuar, dedicándose principalmente a resolver cuestiones del día a día.
D02	Escepticismo respecto a los estudios y diagnósticos desarrollados, pues no se han visto aplicadas algunas de las mejoras propuestas para paliar las deficiencias detectadas en procesos anteriores
D03	Resistencia al cambio, principalmente cuando conlleva actuar en un entorno que no esté relacionado con la gestión administrativa.
D04	Situaciones puntuales de falta de liderazgo y de ciertos conflictos entre puestos de responsabilidad que repercute en directrices discordantes al equipo técnico
D05	Sensación de desconfianza en el equipo técnico de RRHH por parte de cargos de responsabilidad y/o políticos, al no tener en cuenta criterios técnicos de metodologías testadas o referentes para la toma de decisiones
D06	No se han definido de manera formal objetivos estratégicos y/u operativos en la Dirección Insular.
D07	Escaso o nulo uso de información cuantitativa para incentivar una cultura del dato que incida positivamente en la toma de decisiones y en la evaluación objetiva de las dificultades que existen en la Dirección Insular
D08	Ausencia de flujos de trabajo y procedimientos documentados (salvo casos aislados), dejando su modus operandi a criterio de cada persona o a criterios que se



Documento

### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdf4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdf4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25cebdf321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



	han tenido en el pasado.
<b>D09</b>	Falta de desarrollo de una cultura de mejora continua al tomar decisiones basadas en costumbres sin cuestionar la idoneidad de las mismas en el presente.
<b>D10</b>	Duplicidad de tareas y funciones que se llevan a cabo, principalmente en la respuesta a peticiones que se reciben de otras Áreas
<b>D11</b>	Cambio de prioridades por peticiones de urgencia que dificultan el cumplimiento de la planificación, desvían de los objetivos generales del Área, generan ineficiencias (incumplimiento de plazos, errores en documentos...) y gran cantidad de proyectos y/o trámites iniciados no llegan a cerrarse o quedan obsoletos cuando se retoman
<b>D12</b>	No existe un control y conocimiento exhaustivo de los proyectos y tareas que se ejecutan
<b>D13</b>	Falta de agilidad y tiempos de respuesta lentos, derivados en algunos casos de la burocracia administrativa
<b>D14</b>	Atomización de Servicios y Unidades que genera problemas de coordinación y carencia de retroalimentación continua
<b>D15</b>	Falta de sistematización de reuniones para una mejor planificación, organización y puesta en conocimiento de proyectos a distintos niveles: entre Servicios que trabajan conjuntamente y entre personal de un mismo Servicio
<b>D16</b>	Falta de implantación de medidas para mejorar la comunicación interna a partir de los resultados de los procesos de evaluación desarrollados en el pasado
<b>D17</b>	Malas prácticas de gestión documental, aplicando criterios individuales a su creación y tratamiento
<b>D18</b>	Falta de medidas para la gestión del conocimiento.
<b>D19</b>	Falta de capacitación en competencias digitales (edad, desinterés...) para poder desarrollar de manera online determinados procesos, principalmente tras covid-19
<b>D20</b>	Falta de herramientas que permitan una mejor trazabilidad y conocimiento de las peticiones que se reciben, y de las cargas de trabajo de los Servicios (p.ej.:



Documento

**Código Seguro de Verificación (CSV)**

El CSV de este documento es 24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



	JIRA)
<b>D21</b>	Implantación de herramientas en el pasado sin tener en cuenta, de manera previa a su diseño y desarrollo, necesidades de la Dirección Insular en su conjunto
<b>D22</b>	Falta de consenso a la hora de implantar herramientas que digitalicen los procesos, prevaleciendo el desarrollo del trabajo de manera artesanal y en papel.
<b>D23</b>	Desaprovechamiento y/o desconocimiento en algunos casos de las oportunidades de tecnología avanzada que la Corporación pone a disposición de los Servicios
<b>D24</b>	Ausencia de un verdadero sistema de evaluación del desempeño que se vincule a la productividad real del equipo humano.
<b>D25</b>	Necesidad de mejora del sistema de detección de necesidades de formación para construir un Plan de Formación con el que el personal se encuentre reflejado y motivado
<b>D26</b>	Falta de aprovechamiento del potencial del equipo humano, y de la variedad de perfiles y conocimientos que lo conforman
<b>D27</b>	Creación de puestos a partir de la especialización de personas concretas, generándose compartimentos estancos
<b>D28</b>	Desactualización de descripción de puestos de trabajo, pues no existe correspondencia de la RPT con el trabajo que se desarrolla.
<b>D29</b>	Falta de un análisis de competencias de Servicios y Unidades, que permitan una mayor y mejor identificación de las actividades vinculadas a aquellas.
<b>D30</b>	En algunos casos, pérdida de sentimiento de pertenencia y desmotivación del equipo humano.
<b>D31</b>	Insatisfacción e imagen negativa por parte del resto de Servicios y Unidades de la Corporación, principalmente a causa de aspectos de interés general que no se ejecutan (p.ej.: provisión de plazas), falta de respuesta a sus solicitudes, etc.
<b>D32</b>	Desaprovechamiento de la Unidad de Atención al Empleado, la cual podría desarrollar otras actividades que podrían considerarse propias de esta Unidad (nexo de unión entre Servicios, medidas para la mejora de problemáticas internas...).



