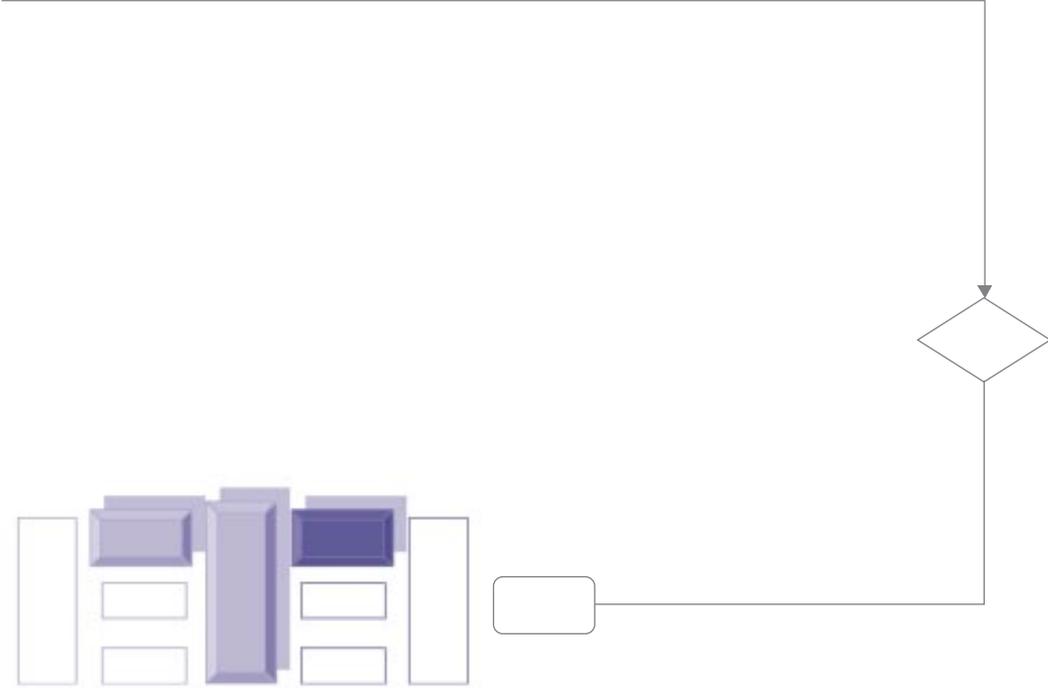


Gestión por procesos

en el ámbito de la gestión de personas en Osakidetza



1ª edición: Julio 2007

Tirada: 600 ejemplares

© Osakidetza

Administración de la Comunidad Autónoma Vasca

Internet: www.osanet.net

ISBN: 13-84-89342-79-2

DL: BI-2457-07

Edita: Osakidetza

Álava, 45 · 01006 GASTEIZ

PVP: 6 euros

Autor: Francisco Serna Rodríguez

Colaboradores: Carlos Beitia Fernández

Agradecimientos: Nuestro agradecimiento a la Subdirección de calidad de Osakidetza por las aportaciones realizadas, a las organizaciones de servicios que incorporaron su visión desde su experiencia en la gestión de las personas, a los técnicos de la organización central responsables de las distintas actividades de cada proceso, por su participación activa en el análisis de la adecuación de los procesos a los objetivos estratégicos y a los manuales de cada proceso, y a Alberto Iñiguez de Onsoño por su dedicación y esfuerzo en la maquetación y corrección de los sucesivos borradores.

■ Presentación

Entre los principios generales especificados en la “Política de gestión de personas de Osakidetza” se recoge el de impulsar la gestión de personas y alcanzar un enfoque integral fundamentado en el *“desarrollo de un modelo que abarque de forma integrada y coordinada todos los procesos de gestión de las personas y gestión sistemática de los procesos desde una visión de mejora continua”*.

Desde el año 2004, la Dirección de Recursos Humanos de Osakidetza está impulsando un proyecto que pretende hacer realidad la implantación de la gestión por procesos en el ámbito de los recursos humanos, en línea con el objetivo estratégico 2.4 del Plan Estratégico de Osakidetza para los años 2003/2007: *“diseñar el modelo que debe tener la estructura de gestión de personas tanto en los servicios corporativos como en los centros, que contemple los niveles de autonomía y dependencia de los centros, aproveche adecuadamente las sinergias existentes y establezca los mecanismos de coordinación y de relación eficaces, entre la organización central y el resto de organizaciones de servicios”*.

Entre las acciones para avanzar hacia la implantación de la gestión por procesos en el ámbito de los recursos humanos, esta publicación es el primer paso. En ella se describen los procesos desde una perspectiva corporativa y se establece el marco de referencia para una posterior implantación del modelo en las distintas organizaciones de servicios.

Espero que este proyecto tenga la misma aceptación entre los profesionales y directivos como ha tenido la gestión por procesos en el ámbito asistencial y que sea una herramienta útil tanto para aquellas organizaciones que cuentan con experiencias previas en gestión de procesos, como para las que han sido reconocidas con premios a la calidad o están iniciando en estos momentos el apasionante camino de la gestión por procesos.

Finalmente, deseo agradecer el esfuerzo y dedicación de los autores y la colaboración de la Subdirección de Calidad de Osakidetza y de las organizaciones de servicios que han aportado su experiencia y colaboración.

José Andrés Blasco Altuna
DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS

■ Índice

1. Introducción	7
2. Gestión por procesos	8
3. Mapa de procesos de recursos humanos	11
4. Descripción de los procesos de recursos humanos	13
Evaluación de la satisfacción y el compromiso	15
Estrategia y planificación de recursos humanos	25
Organización, clasificación profesional	39
Selección e integración	51
Formación	63
Promoción y movilidad	77
Información, comunicación y participación	91
Reconocimiento y compensación	105
Seguridad y salud laboral	117
Relaciones sociolaborales	131
Normalización del uso del euskera	141

ANEXOS

I. Diseño y desarrollo del proyecto	155
Antecedentes	155
Plan de trabajo	155
II. Propuestas de mejora detectadas	157
III. Implantación de la gestión por procesos en las organizaciones de servicios de Osakidetza/SVS	165
IV. Glosario de términos	166

1 ■ Introducción

El presente documento contiene la descripción de los procesos de gestión de personas identificados en la Política de Gestión de Personas de Osakidetza (a los que se ha añadido el proceso de “normalización del uso del euskera”) y establece las pautas para la descripción de los procesos y/o subprocesos que, en dicho ámbito, se vayan a abordar en el futuro por las distintas organizaciones de servicios del ente.

La descripción de los procesos de recursos humanos que se incluye en el apartado cuarto y el propio mapa de procesos del apartado tercero, están realizados desde la perspectiva de la consideración de los procesos desde un nivel de desarrollo máximo o corporativo y referida, única y exclusivamente, al área de los recursos humanos. La continuación de dichos procesos en su extensión a cada una de las organizaciones de servicios, incluida la organización central, deberá adaptarse al mapa de procesos aprobado en cada organización.

No obstante lo anterior, para la descripción de los procesos, se tendrá en cuenta la metodología y las fichas propuestas, dotando, de este modo, a todos los procesos o subprocesos descritos en el ámbito de recursos humanos, de una metodología común y una presentación homogénea que permita el seguimiento de las actividades del proceso en los distintos niveles de gestión implicados (organizaciones de servicios u organización central).

La gestión por procesos en el ámbito de la gestión de personas pretende salvaguardar la homogeneidad de los procesos en lo “básico”, estableciendo criterios comunes de actuación para todas las organizaciones de servicios, además de delimitar las competencias entre los distintos ámbitos de gestión (organización central y organizaciones de servicios), determinando el alcance de la descentralización en cada una de las actividades de cada proceso.