Documento

**Código Seguro de Verificación (CSV)**

El CSV de este documento es 24abdf-f-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdf-f-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf-f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25cebdf-f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



<b>D33</b>	Falta de un sistema de escucha activa que recoja de manera continua necesidades y sugerencias de las personas, para su posterior tratamiento sistemático en forma de planes de acción
<b>FORTALEZAS</b>	
<b>F01</b>	Consenso general en relación al buen capital humano con el que cuenta la Dirección Insular
<b>F02</b>	Experiencia y alta capacidad técnica del equipo
<b>F03</b>	Actitud positiva por parte del equipo humano en relación a las mejoras que se proponen
<b>F04</b>	Responsabilidad y preocupación del equipo de trabajo en las tareas que desarrollan, intentando siempre hacer su trabajo lo mejor posible
<b>F05</b>	Implicación y compromiso del personal
<b>F06</b>	Disposición de herramientas que posibilitan la extracción de información cuantitativa de valor y la automatización de parte de los procesos (PowerBI, META4...)
<b>F07</b>	Perfil digital y tecnológico de una parte del equipo para la búsqueda proactiva de herramientas que faciliten el trabajo
<b>F08</b>	Variedad de perfiles, competencias y experiencias heterogéneas que enriquecen la labor que se desarrolla
<b>F09</b>	Procedimientos y políticas documentadas en Servicios específicos (Prevención Riesgos Laborales), cuyas buenas prácticas podrían extrapolarse a otros Servicios para facilitar la gestión documental y de conocimiento de la Dirección Insular
<b>AMENAZAS</b>	
<b>A01</b>	Modificaciones y actualización constante de normativa
<b>A02</b>	Escasez de recursos económicos en el período de crisis post-covid19



Documento

**Código Seguro de Verificación (CSV)**

El CSV de este documento es 24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



<b>A03</b>	Evolución permanente de las nuevas tecnologías que genera dificultades para adaptarse con rapidez (a causa de falta de capacitación, falta de recursos tecnológicos, adaptación de procedimientos...)
<b>A04</b>	Cambios de mandato que derivan, a su vez, en cambios internos a todos los niveles
<b>A05</b>	Excesiva burocracia intrínseca a las Administraciones públicas (p.ej.: sustituciones de personal)
<b>A06</b>	Presiones externas de diferente índole (organizaciones sindicales, grupos políticos...) que alteren prioridades y/o tareas planificadas
<b>OPORTUNIDADES</b>	
<b>O01</b>	Nuevo equipo de gobierno como nueva oportunidad para el cambio
<b>O02</b>	Disponer de un Plan de Modernización que permitirá dar pasos para la mejora y aportar la visión estratégica que faltaba a la Corporación.
<b>O03</b>	Buena relación con organizaciones sindicales
<b>O04</b>	Intercambio de buenas prácticas implantadas con éxito en otras AAPP con las que la Corporación tiene relación
<b>O05</b>	Respaldo de normativa al estar la mayoría de las cuestiones reguladas por requisitos legales, técnicos y/o reglamentarios, y, cuando no es así, se cuenta con apoyo político
<b>O06</b>	Exigencia de los clientes (empleados/as de la Corporación) para que la Dirección Insular preste un servicio de calidad
<b>O07</b>	Digitalización a todos los niveles que ha impulsado la llegada del covid-19



Documento

**Código Seguro de Verificación (CSV)**

El CSV de este documento es 24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



## 5. Estrategia.

### 5.1 Ejes y objetivos estratégicos.

Las actuaciones que conforman la Estrategia de Recursos Humanos 2021-2023 se han estructurado en cinco ejes estratégicos: **E1. Liderazgo y transformación cultural**, **E2. Optimización de la Gestión Interna**, **E3. Transición Digital**, **E4. Gestión del talento** y **E5. Atención al personal**, y el desarrollo de estos ejes parten, a su vez, de cinco objetivos estratégicos vinculados a cada uno de ellos:

Eje estratégico	Objetivo estratégico
<b>E1. Liderazgo y Transformación Cultural</b>	OE1. Construir una nueva cultura organizacional basada en la mejora continua, con las/os líderes como propulsoras/es del cambio.
<b>E2. Optimización de la Gestión Interna</b>	OE2. Impulsar la eficiencia y eficacia de la gestión operativa del Área para la mejora de la productividad de los procesos internos.
<b>E3. Transición Digital</b>	OE3. Promover la transformación digital del Área, mejorando las habilidades digitales de su equipo humano, y dotando de las tecnologías necesarias para la digitalización de los procesos.
<b>E4. Gestión del Talento</b>	OE4. Mejorar la capacitación y formación del personal y su adaptación a los nuevos requerimientos de los servicios públicos. (L7 del Plan de Modernización)
<b>E5. Atención al personal</b>	OE5. Construir un entorno de trabajo donde la atención de calidad al empleado forme parte de la cultura de la Corporación, promoviendo además el bienestar personal y laboral de las personas.



Documento

#### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



## 5.2 Proyectos estratégicos.

Para alcanzar los objetivos definidos anteriormente, se han planteado una serie de actuaciones en forma de **18 proyectos y 49 acciones estratégicas** que quedarán detalladas con mayor grado de profundidad en el Plan de Acción. Estas actuaciones estratégicas nacen principalmente para afrontar las debilidades identificadas en el proceso de diagnóstico, dando como resultado los proyectos que se detallan a continuación:

### E1. Liderazgo y Transformación Cultural

Proyectos estratégicos	Debilidades identificadas
<b>E101. Reflexión estratégica</b>	<p>D01 No existe planificación para una visión a medio-largo plazo sobre la que actuar, dedicándose principalmente a resolver cuestiones del día a día.</p> <p>D02 Escepticismo respecto a los estudios y diagnósticos desarrollados, pues no se han visto aplicadas algunas de las mejoras propuestas para paliar las deficiencias detectadas en procesos anteriores.</p> <p>D03 Resistencia al cambio, principalmente cuando conlleva actuar en un entorno que no esté relacionado con la gestión administrativa.</p>
<b>E102. Liderazgo</b>	<p>D04 Situaciones puntuales de falta de liderazgo y de ciertos conflictos entre puestos de responsabilidad que repercute en directrices discordantes al equipo técnico.</p> <p>D05 Sensación de desconfianza en el equipo técnico de RRHH por parte de cargos de responsabilidad y/o políticos, al no tener en cuenta criterios técnicos de metodologías testadas o referentes para la toma de decisiones.</p>
<b>E103. Dirección por Objetivos</b>	<p>D06 No se han definido de manera formal objetivos estratégicos y/u operativos en la Dirección Insular.</p> <p>D11 Cambio de prioridades por peticiones de urgencia que dificultan el cumplimiento de la planificación, desvían de los objetivos generales de la Dirección Insular, generan ineficiencias (incumplimiento de plazos, errores en documentos...) y gran cantidad de proyectos y/o trámites iniciados no llegan a cerrarse o quedan obsoletos cuando se retoman</p>



Documento

#### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



	D12 No existe un control y conocimiento exhaustivo de los proyectos y tareas que se ejecutan
E104. Cultura del dato	D07 Escaso o nulo uso de información cuantitativa para incentivar una cultura del dato que incida positivamente en la toma de decisiones y en la evaluación objetiva de las dificultades que existen en la Dirección Insular.

## E2. Optimización de la Gestión Interna

Proyectos estratégicos	Debilidades identificadas
E201. Gestión por procesos	<p>D08 Ausencia de flujos de trabajo y procedimientos documentados (salvo casos aislados), dejando su modus operandi a criterio de cada persona o a criterios que se han tenido en el pasado.</p> <p>D09 Falta de desarrollo de una cultura de mejora continua al tomar decisiones basadas en costumbres sin cuestionar la idoneidad de las mismas en el presente.</p> <p>D10 Duplicidad de tareas y funciones que se llevan a cabo, principalmente en la respuesta a peticiones que se reciben de otras Áreas</p>
E202. Gestión del conocimiento	<p>D17 Malas prácticas de gestión documental, aplicando criterios individuales a su creación y tratamiento</p> <p>D18 Falta de medidas para la gestión del conocimiento.</p>
E203. Comunicación interna	<p>D14 Atomización de Servicios y Unidades que genera problemas de coordinación y carencia de retroalimentación continua</p> <p>D16 Falta de implantación de medidas para mejorar la comunicación interna a partir de los resultados de los procesos de evaluación desarrollados en el pasado</p>



Documento

### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdfff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdfff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25ceb0d0f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25ceb0d0f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma





<b>E204. Colaboración interna</b>	D15 Falta de sistematización de reuniones para una mejor planificación, organización y puesta en conocimiento de proyectos a distintos niveles: entre Servicios que trabajan conjuntamente y entre personal de un mismo Servicio
<b>E205. Estructuras Organizativas</b>	D27 Creación de puestos a partir de la especialización de personas concretas, generándose compartimentos estancos. D28 Desactualización de descripción de puestos de trabajo, pues no existe correspondencia de la RPT con el trabajo que se desarrolla.
<b>E206. Smart Working</b>	D 31 Alineación con P7.4 del Plan de Modernización

## E3. Transición Digital

Proyectos estratégicos	Debilidades identificadas
<b>E301. Digitalización interna y vigilancia tecnológica</b>	D19 Falta de capacitación en competencias digitales (edad, desinterés...) para poder desarrollar de manera online determinados procesos, principalmente tras covid-19 D21 Implantación de herramientas en el pasado sin tener en cuenta, de manera previa a su diseño y desarrollo, las necesidades a las que deben atender. D22 Falta de consenso a la hora de implantar herramientas que digitalicen los procesos, prevaleciendo el desarrollo del trabajo de manera artesanal y en papel. D23 Desaprovechamiento y/o desconocimiento en algunos casos de las oportunidades de tecnología avanzada que la Corporación pone a



Documento

### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdf4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=24abdf4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=25cebdf321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



disposición de las Áreas y Servicios

(Alineación con P3.4 y P3.10 del Plan de Modernización)

## E4. Gestión del talento

Proyecto estratégico	Debilidades identificadas
E401. Gestión por competencias	D29 Falta de un análisis de competencias de Servicios y Unidades, que permitan una mayor y mejor identificación de las actividades vinculadas a aquellas.
E402. Plan de formación	D25 Necesidad de mejora del sistema de detección de necesidades de formación para construir un Plan de Formación con el que el personal se encuentre reflejado y motivado
E403. Evaluación del desempeño y carrera profesional	D24 Ausencia de un verdadero sistema de evaluación del desempeño que se vincule a la productividad real del equipo humano.
E404. Red de personas mentoras	D26 Falta de aprovechamiento del potencial del equipo humano, y de la variedad de perfiles y conocimientos que lo conforman



Documento

### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma

## E5. Atención al personal

Proyecto estratégico	Debilidades identificadas
<b>E501. Satisfacción en el desempeño del puesto de trabajo</b>	D33 Falta de un sistema de escucha activa que recoja de manera continua necesidades y sugerencias de las personas, para su posterior tratamiento sistemático en forma de planes de acción.
<b>E502. Fomento de la cultura corporativa.</b>	D30 En algunos casos, pérdida de sentimiento de pertenencia y desmotivación del equipo humano.
<b>E503. Calidad en la atención</b>	<p>D32 Desaprovechamiento de la Unidad de Atención al Empleado la cual podría desarrollar otras actividades que podrían considerarse propias de esta Unidad (nexo de unión entre Servicios, medidas para la mejora de problemáticas internas...).</p> <p>D33 Falta de un sistema de escucha activa que recoja de manera continua necesidades y sugerencias de las personas, para su posterior tratamiento sistemático en forma de planes de acción.</p> <p>D13 Falta de agilidad y tiempos de respuesta lentos, derivados en algunos casos de la burocracia administrativa</p> <p>D20 Falta de herramientas que permitan una mejor trazabilidad y conocimiento de las peticiones que se reciben, y de las cargas de trabajo de los Servicios (p.ej.: JIRA)</p> <p>D31 Insatisfacción e imagen negativa por parte del resto de Áreas de la Corporación, principalmente a causa de aspectos de interés general que no se ejecutan (provisión de plazas...), falta de respuesta a sus solicitudes, etc.</p>