Tal y como se indica en el documento de Política de Recursos Humanos de Osakidetza, la gestión por procesos debe partir de una visión integrada del conjunto de los procesos, a través de un modelo que:

- Permita desplegar la misión, valores y cultura de Osakidetza a la gestión de personas.
- Permita la alineación de las actuaciones con los objetivos estratégicos.
- Arroje y establezca elementos comunes y claras vinculaciones entre los distintos procesos.
- Posibilite el compromiso y satisfacción de las personas, y la integración de todos los agentes sociales implicados.

De forma complementaria, este documento recoge en sus anexos aspectos relativos al diseño y desarrollo del proyecto de implantación de la gestión por procesos en el ámbito

de la gestión de personas, pautas para la implantación de la gestión por procesos en las organizaciones de servicios de Osakidetza y un glosario de términos sobre procesos manejados a lo largo del documento.

2 | Gestión por procesos

Todo sistema de gestión tiene como finalidad ayudar a la organización a establecer la metodología, las responsabilidades, los recursos, las actividades, etc., que permitan una gestión que contribuya a la consecución de los objetivos establecidos.

Osakidetza ha adoptado el modelo EFQM de excelencia que ha sido concebido como una herramienta de diagnóstico, un marco de referencia para la gestión, que permite a las organizaciones identificar cuáles son sus puntos fuertes y áreas de mejora cuando se comparan con la “excelencia”. En este modelo de gestión los procesos ocupan un lugar central, quedando definido como el *“esquema general de procesos y procedimientos que se emplea para garantizar que la organización realiza todas las tareas necesarias para alcanzar sus objetivos”*.

En consecuencia, de forma paulatina todas las organizaciones de servicios van avanzando hacia la implantación de este sistema de gestión que se concreta en la identificación de sus procesos, su descripción y la apuesta decidida por impulsar un tipo de liderazgo que dirija e impulse la política y estrategia, las personas de la organización, las alianzas y recursos, y los procesos a la consecución de los objetivos.

Un proceso es un conjunto de actividades (en forma de acciones, decisiones o tareas) realizadas en el tiempo de forma repetitiva y sistemática, mediante las cuales se obtienen resultados. Los procesos se interrelacionan unos con otros a través de las actividades que los componen. En función de su complejidad, un proceso puede desglosarse en subprocesos.

El cumplimiento de los objetivos a través de los resultados del proceso implica la transformación de las “entradas” a cada actividad (información y/o materiales) en “salidas” claramente orientadas a cubrir las necesidades y expectativas tanto del cliente, como de los distintos grupos de interés participantes en el proceso.

Dos son las características que definen un proceso: la “repetitividad” y la “variabilidad”. La primera conlleva la realización de las actividades del proceso de manera similar en muchas ocasiones, reportando como ventaja la acumulación de experiencia por los agentes implicados; la segunda supone que, como consecuencia de la concurrencia en cada actividad de diferentes personas o de la misma persona en circunstancias distintas, la percepción de satisfacción del cliente o grupo de interés pueda variar.

Gestionar por procesos implica, en definitiva, delimitar la metodología, establecer las responsabilidades y dotar de los recursos necesarios para lograr los objetivos planificados en los procesos de cada organización, asegurando la eficacia de los mismos mediante la identificación de áreas de mejora.

Será una preocupación constante de los gestores de los procesos la de estabilizar el proceso de cara a disminuir su variabilidad y a garantizar, a través del seguimiento de los indicadores del proceso, la consecución de los objetivos y, en su caso, la incorporación al proceso de las mejoras que se deriven de su revisión.

En definitiva, el proceso se configura como el elemento clave para la implantación del sistema de gestión de la calidad, a la vez que el medio para el despliegue de los objetivos de los planes de gestión de cada organización que se concretarán en los objetivos de cada proceso.

Siendo uno de los objetivos de la Dirección de Recursos Humanos la implantación de la gestión por procesos en el ámbito de la gestión de personas, ésta se producirá a través del despliegue de los procesos definidos en el mapa de procesos tanto en la organización central como en las distintas organizaciones de servicios.

Para ello, y teniendo como punto de partida el mapa de procesos de cada organización o, en su defecto, la referencia directa de los procesos incluidos en el apartado cuarto de este documento, se seguirá el siguiente esquema:

- √ **Identificación de los procesos y/o subprocesos** del área de recursos humanos. Consistirá en la definición y descripción de cada uno de los procesos identificados en el mapa de procesos de la organización.
- √ **Implantación de la gestión de los procesos.** Una vez descrito el proceso, se procederá a ejecutarlo mediante la realización de todas las actividades descritas en el mismo como parte integrante del proceso.
- √ **Evaluación de la gestión de los procesos.** Revisión de la eficacia del proceso y de la consecución de los objetivos según los resultados obtenidos y la información recabada de los indicadores del proceso.
- √ **Introducción de las modificaciones y mejoras** que se hayan detectado en la fase de revisión.

Al objeto de facilitar la implantación de la gestión por procesos siguiendo el esquema anterior, cada proceso se documentará en una serie de fichas a las que denominaremos manual del proceso que incluirán los siguientes aspectos:

- 1. Ficha descriptiva del proceso.** Incluye la misión del proceso, su alcance (inicio y final del proceso), designación del responsable del proceso y del equipo gestor del

mismo, los grupos de interés del proceso y los procesos con los que está relacionado y sus interacciones.

- 2. Representación gráfica del proceso.** En esta ficha se relacionarán las distintas actividades que componen el proceso, en su caso los subprocesos que procedan, las entradas y salidas a cada actividad y sus responsables. Igualmente, se añadirá una columna en la que se haga referencia a los procedimientos y registros del proceso en cada actividad.
- 3. Objetivos del proceso.** En esta ficha se hará mención a las referencias estratégicas, de política de recursos humanos y de objetivos del plan de gestión, o del plan de calidad, relacionados directamente con el proceso.
- 4. Indicadores para la medición del proceso.** En este apartado se relacionarán los indicadores que permitan la medición regular de los resultados y grado de consecución de los objetivos del proceso y la revisión y evaluación del mismo.
- 5. Documentación del proceso.** Incluye la relación de documentos, instrucciones, normativa, procedimientos, etc., relacionados con las actividades del proceso.

En cuanto a la revisión de los procesos, más allá de las actividades del proceso relacionadas directamente con la evaluación de algunas de sus propias actividades, desde el plano corporativo dicha evaluación se realizará a través del “Proceso 1.- Estrategia y planificación”, en el que, una vez desplegados los objetivos estratégicos y los planes de gestión anual en los distintos procesos, el seguimiento y evaluación de los resultados de cada proceso derivarán en la identificación de áreas de mejora y posterior incorporación a cada proceso.

No obstante lo anterior, en el momento en que se describa el mapa de procesos corporativo, la revisión del sistema de gestión por procesos se realizará basándose en los procesos y/o subprocesos identificados en dicho mapa cuya misión esté relacionada con la mejora continua del sistema.

Para finalizar, conviene resaltar que la gestión por procesos de personas propuesta en este documento, es el punto de partida necesario para impulsar en todas las organizaciones de servicios el avance hacia este sistema de gestión con criterios homogéneos. Ahora bien, no es más que el inicio de un largo camino que, a medida que se vaya completando, deberá irse adaptando a las necesidades derivadas tanto de las exigencias de los ciudadanos como de la realidad de cada organización de servicios expresada en sus propios mapas de procesos y en las reflexiones que en cada organización configuren finalmente su propio sistema de gestión.

A tal efecto, la descripción de los procesos que en el ámbito corporativo se contienen en el apartado cuarto pretende ser ese marco de referencia a partir del cual, y con el concurso de todas las organizaciones de servicios, se vaya configurando el futuro del sistema de gestión por procesos en el ámbito de los recursos humanos en Osakidetza.

3 ■ Mapa de procesos de recursos humanos

En el esquema que se presenta a continuación se reproduce la representación gráfica del mapa de procesos de recursos humanos de Osakidetza en el nivel corporativo.

Dichos procesos responden a los identificados en la declaración de la Política de Gestión de Personas de Osakidetza, más el proceso de “Normalización del uso del euskera”, incorporado posteriormente.

Su distribución en el mapa tiene que ver con la declaración de la política de gestión de personas, según la cuál, “las personas y sus competencias representan el valor más determinante de la eficacia y calidad para una organización como Osakidetza”, siendo aquellos aspectos relativos a la asignación de valor de las personas por sus competencias los que se sitúan en el núcleo de la misión del proceso.

Por otro lado, añade, “la satisfacción de las personas deviene del compromiso, del desarrollo profesional y del reconocimiento”.

Es por ello que, haciendo una analogía con la clasificación de procesos en estratégicos, operativos y de apoyo, serían operativos los procesos directamente relacionados con la incorporación y el desarrollo del personal al incidir en la adquisición y el mantenimiento de las competencias de las personas:

- Proceso N° 3. Selección e integración.
- Proceso N° 4. Formación.
- Proceso N° 5. Promoción y movilidad
- Proceso N° 6. Información, comunicación y participación.

Serán procesos de apoyo los siguientes:

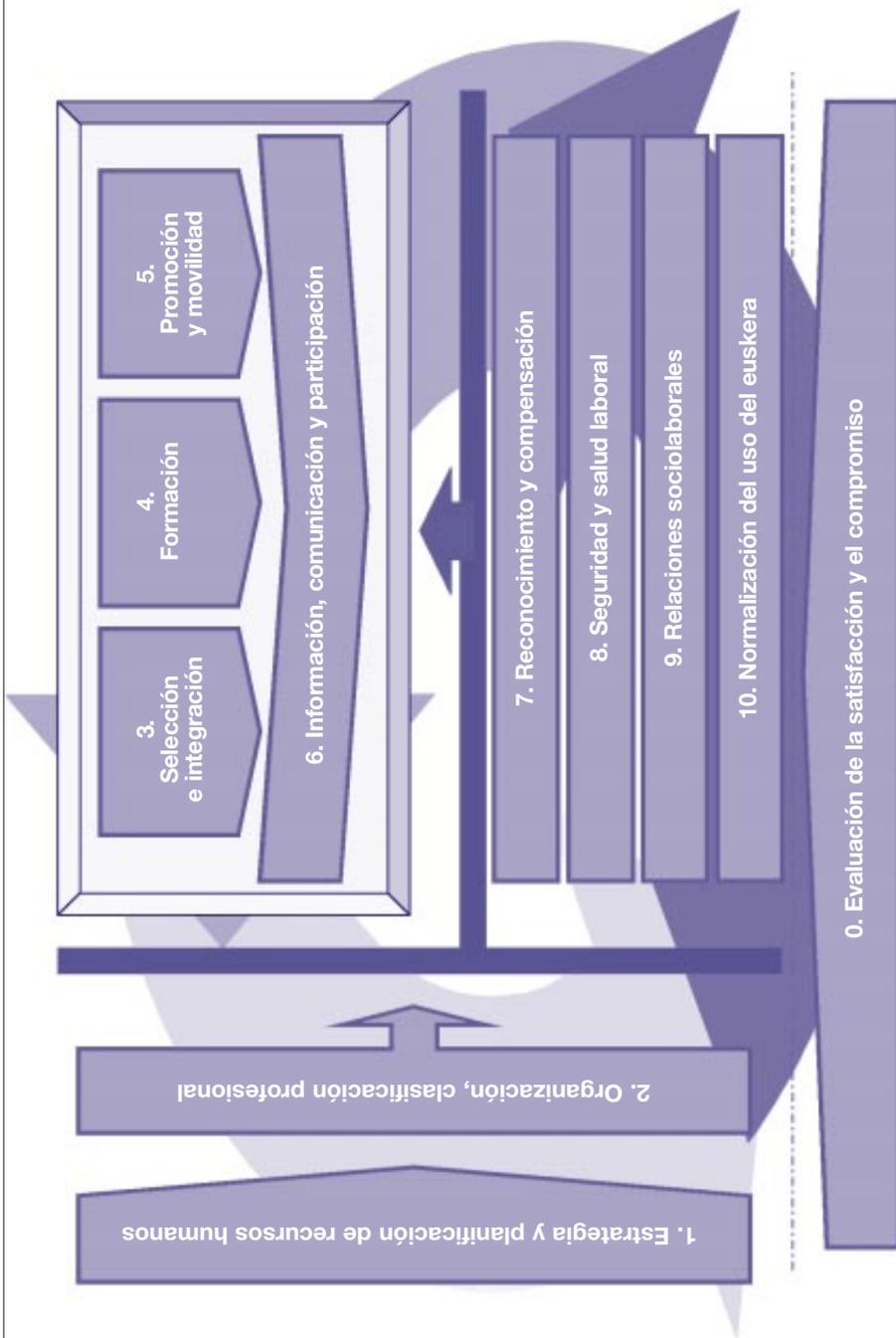
- Proceso N° 7. Reconocimiento y compensación.
- Proceso N° 8. Seguridad y salud laboral.
- Proceso N° 9. Relaciones sociolaborales.
- Proceso N° 10. Normalización del uso del Euskera.

Finalmente, tendrán la consideración de procesos estratégicos:

- Proceso N° 0. Evaluación de la satisfacción y el compromiso.
- Proceso N° 1. Estrategia y planificación de recursos humanos.
- Proceso N° 2. Organización, clasificación profesional.

Esta clasificación de los procesos de recursos humanos la reproducimos a efectos meramente didácticos ya que, en el momento en que esté aprobado el mapa de procesos corporativo en el nivel de la Organización Central de Osakidetza, los procesos de recursos humanos deberán revisarse para su coherencia con el modelo de mapa de procesos global.

MAPA DE PROCESOS



4 ■ Descripción de los procesos de recursos humanos

En este apartado se procede a la descripción de los procesos de recursos humanos identificados en el mapa de procesos.

Para cada uno de ellos se han descrito las siguientes fichas:

- 1.- Ficha descriptiva del proceso.
- 2.- Representación gráfica del proceso.
- 3.- Políticas y estrategias del proceso.
- 4.- Indicadores / objetivos.
- 5.- Documentación del proceso.

0

Proceso de Evaluación de la satisfacción y el compromiso

(Manual de Proceso)
Osakidetza / Svs





0. Evaluación de la satisfacción y el compromiso

PRO/0 ESC CORP

Revisión: 0

Fecha: Enero 2005

Página 1 de 1

MISION DEL PROCESO

Conocer la satisfacción de las personas en la organización mediante la evaluación sistemática de los niveles de satisfacción existentes y posibilitar la mejora mediante la identificación de acciones de mejora y la aprobación de un plan de acción para el seguimiento de las mismas, favoreciendo la integración y el compromiso de las personas así como la toma de decisiones de la línea de mando en materia de recursos humanos.

ALCANCE DEL PROCESO

Inicio del proceso:

Elaborar el procedimiento para la evaluación y mejora de la satisfacción del personal.

Final del proceso:

Realizar el informe corporativo de conclusiones de la encuesta de satisfacción con indicación de las áreas de mejora detectadas a nivel corporativo.

RESPONSABLE DEL PROCESO

Subdirector de Gestión, Organización y Desarrollo de RR.HH.

EQUIPO GESTOR DEL PROCESO

Técnico de la Subdirección de Gestión, Organización y Desarrollo de RR.HH responsable de la encuesta corporativa
Un Director de RR.HH. de OS
Responsables de la implantación del proyecto de gestión por procesos de la Dirección de RR.HH.
Un representante de la Subdirección de Calidad.