Documento

### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=24abdff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25ceb0df-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=25ceb0df-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



## 5.3 Responsabilidades.

Las acciones estratégicas han sido definidas con una responsabilidad de coordinación, en donde se ha pre asignado un servicio o unidad, y una responsabilidad de ejecución, en donde se ha propuesta una realización con recursos internos de la Corporación Insular o la posibilidad de una contratación externa. A continuación, se presentan sus funciones principales que serán, como mínimo, las siguientes:

### Responsabilidades en la coordinación

- Actuar como portavoces en cualesquiera espacios en los que sea necesario comunicar los avances del proyecto y/o los resultados obtenidos de las acciones estratégicas de las que sean responsables.
- Actuar como personas intermediarias entre el equipo directivo y el equipo ejecutor, principalmente cuando se trate de decisiones que repercutan en la planificación de las acciones estratégicas.
- Consulta periódica y sistemática de las fichas de proyectos para conocer el estado de las actuaciones planificadas y/o en ejecución, y el nivel de progreso de cada una de ellas.
- Realizar convocatorias de reuniones de seguimiento con el equipo ejecutor para abordar el grado de avance de las acciones estratégicas de las que son responsables.

### Responsabilidades en la ejecución

- Seguimiento continuo de cada acción estratégica para comprobar que se está actuando conforme lo planificado.
- Actuar sobre las desviaciones que pueden llegar a producirse adoptando las medidas necesarias para solventarlas.
- Asignación de los recursos (y reasignación de los mismos cuando se necesario) por cada acción estratégica.
- Complimentación sistemática de la ficha de proyecto para facilitar el acceso a información actualizada en todo momento.



Documento

### **Código Seguro de Verificación (CSV)**

El CSV de este documento es 24abdf-f-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdf-f-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



- Informar periódicamente al/la responsable de la Coordinación sobre la marcha de las acciones estratégicas correspondientes y los resultados obtenidos por cada una de ellas.

## 5.4 Plan de acción.

### E1. Liderazgo y Transformación Cultural

Proyecto estratégico	Acciones	Alcance
<b>E101. Reflexión estratégica</b>	<b>E101.A1</b> Elaboración de una planificación anual y su cronograma, atendiendo al modelo que se defina, a partir de las planificaciones anuales de Servicios y Unidades.	Dirección Insular
	<b>E101.A2</b> En el primer trimestre del año, publicación en la intranet corporativa de la planificación de objetivos y cronograma anual.	Dirección Insular
<b>E102. Liderazgo</b>	<b>E102.A1</b> Diseño del Plan de Formación continua para la implantación y seguimiento del liderazgo.	Corporación
	<b>E102.A2</b> Diseño de un sistema de evaluación del desempeño que incorpore la participación de los equipos de trabajo.	Corporación
<b>E103. Dirección por Objetivos</b>	<b>E103.A1</b> Diseño e implantación de una metodología gradual de Dirección por Objetivos en la Corporación, que se acompañe de tutorización y adaptada la diversidad de Áreas y Servicios.	Corporación
	<b>E103.A2</b> Formación continua sobre la metodología de Dirección por Objetivos, adaptada a las	Corporación



Documento

#### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdfbf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=24abdfbf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf0f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=25cebdf0f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma

	necesidades de las Áreas y Servicios.	
	<b>E103.A3</b> Evaluación de la metodología de Dirección por Objetivos.	Corporación
	<b>E103.A4</b> Implantación de metodología de Gestión de Proyectos.	Corporación
<b>E104. Cultura del dato</b>	<b>E104.A1</b> Diseño de cuadros de mando integrales para la toma de decisiones.	Dirección Insular

## E2. Optimización de la Gestión Interna

Proyecto estratégico	Acciones	Alcance
<b>E201. Gestión por procesos</b>	<b>E201.A1</b> Elaboración de un mapa de procesos, considerando en todos ellos la ciberseguridad y la protección de datos personales.	Dirección Insular
	<b>E201.A2</b> Revisión de procedimientos de cada uno de los Servicios de la Corporación para su simplificación y actualización de la base de datos de procedimientos y gestión electrónica de procedimientos.	Dirección Insular
<b>E202. Gestión del conocimiento</b>	<b>E202.A1</b> Desarrollo e Implantación de un modelo de gestión del conocimiento que facilite la toma de decisiones, la transmisión de la información entre el personal, la ejecución del trabajo, así como el seguimiento de nuevos conocimientos.	Dirección Insular



Documento

### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdf4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdf4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25cebdf321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



<b>E203. Comunicación interna</b>	<b>E203.A1</b> Mejora de la comunicación interna que contemple a los colectivos de personas sin acceso a medios informáticos y la comunicación para el trasvase de información entre el Cabildo Insular y su sector público. <i>(Hito del P6.3 “Comunicación y Colaboración interna” del Plan de Modernización).</i>	Corporación
	<b>E203.A2</b> Implantación del modelo definido y de la evaluación sistemática del mismo.	Corporación
<b>E204. Colaboración interna</b>	<b>E204.A1</b> Desarrollo e Implantación de una metodología de trabajo colaborativo a través de la conformación de equipos multidisciplinares de diferentes Áreas.	Corporación
	<b>E204.A2</b> Diseño de un espacio de encuentro del personal para la difusión de las actividades y proyectos del Cabildo en su conjunto, incluyendo al sector público insular.	Corporación
	<b>E204.A3</b> Reconocimiento y divulgación de las buenas prácticas e iniciativas innovadoras del personal, especialmente los equipos de trabajo colaborativo.	Corporación

Proyecto estratégico	Acciones	Alcance
<b>E205. Estructuras organizativas</b>	<b>E205.A1.</b> Mapa de funciones de Servicios y Unidades <i>(hito del proyecto P6.2.1 “Planificación de estructuras organizativas” del Plan de Modernización).</i>	Corporación
	<b>E205.A2</b> Análisis y descripción de puestos de trabajo <i>(hito del proyecto P6.2.1 “Planificación de</i>	Corporación