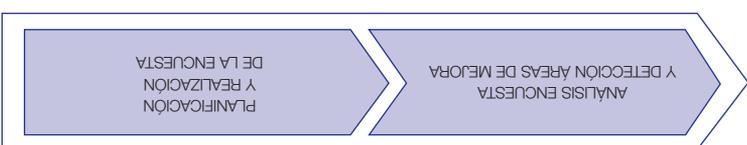
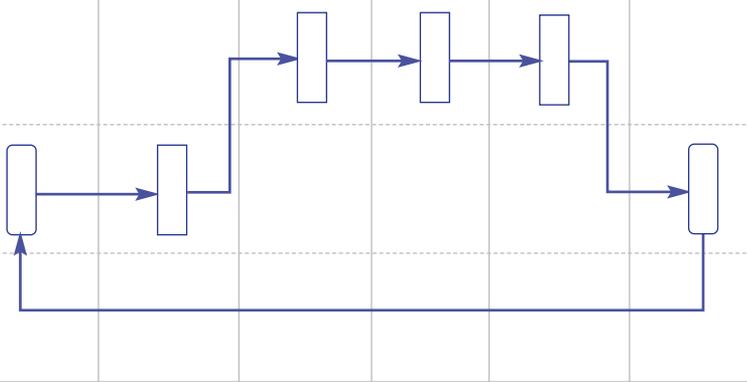
GRUPOS DE INTERES

Estructura de mando de las OS y de la OC
Trabajadores y trabajadoras de Osakidetza
Empresas colaboradoras contratadas
Responsables de cada proceso

INTERACCIONES

PROCESOS RELACIONADOS	INTERACCIÓN	
	Entradas	Salidas
Estrategia y planificación de recursos humanos	Objetivos estratégicos	Información para realizar el despliegue de los objetivos a procesos teniendo en cuenta las acciones de mejora detectadas en la encuesta.
Información, comunicación y participación		Información para la gestión de la información, comunicación y participación.

	0. Evaluación de la satisfacción y el compromiso		
	PRO/0 ESC CORP		
	Revisión: 0	Fecha: Enero 2005	
Página 1 de 1			

ENTRADAS	ACTIVIDADES	SUBPROCESOS	RESPONSABLE		SALIDA
			Dir. Cal.	D. RR.H. O.C. / D. Org. Serv.	
Plan Estratégico y Plan de Calidad	1 Elaborar el procedimiento para la evaluación y mejora de la satisfacción de las personas				Documento: "Procedimiento para la evaluación y mejora de la satisfacción del personal".
Criterios determinados en el procedimiento para desarrollar la herramienta de medición.	2 Elaborar la encuesta corporativa				Encuesta de satisfacción del personal.
Procedimiento para la evaluación y mejora de la satisfacción del personal y encuesta corporativa.	3 Aplicar el procedimiento y realizar la encuesta				Presentación del informe de resultados en cada OS.
Borrador de informe de conclusiones.	4 Validar conclusiones de la encuesta				Informe de conclusiones definitivo.
Conclusiones del análisis de los resultados de la encuesta.	5 Aprobar acciones de mejora				Plan de acción para la puesta en práctica de las acciones de mejora detectadas.
Tablas de datos de las OS a la OC.	6 Realizar el informe corporativo integrando los resultados de las OS y las áreas de mejora detectadas de forma global.				Informe de conclusiones corporativo.

POLITICAS Y ESTRATEGIAS DEL PROCESO

1 **Objetivo estratégico 2.3, línea de actuación 4**

“Gestionar desde los departamentos de las organizaciones de servicios las encuestas de satisfacción de las personas, aplicando sistemáticamente planes de mejora de los procesos afectados”

2 **Política de gestión de personas. – Principios de actuación para el Proceso 0 Satisfacción y compromiso**

“Proceso que informa sobre los resultados en gestión de las personas, orientado a reformular las estrategias en este ámbito o a mejorar su implantación”.

“Enfoque participativo y de comunicación bidireccional propiciando la implicación de las personas en la evaluación de resultados, elaboración y priorización de acciones de mejora, etc.”

“Sistema homogéneo en lo básico, descentralización en la gestión”.

“Desarrollo de un panel de indicadores adicionales a la medición directa de la satisfacción de las personas, como vía complementaria de evaluación e información sobre la satisfacción y grado de compromiso del personal con la política de gestión de las personas”.

3 **Objetivos del Plan de Calidad 2003 – 2007**

“Mejorar el sistema de información sobre las personas, mediante la consolidación de la encuesta corporativa para personas, y el desarrollo de otros indicadores relacionados con el rendimiento y la satisfacción de las personas”.

“Articular una metodología para estimular las sugerencias de las personas y gestionar su implantación”.

 Osakidetza	0. Evaluación de la satisfacción y el compromiso	PRO/0 ESC CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 1 de 2

INDICADORES/OBJETIVOS

1. Participación de las personas en la evaluación de los resultados de la encuesta y en la priorización de acciones de mejora.

Indicador:	Grupos creados para el análisis de la encuesta.
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de Personal de cada organización
Medición:	Organización de servicios Nº de grupos creados para el análisis Global Red Suma de grupos creados para el análisis
Definiciones:	Se contarán los grupos creados tanto para la preparación de la encuesta, como para su análisis o propuestas de mejora, siempre que los miembros de los grupos sean distintos.
Objetivo:	Grupos creados SI
Periodicidad:	Obtención bienal. Evaluación bienal
Indicador:	Acciones de mejora resultantes de la encuesta.
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de Personal de cada organización
Medición:	Organización de servicios Nº de acciones de mejora identificadas Global Red Suma de acciones de mejora identificadas
Definiciones:	Se relacionarán todas las acciones de mejora identificadas
Objetivo:	Acciones de mejora identificadas SI
Periodicidad:	Obtención bienal. Evaluación bienal

2. Identificación y registro de indicadores adicionales de medición de la satisfacción de las personas en áreas sensibles.

Indicador:	Definir indicadores adicionales a la medición directa de la satisfacción de las personas.
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de Recursos Humanos de Osakidetza
Medición:	Nº de indicadores definidos
Definiciones:	
Objetivo:	Indicadores identificados SI
Periodicidad:	Obtención bienal. Evaluación bienal

3. Participación del personal en la encuesta de satisfacción.

Indicador:	Porcentaje de respuesta a la encuesta corporativa (Plan de Calidad 2003/2007)
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personas
Medición:	Organización de servicios Encuestas contestadas * 100 / Encuestas emitidas Global Red Suma (encuestas contestadas de todas las OS) * 100 / Suma (encuestas emitidas en todas las OS)
Definiciones:	
Objetivo:	Que el porcentaje de respuesta a la encuesta supere el de la anterior encuesta
Periodicidad:	Obtención bienal. Evaluación bienal

 Osakidetza	0. Evaluación de la satisfacción y el compromiso	PRO/0 ESC CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 2 de 2

4. Satisfacción percibida por las personas

Indicador: Ámbito: Fuente: Medición: Definiciones: Objetivo: Periodicidad:	Porcentaje de satisfacción percibida por las personas (Plan de Calidad 2003/2007) Todas las organizaciones Encuesta de satisfacción de las personas Organización de servicios $\% \text{ de personas que están satisfechas en relación a su trabajo}$ $\text{N}^\circ \text{ de personas satisfechas} * 100 / \text{N}^\circ \text{ de personas que responden al ítem.}$ Global Red Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas Pregunta 44 de la encuesta: "Teniendo en cuenta tus respuestas a todo lo anterior ¿Cuál es el grado de satisfacción general que tienes en relación a tu trabajo? 5.Muy alto / 4.Alto / 3.Ni alto ni bajo / 2.Bajo / 1.Muy bajo / 0.Sin opinión" $\geq 50 \%$
Indicador: Ámbito: Fuente: Medición: Definiciones: Objetivo: Periodicidad:	Porcentaje de satisfacción global Todas las organizaciones Encuesta de satisfacción de las personas Organización de servicios Promedio de los ítems de todas las dimensiones [según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas]. Global Red Suma (promedio de los ítems de todas las dimensiones) [según metodología de la encuesta de satisfacción de las personas]
Objetivo: Periodicidad:	Que el porcentaje de satisfacción global supere al de la anterior encuesta. Obtención bienal. Evaluación bienal