Documento

**Código Seguro de Verificación (CSV)**

El CSV de este documento es 24abdfff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdfff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25ceb0df-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25ceb0df-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



	<i>estructuras organizativas” del Plan de Modernización).</i>	
	<b>E205.A3</b> Simplificación, parametrización e inclusión de método de actualización sistemático de la Relación de Puestos de Trabajo (RPT).	Corporación
	<b>E205.A4</b> Establecimiento de medidas que promuevan la simplificación de la plantilla de plazas de personal laboral y funcionario.	Corporación
	<b>E205.A5</b> Desarrollar los procesos orientados a la reducción de la temporalidad del personal.	Corporación
	<b>E205.A6</b> Planificación de la distribución del personal de la Corporación en las diversas dependencias donde desarrolla su actividad el Cabildo.	Corporación
	<b>E205.A7</b> Definición de criterios para la valoración de puestos de trabajo.	Corporación
<b>E206. Smart Working</b>	<b>E206.A1</b> Elaboración y aprobación de la regulación y del plan de implantación del teletrabajo	Corporación
	<b>E206.A2</b> Establecimiento de un modelo de seguimiento de la implantación del teletrabajo.	Corporación

### E3. Transición Digital

Proyecto estratégico	Acciones	Alcance
<b>E301. Digitalización interna y vigilancia</b>	<b>E301.A1</b> Diagnóstico de necesidades tecnológicas a nivel de Unidad y Servicio.	Dirección Insular



Documento

#### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>


Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cabd0f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25cabd0f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



 <b>tecnológica</b>	<b>E301.A2</b> Identificación, análisis y testeo de herramienta/s existente/s en el mercado que permitan cubrir las necesidades en materia de gestión de recursos humanos.	Dirección Insular
	<b>E301.A3</b> Implantación de herramienta/s seleccionada/s a partir de la <b>E301.A2</b> o mejora de las existentes para la digitalización del 100% de los procesos, y seguimiento de tecnologías emergentes que puedan ser de aplicación a las actividades que se desarrollan, para abordar su implantación.	Dirección Insular
	<b>E301.A4.</b> Inicio y gestión del expediente electrónico de personal, registro de personal, número de empleado público, archivo digital, etc. ( <i>hitos del proyecto P.3.7 "Digitalización interna" del Plan de Modernización</i> ).	Dirección Insular

## E4. Gestión del talento

Proyecto estratégico	Acciones	Alcance
<b>E401. Gestión por competencias</b>	<b>E401.A1</b> Diseño e implantación del sistema de gestión por competencias: definición de competencias comunes a los puestos de trabajo. (Hito del proyecto 7.1 "Gestión por competencias" del Plan de Modernización).	Corporación
<b>E402. Plan de formación</b>	<b>E402.A1</b> Rediseño del sistema de detección de necesidades formativas para una mejor adaptación a los requerimientos de los puestos de trabajo.	Corporación



Documento

### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:


<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma

	<p><b>E402.A2</b> Fomentar la introducción de metodologías formativas innovadoras, que incorporen el acompañamiento para la implantación y uso en el puesto de trabajo. <i>(Alineación con proyecto P7.3 “Plan de Formación” del Plan de Modernización).</i></p>	Corporación
	<p><b>E402.A3</b> Incorporar una oferta permanente online de acciones formativas de contenido genérico, tales como herramientas de gestión e informáticas de uso habitual en la Corporación, que permitan la planificación y organización autónoma de esta formación y su reciclaje por parte del personal.</p>	Corporación
<p><b>E403. Evaluación del desempeño y carrera profesional</b></p>	<p><b>E403.A1</b> Diseño de un sistema de evaluación del desempeño que incluya la valoración del cumplimiento de objetivos y las competencias profesionales claves para los puestos de trabajo. <i>(Alineación con P7.2 “Evaluación del desempeño y carrera profesional” de la L7 Gestión del Talento del Plan de Modernización).</i></p>	Corporación
	<p><b>E403.A2</b> Análisis de un plan de carrera administrativa basada en criterios objetivos y transparentes (carrera horizontal y vertical).</p>	Corporación
	<p><b>E403.A3</b> Análisis e impulso de la Promoción Interna.</p>	Corporación
<p><b>E404. Red de personas mentoras</b></p>	<p><b>E404.A1</b> Determinación de los procesos del Conjunto del Cabildo en los que se requiere mentoría.</p>	Corporación
	<p><b>E404.A2</b> Configuración de la red de mentores entre el personal de la Corporación y definición de los protocolos de implementación de mentoría, así como el reconocimiento de su ejercicio en los procesos en los que se determine su necesidad y viabilidad.</p>	Corporación



Documento

### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdf4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=24abdf4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=25cebdf321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma

## E5. Atención al personal

Proyecto estratégico	Acciones	Alcance
<b>E501. Satisfacción en el desempeño del puesto de trabajo.</b>	<b>E501.A1</b> Diseño para la mejora de la implementación de medidas y acciones derivadas de los estudios de evaluación de riesgos psicosociales.	Corporación
	<b>E501.A2</b> Seguimiento de la implementación de las medidas de evaluación de riesgos psicosociales y valoración de las mejoras de la satisfacción laboral.	Corporación
	<b>E501.A3</b> Definición de criterios de ordenación y distribución de los espacios, adaptado a las necesidades de desarrollo del trabajo.	Corporación
<b>E502. Fomento de la cultura corporativa.</b>	<b>E502.A1</b> Diseño y elaboración de un programa de actividades sociales que promuevan la sostenibilidad, solidaridad, vida saludable y el sentimiento de pertenencia a la Corporación.	Corporación
	<b>E502.A2</b> Diseño y elaboración de un programa de voluntariado corporativo.	Corporación
<b>E503. Calidad en la atención</b>	<b>E503.A1</b> Definición de un nuevo modelo de organización y funcionamiento de atención al personal.	Corporación
	<b>E503.A2</b> Redefinición de un modelo de acogida al personal de nuevo ingreso en la Corporación que contemple la planificación de su formación básica inicial en las herramientas de gestión e informáticas de uso habitual.	Corporación
	<b>E503.A3</b> Definición de un programa específico para personas en edad próxima a la jubilación que contemple la transferencia de conocimiento, el desarrollo de acciones complementarias, mentoría,	Corporación