	0. Evaluación de la satisfacción y el compromiso	
	PRO/0 ESC CORP	Revisión: 0 Fecha: Enero 2005 Página 1 de 2

CÓDIGO	IDENTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO	CONTENIDO BÁSICO
	Ley 8/1997, de 26 de junio de Ordenación Sanitaria de Euskadi.	Regula el régimen de personal en los artículos 25 a 28.
	Decreto 255/1997, de 11 de noviembre, por el que se establecen los Estatutos Sociales del Ente Público Osakidetza-Svs.	En los artículos 11 y 12 establece como facultades de la organización central las siguientes: supervisar, controlar y evaluar las políticas de personal del Ente, y, representar al Ente Público en la negociación colectiva del Acuerdo Marco de condiciones de trabajo.
	Decreto 57/2005 de 15 de marzo por el que se aprueba el Acuerdo regulador de las condiciones de trabajo del personal de Osakidetza-Svs.	Negociación colectiva. Regulación del conjunto de condiciones de trabajo del personal de Osakidetza.
	Decreto 74/2001 por el que se aprueba el Acuerdo regulador de condiciones de trabajo del personal funcionario al servicio de la Administración de la Comunidad Autónoma de Euskadi y sus organismos autónomos.	Regula las condiciones de trabajo del personal incluido en su ámbito de aplicación.
	Modelo Europeo de Gestión de la Calidad EFQM	Aplicación del modelo EFQM a las organizaciones sanitarias.
	Procedimiento para la Evaluación y Mejora de la Satisfacción de las Personas en las Organizaciones de Servicios de Osakidetza.	<p>Propiciar un marco básico de actuación y una sistemática de aplicación en relación a la Evaluación de la Satisfacción de las Personas en Osakidetza que garantice niveles de homogeneidad suficientes al objeto de:</p> <p>Evaluar los niveles de satisfacción en ámbitos de actuación corporativa relativos a la Gestión de Recursos Humanos, posibilitando y propiciando acciones de mejora en relación a los mismos.</p> <p>Configurar un sistema de información corporativa que facilite los procesos de reflexión y definición de las políticas generales del Ente en relación a la gestión de recursos humanos.</p> <p>Poner a disposición de las organizaciones un referente externo que enriquezca sus procesos de reflexión y les permita evaluar su posición en relación a los resultados y valores medios de la red.</p>

	0. Evaluación de la satisfacción y el compromiso	
	PRO/ ESC CORP	
	Revisión: 0	Fecha: Enero 2005
Página 2 de 2		

CÓDIGO	IDENTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO	CONTENIDO BÁSICO
	Encuesta Corporativa	<p>Elaborada conforme a los principios y pautas establecidas en el Modelo Europeo EFQM pretende ser una herramienta básica de medición que pueda, salvando unos principios básicos de configuración que permiten la intercomparabilidad de resultados entre Organizaciones, ser adaptada y ajustada a las características y necesidades de cada centro.</p> <p>Evalúa 12 dimensiones vinculadas a la satisfacción de las personas, a través de un total de 37 preguntas con cinco alternativas de respuesta, de las cuales 20 deben mantenerse en su formulación original.</p> <p>Contiene 7 preguntas de carácter complementario destinadas a evaluar la percepción de la Corporación y puesta en práctica de Valores Corporativos, la Satisfacción General y la incidencia de las distintas Dimensiones evaluadas en la satisfacción propia.</p>

1

Proceso de Estrategia y planificación de recursos humanos

(Manual de Proceso)
Osakidetza / Svs





1. Estrategia y planificación de RR.HH.

PRO/1_EPL_CORP

Revisión: 0

Fecha: Enero 2005

Página 1 de 1

MISION DEL PROCESO

Definir políticas y objetivos de recursos humanos para su despliegue por toda la línea de mando, en coherencia con las políticas y objetivos generales establecidos en el Plan Estratégico. Las políticas y objetivos en materia de recursos humanos deberán contribuir a la mejora de la eficiencia organizativa y de la calidad de la prestación sanitaria, favoreciendo la integración e implicación de las personas.

ALCANCE DEL PROCESO

Inicio del proceso:

Definir la política de recursos humanos.

Final del proceso:

Evaluar el grado de consecución de los objetivos estratégicos.

RESPONSABLE DEL PROCESO

Directora de Recursos Humanos.

EQUIPO GESTOR DEL PROCESO

Subdirector de Gestión, Organización y Desarrollo de RR.HH
Subdirector de Recursos Humanos
Dos directores de RR.HH. de OS
Responsables de la implantación del proyecto de gestión por procesos de la Dirección de RR.HH.

GRUPOS DE INTERES

Estructura de mando de las OS y de la OC
Departamento de Sanidad
Consejo de Administración

INTERACCIONES

PROCESOS RELACIONADOS	INTERACCIÓN	
	Entradas	Salidas
Evaluación de la satisfacción y el compromiso Organización, clasificación profesional Selección e integración Formación Promoción y movilidad Información, comunicación y participación Reconocimiento y compensación Seguridad y Salud Laboral Relaciones sociolaborales Normalización del uso del euskera	Información sobre resultados para la revisión de cada proceso y evaluación del grado de cumplimiento de los objetivos	Objetivos estratégicos Evaluación de los resultados Revisión de los procesos

ENTRADAS		ACTIVIDADES
Directrices de política sanitaria y de gestión de recursos humanos del Departamento de Sanidad, Consejo de Administración y Dirección General de Osakidetza.	1	Definir la política de recursos humanos de Osakidetza.
Política de recursos humanos, diagnóstico de la organización, normativa de aplicación.	2	Establecer los objetivos estratégicos del Ente en materia de recursos humanos para su inclusión en el Plan Estratégico corporativo .
Política de recursos humanos, Plan Estratégico Corporativo, análisis del entorno, normativa de aplicación.	3	Establecer los objetivos estratégicos de las OS en materia de recursos humanos para su inclusión en el Plan Estratégico de cada organización .
Plan Estratégico corporativo y planes estratégicos de las OS	4	Analizar la coherencia de los objetivos estratégicos en materia de recursos humanos de los planes estratégicos de las OS con el Plan Estratégico Corporativo.
Política de RR.HH., Plan Estratégico Corporativo, Plan de calidad, objetivos estratégicos de RR.HH., objetivos de la Dirección de RR.HH. de la OC.	5	Establecer prioridades de gestión que orienten los objetivos en materia de RR.HH. a incluir en los planes anuales de gestión.
Objetivos estratégicos, propuestas de gestión de las OS, directrices del Departamento de Sanidad y de Hacienda.	6	Autorizar el presupuesto de gasto anual de personal de las OS y del Ente.
Plan Estratégico Corporativo, normativa de aplicación, Contrato Programa, Planes estratégicos de las OS, prioridades de gestión establecidas por la Dirección de RR.HH., autoevaluación EFQM.	7	Despliegue de los objetivos estratégicos en materia de personal en los planes de gestión anual de las OS, con el subsiguiente despliegue a procesos , teniendo en cuenta las acciones de mejora detectadas en la encuesta de satisfacción .
Resultados de la evaluación periódica del grado de cumplimiento de los objetivos.	8	Seguimiento y control periódico del cumplimiento de los objetivos .
Información sobre resultados de gestión económica, actividad, calidad y cumplimiento de objetivos de las OS.	9	Seguimiento y control de la gestión realizada por las OS (controles de gestión y seguimiento del cumplimiento de los objetivos)
Resultados en el cumplimiento de los objetivos.	10	Realizar el balance de gestión anual y elaborar el siguiente plan de gestión anual.
Resultados obtenidos en los indicadores de los procesos.	11	Introducir en los procesos las mejoras detectadas tras la evaluación y análisis de los objetivos del proceso, y el seguimiento de las mejoras de la encuesta.
Informes emitidos por las OS y análisis de resultados.	12	Realizar la evaluación del grado de consecución de los objetivos del Plan Estratégico .

Gestión de RR.HH.	PRO/1_EPL_CORP
	Revisión: 0
	Fecha: Enero 2005
	Página 1 de 1

SUBPROCESOS	RESPONSABLE			SALIDA
	Dir. Gral.	D. RR.H. O.C.	D. Org. Serv.	
<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center;"> <p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</p> </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center; margin-top: 20px;"> <p style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">REVISIÓN DE LOS OBJETIVOS</p> </div>	[]			Documento de Política de RR.HH.
	[]			Documento del Plan Estratégico de la Corporación.
			[]	Documento del Plan Estratégico de las OS.
		[]		Informe de coherencia.
			[]	Documento escrito dirigido a las OS en el que se indiquen las prioridades de gestión para el ejercicio.
	[]			Presupuesto autorizado y compromisos de gasto.
			[]	Planes de Gestión anuales de las OS.
			[]	Informe de control con medidas para introducir los ajustes necesarios para asegurar el cumplimiento de los objetivos o adecuación de éstos.
	[]			Reunión de control de gestión y acuerdos derivados de la misma.
			[]	Informe con el resultado del balance de gestión.
			[]	Mejora y rediseño de los procesos.
			[]	Informe de evaluación.

POLITICAS Y ESTRATEGIAS DEL PROCESO

1 **Objetivo estratégico 2.2, línea de actuación 1**

“Diseñar e implantar un modelo de liderazgo acorde con el modelo de gestión de Osakidetza, potenciando la figura del mando como agente clave para el desarrollo de valores, objetivos y competencias”

Objetivo estratégico 2.2, línea de actuación 2

“Establecer un sistema de funcionamiento en cascada de todas la línea de mando basado en un modelo de dirección estratégica y despliegue de objetivos y en una gestión integral de las unidades o servicios”

2 **Política de gestión de personas.- Principios generales: Homogeneidad básica y descentralización de la gestión**

“Clarificar, consensuar y transmitir el concepto “homogeneización en lo básico”. Establecer criterios y definir procedimientos básicos de actuación que posibiliten la descentralización salvaguardando la coherencia de las actuaciones.”

“Sentar las bases que orienten el alcance de la descentralización, de acuerdo con criterios de aprovechamiento de sinergias, eficiencia y resultados, optimización de costes de proceso, etc.”

“Definir y desplegar sistemas de gestión adaptables a las distintas necesidades de los niveles; atención primaria, especializada, Organización Central, etc., en coherencia con la autonomía de gestión y con el proceso de atención al paciente: analizar e identificar las especificidades a las que se va a dar respuesta y van a ser reconocidas”.

“Fomentar una cultura proclive a la colaboración, el intercambio de información y del conocimiento, que permita homogeneizar criterios, así como nuevas prácticas y experiencias en materia de gestión de las personas”.

“Orientar los servicios centrales de recursos humanos a la aportación de valor, desde un rol equilibrado entre su función ejecutiva y su función dinamizadora del cambio y la mejora”.

“Reforzar el rol de las unidades de recursos humanos como proveedores de servicios a la línea ejecutiva y a la organización en general: Gestionar la especificidad, dinamizar la implantación, por otros, de los sistemas de gestión de las personas, posibilitar su actualización y mejora, preservar el cumplimiento de los principios de actuación marco (homogeneidad básica)”.

“Favorecer la asunción del liderazgo y el protagonismo en gestión de las personas por directivos y gestores de las propias organizaciones de servicios”.

3 **Política de gestión de personas.- Principios generales: Impulsar la gestión de personas y alcanzar un enfoque integral**

“Disponer de un modelo integral de gestión de las personas abarcando todos los procesos, orientándolos hacia la consecución de los objetivos del Ente y estableciendo conexiones entre los mismos”.

“Gestionar sistemáticamente el proceso, desde una visión de mejora continua y ciclo REDER. Definir objetivos, identificar propietarios de proceso, diseñar sistemas y herramientas, establecer indicadores y referentes para la evaluación en todos los procesos del Mapa de Gestión de las Personas”.

POLITICAS Y ESTRATEGIAS DEL PROCESO

- 4 Política de gestión de personas.- Principios generales: Liderazgo participativo**
 “Actuar sobre los estilos de liderazgo imperantes –cultura y valores- e impulsar competencias en gestión de personas y trabajo en equipo:
- Identificar, evaluar y desarrollar las competencias directivas y de gestión de la organización para la consecución de los objetivos propuestos.
 - Desarrollar la formación para la promoción interna, cantera de gestores y posibilitar las competencias asociadas al liderazgo”.
- “Potenciar la figura del líder como agente fundamental para el desarrollo de los equipos y colaboradores y para canalizar la comunicación (multidireccional), participación e involucración de las personas con los objetivos de la organización”.
- “Apoyar al líder desde las direcciones en la consecución de los objetivos de integración con el proyecto común de Osakidetza a través de sistemas y planes de comunicación interna”.
- “Desarrollar contextos organizacionales y de trabajo en equipo que permitan la participación, el crecimiento profesional y satisfacción de las personas”.
- 5 Política de gestión de personas.- Principios de actuación para el Proceso 1 Estrategia y planificación de RR.HH.**
 “Alinear la gestión de las personas con las estrategias generales de Osakidetza, a través de la identificación y despliegue de competencias en cada profesión/puesto”.
- “Adoptar la gestión por procesos en el ámbito de la gestión de personas”.
- “Desplegar los objetivos estratégicos de Osakidetza en objetivos para los procesos de gestión de personas”.
- “Desarrollarse desde un enfoque participativo; implicación de los líderes y gestores en el propio proceso de estrategia y planificación de gestión de personas”.
- “Redefinir los roles y funciones entre la Organización Central y las organizaciones de servicios en coherencia a los criterios de homogeneización básica y potenciación de la descentralización de la gestión de las personas”.
- 6 Objetivo del Plan de Calidad 2003 – 2007**
 “Actualizar el proyecto de gestión clínica, en función de la revisión de las experiencias obtenidas y las necesidades actuales de la organización”.

INDICADORES/OBJETIVOS

1. Eficiencia organizativa.

Indicador:	Porcentaje de gasto realizado con respecto al presupuesto autorizado.
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Cuadros de mando de SAP
Medición:	Organización de servicios Gasto anual *100 / Presupuesto autorizado Global Red $\text{Suma (gasto anual de todas las OS) * 100 / Presupuesto aprobado para Osakidetza}$
Definiciones:	Se tendrá en cuenta la distribución del gasto por cuentas para un análisis más específico.
Objetivo:	Mantener la cifra de gasto de personal dentro de los límites del presupuesto autorizado al inicio del ejercicio económico (salvo circunstancias de gestión excepcionales acordadas en los controles de gestión).
Periodicidad:	Obtención mensual. Evaluación cuatrimestral

2. Percepción de los pacientes y de los profesionales sobre la calidad del servicio prestado.

Indicador:	Satisfacción de los pacientes y familiares con el trato (Plan de Calidad 2003/2007)
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personas
Medición:	Organización de servicios [Según fórmula de cálculo para este indicador en el Plan de Calidad 2003 / 2007]
Definiciones:	Plan de Calidad 2003 / 2007, Definición de indicadores (Pág. 29-31)
Objetivo:	≥ 96 %
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual
Indicador:	Índice de valoración positiva de la calidad del servicio que se da a los usuarios
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personas
Medición:	Organización de servicios $\text{Suma (Nº de personas que responde a cada una de las opciones de respuesta de la pregunta * valor de la opción en la escala) / Nº de personas que responden al ítem}$ Global Red Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas
Definiciones:	Pregunta 43 de la encuesta: "La calidad del servicio que, en tu opinión, se da a los usuarios en Osakidetza es: 5.Muy satisfactoria / 4.Satisfactoria / 3.Ni satisfactoria ni insatisfactoria / 2.Insatisfactoria / 1.Muy insatisfactoria / 0.Sin opinión"
Objetivo:	Que el porcentaje de personas que valoran positivamente la calidad del servicio prestado por Osakidetza supere el de la anterior encuesta
Periodicidad:	Obtención bienal. Evaluación bienal