Documento

### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma

	voluntariado corporativo y/o otras que se determinen.	
	<b>E503.A4</b> Establecer medidas que impliquen la escucha activa al personal.	Corporación
	<b>E503.A5</b> Desarrollo de un servicio de apoyo y asistencia psicológica al personal	Corporación

## 5.5 Seguimiento y evaluación.

El proceso de seguimiento y evaluación es fundamental y clave en el ciclo de mejora continua de cualquier estrategia, pues permite garantizar que se actúa conforme a lo planificado, detectar las desviaciones que puedan llegar a producirse, comparar el rendimiento obtenido con los resultados deseados, y obtener la retroalimentación necesaria para aplicar las medidas correctivas que se requieran para reconducir las actuaciones hasta alcanzar la eficacia y eficiencia de todas las actividades que se ejecutan. En este sentido, las **actuaciones de seguimiento** valorarán de forma continua la evolución y el grado de cumplimiento de la estrategia durante su ejecución, con la finalidad de actuar sobre las posibles desviaciones, adoptando medidas correctivas que reconduzcan los resultados hacia los objetivos previstos. Por otro lado, las **actuaciones de evaluación** realizarán una valoración de los proyectos y acciones estratégicas, de manera que las lecciones aprendidas puedan ser trasladadas a actuaciones que se ejecuten en el futuro. Partiendo de estos conceptos, a continuación, se presentan los principales elementos de trabajo que se han considerado relevantes para el adecuado seguimiento y evaluación de la Estrategia de Recursos Humanos 2021-2023 de la Dirección Insular:

- [Seguimiento] **Reuniones de seguimiento.** Se propone la celebración de estas reuniones entre las partes implicadas de los proyectos estratégicos en marcha. Las reuniones de seguimiento permitirán conocer los avances que se producen respecto a las acciones estratégicas que conforman la Estrategia, para tomar las medidas correctivas que se consideren necesarias para alcanzar los objetivos. Su frecuencia de realización no deberá superar la periodicidad trimestral, y su contenido se definirá de manera previa a la misma, teniendo



Documento

### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



en cuenta que su finalidad principal será conocer el grado de avance y evolución del proyecto estratégico que corresponda en cada caso. El documento que se empleará como guía para la reunión será la “ficha de proyecto estratégico” cumplimentada, cuyo contenido se detalla en el punto siguiente y que serán incorporadas en la intranet corporativa.

- [Seguimiento] **Fichas de proyectos y/o acciones estratégicas.** Estas fichas contendrán información actualizada a tiempo real del estado de cada proyecto o acción estratégica. Se estructurarán fundamentalmente en dos bloques. Un primer bloque de planificación, partiendo del modelo de ficha de proyecto del Plan de Modernización que se presenta en el anexo 2, el cual contiene la información siguiente: necesidad del proyecto, recursos a utilizar, objetivos estratégicos y operativos a los que da respuesta, presupuesto asignado, alcance, hitos y definición de indicadores; y un segundo bloque de evaluación, en la que quedará recogida una valoración cualitativa del proyecto con las posibles desviaciones que hayan podido llegar a producirse durante su ejecución, así como posibles áreas de mejora identificadas (que puedan extrapolarse a otros proyectos), e información cuantitativa con resultados de los indicadores definidos para dicho proyecto. Garantizar la actualización continua de estas fichas será responsabilidad de las personas asignadas como responsables en los proyectos correspondientes. Estas fichas, además, nutrirán con posteridad la elaboración de las Memorias Anuales de la Dirección Insular, que se detallan en el punto siguiente.
- [Seguimiento y Evaluación] **Memorias e Informes Anuales de la Estrategia.** Integrarán las fichas de los proyectos cumplimentadas con la situación actualizada de cada uno de ellos además del análisis de las actuaciones realizadas que permitan conocer las posibles desviaciones respecto de lo planificado y aspectos a mejorar en cuanto a la gestión de los mismos, así como innovaciones a introducir de cara al futuro. Estas Memorias/Informes deberán realizarse antes de que finalicen los meses de Febrero de cada anualidad, para poder extraer con posteridad la información que se requiera para la elaboración del informe de evaluación del Plan de Modernización. Se publicarán además en los medios de comunicación internos más adecuados para conocimiento de todo el personal de la Corporación.



Documento

### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdfff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdfff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25ceb0df-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25ceb0df-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



Cabe señalar que, en línea con los informes anuales de evaluación del Plan de Modernización, los aspectos que deberá contener el Informe de evaluación serán, como mínimo, los siguientes: evaluación del grado de ejecución de los proyectos/programas previstos en el plan anual (tareas planificadas vs realizadas, junto con el análisis de causas y mejoras); evaluación del grado de cumplimiento de los objetivos en base a los indicadores de resultado definidos en la Estrategia y en los proyectos (evolución de indicadores, metas propuestas vs alcanzadas, junto con el análisis de causas y mejoras); resultados de indicadores que se hayan definido, así como de los proyectos y/o acciones estratégicas; propuestas de mejoras y/o modificaciones a la Estrategia.