3. Satisfacción percibida por las personas

Indicador:	Porcentaje de satisfacción percibida por las personas (Plan de Calidad 2003/2007)
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personas
Medición:	Organización de servicios % de personas que están satisfechas en relación a su trabajo $\text{Nº de personas satisfechas * 100 / Nº de personas que responden al ítem}$ Global Red $\text{Suma (personas satisfechas de todas las OS) * 100 / Suma (personas que responden al ítem en todas las OS)}$

 Osakidetza	<h2>1. Estrategia y planificación de RR.HH.</h2>	PRO/1_EPL_CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 2 de 5

Definiciones:	Pregunta 44 de la encuesta: "Teniendo en cuenta tus respuestas a todo lo anterior ¿Cuál es el grado de satisfacción general que tienes en relación a tu trabajo? 5.Muy alto / 4.Alto / 3.Ni alto ni bajo / 2.Bajo / 1.Muy bajo / 0.Sin opinión"
Objetivo:	≥ 50 %
Periodicidad:	Obtención bienal. Evaluación bienal
Indicador:	Porcentaje de satisfacción global
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personas
Medición:	Organización de servicios Promedio de los ítems de todas las dimensiones [según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas]. Global Red Suma (promedio de los ítems de todas las dimensiones) [según metodología de la encuesta de satisfacción de las personas]
Definiciones:	
Objetivo:	Que el porcentaje de satisfacción global supere al de la anterior encuesta.
Periodicidad:	Obtención bienal. Evaluación bienal

4. Autoevaluación EFQM

Indicador:	Puntuación media en los criterios de liderazgo, política y estrategia, personas y resultados de las personas
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Resultados de la autoevaluación EFQM
Medición:	Organización de servicios Puntuación autoevaluación actual - Puntuación autoevaluación anterior
Definiciones:	Se tendrá en cuenta la puntuación obtenida en cada uno de los criterios
Objetivo:	Puntuación autoevaluación actual ≥ Puntuación autoevaluación anterior
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual
Indicador:	Porcentaje de áreas de mejora trabajadas de manera efectiva
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Resultados de la autoevaluación EFQM
Medición:	Organización de servicios N° de áreas de mejora trabajadas * 100 / N° de áreas de mejora identificadas
Definiciones:	
Objetivo:	Áreas de mejora trabajadas de manera efectiva ≥ 50 %
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual

5. Implantación de la gestión por procesos

Indicador:	Realización del mapa de procesos
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de Personal de cada organización
Medición:	Organización de servicios La organización ha realizado el mapa de procesos (si/no)
Definiciones:	Todas las organizaciones deben disponer de un mapa de procesos descrito (global o del área de recursos humanos), en el que se identifiquen los procesos y subprocesos en materia de personal.
Objetivo:	Mapa de procesos realizado SI
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual

 Osakidetza	<h2>1. Estrategia y planificación de RR.HH.</h2>	PRO/1_ EPL_CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 3 de 5

Indicador: Ámbito: Fuente: Medición: Definiciones: Objetivo: Periodicidad:	Descripción de los procesos y/o subprocesos de recursos humanos Todas las organizaciones Dirección de Personal de cada organización Organización de servicios N° de procesos o subprocesos descritos La descripción de los procesos se realizará siguiendo la metodología de este documento Describir anualmente al menos 3 procesos o subprocesos de recursos humanos hasta completar el mapa Obtención anual. Evaluación anual
Indicador: Ámbito: Fuente: Medición: Definiciones: Objetivo: Periodicidad:	Porcentaje de acciones de mejora resultantes de la revisión de los procesos incorporadas a los mismos Todas las organizaciones Dirección de Personal de cada organización Organización de servicios N° de mejoras implantadas *100 / N° de mejoras detectadas Global Red Suma (N° de mejoras implantadas en todas las OS) * 100 / Suma (mejoras detectadas en todas las OS) 100% Obtención anual. Evaluación anual

6. Cumplimiento de objetivos estratégicos

Indicador: Ámbito: Fuente: Medición: Definiciones: Objetivo: Periodicidad:	Porcentaje de objetivos priorizados cumplidos Todas las organizaciones Dirección de Personal de cada organización Medición: Organización de servicios N° de objetivos priorizados cumplidos *100 / N° total de objetivos priorizados Global Red Suma (N° de objetivos priorizados en todas las OS) * 100 / Suma (total objetivos priorizados en todas las OS) Que cada organización de servicios cumpla los objetivos incluidos en los planes de gestión anual previamente priorizados por la Dirección de RR.HH. y en coherencia con la estrategia. Obtención anual. Evaluación anual
---	---

7. Relación mando-colaborador

Indicador: Ámbito: Fuente: Medición:	Percepción positiva de la capacidad técnica y de gestión del mando directo para ejercer sus funciones Todas las organizaciones Encuesta de satisfacción de las personas Organización de servicios Índice de valoración positiva de la capacidad técnica y de gestión del mando directo para ejercer sus funciones Suma (N° de personas que responde a cada una de las opciones de respuesta de la pregunta * valor de la opción en la escala) / N° de personas que responden al ítem Global Red Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas
--	--



1. Estrategia y planificación de RR.HH.

PRO/1_EPL_CORP

Revisión: 0

Fecha: Enero 2005

Página 4 de 5

Definiciones: Pregunta 18 de la encuesta: "Consideras que la capacitación técnica y de gestión de tu superior directo para ejercer las funciones que le corresponde como tal es: 5.Muy alta / 4.Alta / 3.Ni alta ni baja / 2.Baja / 1.Muy baja / 0.Sin opinión"

Objetivo: Que el porcentaje de personas con percepción positiva supere la de la anterior encuesta

Periodicidad: Obtención bienal. Evaluación bienal

Indicador: **Valoración de la relación profesional con el mando directo**

Ámbito: Todas las organizaciones

Fuente: Encuesta de satisfacción de las personas

Medición: Organización de servicios

Índice de valoración positiva de las personas en su relación profesional con el mando directo

Suma (Nº de personas que responde a cada una de las opciones de respuesta de la pregunta * valor de la opción en la escala) / Nº de personas que responden al ítem

Global Red

Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas

Definiciones: Pregunta 19 de la encuesta: "En general, valoras la relación profesional con tu superior directo, como: 5.Muy satisfactoria / 4.Satisfactoria / 3.Ni satisfactoria ni insatisfactoria / 2.Insatisfactoria / 1.Muy insatisfactoria / 0.Sin opinión"

Objetivo: Que el porcentaje de personas con valoración positiva supere el de la anterior encuesta

Periodicidad: Obtención bienal. Evaluación bienal

8. Percepción de la dirección

Indicador: **Percepción positiva de la gestión del equipo directivo de la organización de servicios**

Ámbito: Todas las organizaciones

Fuente: Encuesta de satisfacción de las personas

Medición: Organización de servicios

Índice de valoración positiva de la gestión del equipo directivo de su OS

Suma (Nº de personas que responde a cada una de las opciones de respuesta de la pregunta * valor de la opción en la escala) / Nº de personas que responden al ítem

Global Red

Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas

Definiciones: Pregunta 35 de la encuesta: "En general, la gestión que está llevando a cabo el equipo directivo de tu organización (planes, objetivos, decisiones adoptadas etc.) te parece: 5.Muy adecuada / 4.Adecuada / 3.Ni adecuada ni inadecuada / 2.Inadecuada / 1.Muy inadecuada / 0.Sin opinión"

Objetivo: Que el porcentaje de personas con percepción positiva de la gestión no supere el de la anterior encuesta

Periodicidad: Obtención bienal. Evaluación bienal

Indicador: **Percepción positiva de la gestión del equipo directivo de Osakidetza OC**