### 5.5.1 Indicadores.

Los indicadores son un elemento imprescindible para poder medir de manera objetiva la evolución de cualquier estrategia. Con independencia de los indicadores que el Plan de Modernización recoge para evaluar la consecución del *P7.5 Planificación Estratégica de la Gestión de Recursos Humanos*, se definen a continuación una serie de valores para evaluar el desempeño de los proyectos estratégicos de la presente Estrategia:

## E1. Liderazgo y Transformación Cultural

Proyecto estratégico	Indicadores
E101. Reflexión estratégica	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº personas que han participado en las sesiones anuales respecto al total de personas de la Dirección Insular</li> <li>Nº proyectos ejecutados en la anualidad anterior respecto a los planificados.</li> <li>Nº propuestas de proyectos / acciones estratégicas realizadas por cada Servicio o Unidad respecto al total de la Dirección Insular.</li> <li>Grado de satisfacción de las personas con la planificación de su Servicio o Unidad.</li> </ul>



Documento

#### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdfff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdfff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25ceb0d0f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25ceb0d0f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



<b>E102. Liderazgo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de horas formativas en el modelo de liderazgo.</li> <li>• Número de personas formadas en el modelo de liderazgo.</li> <li>• Grado de satisfacción de las personas con el método de evaluación del liderazgo implantado</li> </ul>
<b>E103. Dirección por Objetivos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nº Servicios y/o Unidades en los que se ha implantado la Dirección por Objetivos respecto al total.</li> <li>• Número de horas formativas en la metodología de Dirección por Objetivos.</li> <li>• Número de personas formadas en la metodología de Dirección por Objetivos.</li> <li>• Grado de satisfacción de las personas con la metodología de Dirección por Objetivos implantada.</li> </ul>
<b>E104. Cultura del dato</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• % reducción de tiempos dedicados a la elaboración de documentación con información cuantitativa (informes, memorias...).</li> <li>• % datos cuantitativos automatizados respecto al total de datos utilizados</li> <li>• Nº reuniones celebradas para el análisis de información cuantitativa de valor respecto a las planificadas</li> <li>• Nº iniciativas / proyectos puestos en marcha a partir del análisis de información cuantitativa de valor.</li> <li>• Grado de satisfacción de las personas con la automatización de los procesos de los que son responsables.</li> </ul>



Documento

**Código Seguro de Verificación (CSV)**

El CSV de este documento es 24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma

## E2. Optimización de la Gestión Interna

Proyecto estratégico	Indicadores
E201. Gestión por procesos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Total de tiempo dedicado a cada proceso.</li> <li>Nivel de satisfacción de las partes interesadas (clientes internos, otras AAPP, personal...) con la prestación del servicio de mi Servicio o Unidad.</li> </ul>
E202. Gestión del conocimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>% fuentes identificadas por ámbito de actuación de la Corporación.</li> <li>Total de visitas únicas al nuevo apartado de la intranet para la gestión del conocimiento.</li> <li>Grado de satisfacción de las personas con las publicaciones e información publicada de la intranet para la gestión del conocimiento.</li> <li>Total de Servicios y/o Unidades en las que se ha implantado la metodología de gestión de proyectos respecto al total de la Corporación.</li> <li>Grado de satisfacción de las personas con la metodología de proyectos implantada</li> </ul>
E203. Comunicación interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>Total de medidas implantadas respecto a las planificadas.</li> <li>Grado de satisfacción general de las personas con la comunicación interna.</li> <li>Grado de satisfacción de las personas con la frecuencia de reuniones de su Unidad o Servicio.</li> <li>Grado de satisfacción de las personas con la comunicación vertical (ascendente / descendente) y horizontal.</li> </ul>



Documento

### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdfff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdfff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25ceb0df-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25ceb0df-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma





E204. Colaboración interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Total de medidas implantadas respecto a las planificadas.</li> <li>• Grado de satisfacción general de las personas con la metodología de colaboración interna.</li> <li>• Grado de satisfacción de las personas con los espacios de encuentros y las formas de reconocimiento y divulgación de buenas prácticas.</li> </ul>
E205. Estructuras organizativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Total de puestos de la RPT actualizados a la situación actual respecto al total.</li> <li>• Grado de conformidad con las funciones y responsabilidades que la RPT refleja respecto a mi puesto.</li> </ul>
E206. Smart Working	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nº personas acogidas al plan de flexibilidad horaria respecto al total de personas de la Corporación.</li> <li>• Grado de satisfacción de las personas con las medidas de conciliación laboral.</li> <li>• Franjas horarias más frecuentes en las que trabajan las personas que se hayan acogido al plan de flexibilidad horaria.</li> </ul>

## E3. Transición Digital

Proyecto estratégico	Indicadores
E301. Digitalización interna y vigilancia tecnológica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nº de necesidades tecnológicas cubiertas respecto al total de necesidades identificadas.</li> <li>• Nº de procesos digitalizados respecto al total de procesos de la Dirección Insular de Recursos Humanos y Asesoría Jurídica.</li> <li>• Nº de herramientas implantadas / Nº de herramientas detectadas totales.</li> </ul>



Documento

### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdf-f-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdf-f-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



- Nº de herramientas de tecnología emergente detectadas.

## E4. Gestión del talento

Proyecto estratégico	Indicadores
E401. Gestión por competencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nº AAPP analizadas para el benchmarking respecto al total de AAPP identificadas para su análisis.</li> <li>• Nº mejoras adoptadas respecto al total de buenas prácticas identificadas en el benchmarking.</li> </ul>
E402. Plan de formación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nº de acciones formativas incluidas en el Plan de Formación respecto al total de propuestas formativas recibidas durante la anualidad por parte de las personas de la Corporación.</li> <li>• Total de presupuesto (€) que ha sido gastado durante la anualidad respecto al total de presupuesto previsto.</li> <li>• Nº de acciones formativas impartidas en modalidad online respecto al total de acciones formativas impartidas durante la anualidad.</li> </ul>
E403. Evaluación del desempeño y carrera profesional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nº de personas que han cambiado de puesto verticalmente durante la anualidad mediante el nuevo modelo de carrera.</li> <li>• Nº de personas que han cambiado de puesto horizontalmente durante la anualidad mediante el nuevo modelo de carrera.</li> <li>• Grado de satisfacción con el nuevo modelo de carrera implantado</li> </ul>



Documento

### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



E404. Red de personas mentoras	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nº de procesos detectados donde se requiere mentoría.</li> <li>• % de personal que potencialmente puede formar parte de la red de mentores.</li> </ul>
--------------------------------	---

## E5. Atención al personal

Proyecto estratégico	Indicadores
E501. Satisfacción en el desempeño del puesto de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nº acciones incluidas en la planificación anual relativas a la mejora del bienestar laboral (<i>team building</i>, mejora clima laboral, etc.).</li> <li>• Nº acciones ejecutadas respecto a las planificadas en la anualidad para la mejora del bienestar laboral.</li> <li>• Grado de satisfacción con las medidas implantadas para la mejora del bienestar laboral.</li> </ul>
E502. Fomento de la cultura corporativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de actividades sociales programadas.</li> <li>• Número de acciones para el fomento de la colaboración interna.</li> <li>• Número de personas que realizan voluntariado corporativo.</li> </ul>
E503. Calidad en la atención	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Total de peticiones cerradas fuera de plazo / en plazo.</li> <li>• Tiempo medio de resolución de peticiones por Servicio y/o Unidad de la Dirección Insular.</li> </ul>



Documento

### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cabd0f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25cabd0f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma

- Tiempo medio de resolución de peticiones por puesto.
- Grado de satisfacción del resto de Servicios o Unidades de la Corporación respecto a la atención prestada por la Dirección Insular.
- Aprobación de la modificación de la Unidad de Atención al Empleado.
- Número de medidas establecidas para la escucha activa del personal.



Documento

### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdf-f-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=24abdf-f-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf-f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=25cebdf-f-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



## 6. Anexos.

### Anexo 1. Líneas de actuación del Plan de Modernización.

Cod.	Línea de actuación	Descripción
L1	Mejora de los servicios públicos	Lograr el compromiso con la mejora continua de la calidad de los servicios, fortaleciendo la orientación de servicio a la ciudadanía, bajo una gestión excelente en la prestación de los servicios públicos, con el objetivo de conseguir la máxima satisfacción de las expectativas y necesidades de la sociedad, a través de diversos instrumentos de actuación, entre los que destacan; las evaluaciones de calidad, las cartas de servicios, el tratamiento de quejas y sugerencias, etc.
L2	Simplificación administrativa	Lograr que la interacción con la ciudadanía, empresas y asociaciones sea lo más sencilla posible, implantando la reducción de cargas administrativas y tiempos de tramitación como una disciplina de mejora continua.
L3	Administración electrónica	Aplicar las nuevas tecnologías como medio para mejorar la accesibilidad y facilidad de uso de los servicios públicos digitales, incrementando la eficiencia en el funcionamiento interno.
L4	Gobierno Abierto	Mejorar los niveles de transparencia y de acceso a la información pública, fortaleciendo los espacios de participación y colaboración, y asegurando la eficiencia e integridad del proceso.

L5	Dirección por objetivos	Impulsar la aplicación y consolidación de una gestión pública dirigida de forma estratégica para obtener resultados evaluables, asegurando el adecuado desarrollo y evaluación de las políticas públicas.
L6	Innovación organizativa	Potenciar y desarrollar el capital intelectual de nuestra Administración Pública, con el objetivo de transformar el conocimiento, la información y la experiencia de su personal en valor y beneficios tangibles, evolucionando, asimismo, la estructura organizacional como soporte del desarrollo de nuestra actividad, e incorporando la cooperación interna como elemento fundamental.
L7	Gestión del talento	Mejorar la capacitación y formación del personal y su adaptación a los nuevos requerimientos de los servicios públicos.
L8	Cooperación interadministrativa	Fomentar y llevar a la práctica una cooperación entre administraciones públicas que genere ahorros, aproveche sinergias, facilite el intercambio de conocimiento, favorezca la interoperabilidad y reutilización de los sistemas y permita una mejor prestación de los servicios públicos.

Tabla 2. Líneas de actuación del Plan de Modernización



Documento

#### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=24abdf-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#/documento?csv=25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma



**Anexo 2. Modelo de Ficha de Proyecto del Plan de Modernización.**

P<nº de proyecto> | <Título del Proyecto>

<b>Necesidad</b>				
<b>Recursos Necesarios</b>		<b>Objetivos Estratégicos:</b>		<b>Costes:</b>
<b>Responsable</b>				
<b>Objetivos del proyecto</b>				
<b>Alcance</b>				



Documento

**Código Seguro de Verificación (CSV)**

El CSV de este documento es 24abdff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25cebdf-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma

<b>Hitos</b>	
Indicadores	Descripción



## 7. Cronograma.

La planificación temporal prevista para el desarrollo de cada uno de los proyectos estratégicos es la que se muestra a continuación. El documento de gestión de cada proyecto y el Plan Anual concretarán la planificación temporal.



Documento

### Código Seguro de Verificación (CSV)

El CSV de este documento es 24abdff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635. Puedes verificar su integridad mediante el código QRCode de la izquierda o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=24abdff-4963-5f41-b6ef-76ee10025635>

Este documento ha sido firmado electrónicamente por Nieves Belén Pérez Vera (CABILDO INSULAR DE TENERIFE) el día 20/04/2022 a las 10:21:00 (UTC). El CSV del fichero de firma electrónica es 25ceb0df-321e-5570-8109-322d3ad3bb67. Puedes descargarlo mediante el código QRCode de la derecha o en la dirección:

<https://sede.tenerife.es/es/personal/#!/documento?csv=25ceb0df-321e-5570-8109-322d3ad3bb67>



Firma