Ámbito: Todas las organizaciones

Fuente: Encuesta de satisfacción de las personas

Medición: Organización de servicios

Índice de valoración positiva de la gestión del equipo directivo de Osakidetza OC

Suma (Nº de personas que responde a cada una de las opciones de respuesta de la pregunta * valor de la opción en la escala) / Nº de personas que responden al ítem

Global Red

Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas

 Osakidetza	<h2>1. Estrategia y planificación de RR.HH.</h2>	PRO/1_EPL_CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 5 de 5

Definiciones:	Pregunta 38 de la encuesta: "En general, la gestión que está llevando a cabo el equipo directivo de Osakidetza (planes, objetivos, decisiones adoptadas etc.) te parece: 5.Muy adecuada / 4.Adecuada / 3.Ni adecuada ni inadecuada / 2.Inadecuada / 1.Muy inadecuada / 0.Sin opinión"
Objetivo:	Que el porcentaje de personas con percepción positiva de la gestión supere el de la anterior encuesta
Periodicidad:	Obtención bienal. Evaluación bienal

9. Percepción sobre los objetivos y planes de actuación de la unidad

Indicador:	Índice de valoración positiva de los objetivos y planes de actuación
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personas
Medición:	Organización de servicios Suma (Nº de personas que responde a cada una de las opciones de respuesta de la pregunta * valor de la opción en la escala) / Nº de personas que responden al ítem Global Red
Definiciones:	Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas Pregunta 32 de la encuesta: "Consideras que los objetivos y planes de actuación establecidos para tu unidad o ámbito de actuación son: 6.No conozco los objetivos y planes de mi unidad / 5.Muy adecuados / 4.Adecuados / 3.Ni adecuados ni inadecuados / 2.Inadecuados / 1.Muy inadecuados / 0.Sin opinión"
Objetivo:	Que el porcentaje de personas que valoran positivamente los objetivos y planes de actuación de su unidad supere el de la anterior encuesta
Periodicidad:	Obtención bienal. Evaluación bienal

10. Percepción sobre el grado de cumplimiento de los valores corporativos

Indicador:	Índice de valoración positiva del grado de cumplimiento de los valores corporativos
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personas
Medición:	Organización de servicios Suma (Nº de personas que responde a cada una de las opciones de respuesta de la pregunta * valor de la opción en la escala) / Nº de personas que responden al ítem Global Red
Definiciones:	Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas Pregunta 42 de la encuesta: "En qué medida crees que se cumplen en tu organización, las siguientes afirmaciones : Nos organizamos y actuamos buscando prestar al usuario el mejor servicio posible / Se confía en la capacidad de las personas y se busca su desarrollo profesional / Se comparten los objetivos y se busca la participación de todas las personas para conseguirlos / Existe, a nivel general, interés en los profesionales para actuar eficientemente y con calidad / Se busca la mejora continua en las formas y procesos de trabajo: 5.Muy alto / 4.Alto / 3.Ni alto ni bajo / 2.Bajo / 1.Muy bajo / 0.Sin opinión"
Objetivo:	Que el porcentaje de personas que valoran positivamente el grado de cumplimiento de los valores corporativos supere el de la anterior encuesta
Periodicidad:	Obtención bienal. Evaluación bienal

 Osakidetza	1. Estrategia y planificación de RR.HH.	PRO/1_EPL_CORFP Revisión: 0 Fecha: Enero 2005 Página 1 de 2
--	--	--

CÓDIGO	IDENTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO	CONTENIDO BÁSICO
	Ley 8/1997, de 26 de junio de Ordenación Sanitaria de Euskadi.	Artículos 12-13. Regulación, financiación y plan de salud. Artículos 17-19. Provisión de servicios sanitarios. Contrato Programa. Artículos 20-23. Organización de las Estructuras Públicas de Provisión. Artículos 25-28. Régimen de personal.
	Decreto 255/1997, de 11 de noviembre, por el que se establecen los Estatutos Sociales del Ente Público Osakidetza-Svs.	Artículo 3. Fines del Ente Público. Artículo 8. Competencias del Consejo de Administración: aprobar a propuesta del Presidente los criterios y líneas generales de actuación del Ente; aprobar la propuesta de presupuestos, memoria anual y liquidación de cuentas; aprobar a propuesta del Director General el Plan Estratégico del Ente. Artículo 11-12. Facultades de la Organización Central: elaborar el Plan Estratégico del Ente; supervisar, controlar y evaluar las políticas de personal del Ente. Artículo 15. Competencias de los directores gerentes de las organizaciones de servicios: facultades de gestión y administración (excepción de las atribuidas a otros órganos); ostentar la jefatura de personal. Artículo 18. Normas sobre el régimen presupuestario, financiero y contable.
	Ley 6/1989, de 6 de julio de la Función Pública Vasca, modificada por Ley 16/1997 de 7 de noviembre.	Ordenación y regulación de la función pública vasca y del régimen jurídico del personal que la integra.
	Decreto 74/2001 por el que se aprueba el Acuerdo regulador de condiciones de trabajo del personal funcionario al servicio de la Administración de la Comunidad Autónoma de Euskadi y sus organismos autónomos.	Acuerdo regulador de las condiciones de trabajo del personal funcionario.
	Decreto 57/2005 de 15 de marzo por el que se aprueba el Acuerdo regulador de las condiciones de trabajo del personal de Osakidetza-Svs.	Regulación de las condiciones de trabajo del personal estatutario de Osakidetza.

 Osakidetza	1. Estrategia y planificación de RR.HH.	PRO/1_EPL_COFP Revisión: 0 Fecha: Enero 2005 Página 2 de 2
--	--	---

CÓDIGO	IDENTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO	CONTENIDO BÁSICO
	Procedimiento para la Evaluación y Mejora de la Satisfacción de las Personas en las Organizaciones de Servicios de Osakidetza.	Procedimiento básico para la realización de proyectos de evaluación y mejora de la satisfacción de las personas en Osakidetza. Modelo de encuesta corporativa.
	Manuales corporativos	Adaptación del modelo EFQM a organizaciones sanitarias, Manual de elaboración de planes estratégicos y de gestión, etc.
	Plan Estratégico de Osakidetza	Plan Estratégico corporativo y de las organizaciones de servicios. Planes de gestión de cada organización de servicios.
	Plan de Calidad 2003 / 02007 Estrategia de Mejora	Plan diseñado para conseguir la mejora de la calidad del servicio sanitario y la mejora de la calidad en la gestión.
	Plan de Calidad 2003 /02007 Definición de indicadores / Informe de progreso	Objetivos del Plan de Calidad para este período e informe de progreso.
	Política de gestión de personas de Osakidetza	Establece la política del Ente en materia de recursos humanos y el mapa de procesos de personal.

2

Proceso de Organización, clasificación profesional

(Manual de Proceso)
Osakidetza / Svs





2. Organización, clasificación profesional

PRO/2_OCP_CORP

Revisión: 0

Fecha: Enero 2005

Página 1 de 1

MISION DEL PROCESO

Adecuar y actualizar los modelos y estructuras organizativas, las competencias profesionales y la ordenación de puestos existentes a la evolución del modelo asistencial y/o cartera de servicios, posibilitando la atención a las necesidades asistenciales con niveles de eficiencia y calidad adecuados a los objetivos definidos.

ALCANCE DEL PROCESO

Inicio del proceso:

Definir la estructura organizativa del Ente y los puestos funcionales.

Final del proceso:

Adecuar las plantillas a las necesidades asistenciales (dotación de efectivos y competencias profesionales).

RESPONSABLE DEL PROCESO

Subdirector de Gestión, Organización y Desarrollo de RR.HH.

EQUIPO GESTOR DEL PROCESO

Responsable de Organización de la Subdirección de Gestión, Organización y Desarrollo de RR.HH.
Un Director de RR.HH. de OS
Responsable de la implantación del proyecto de gestión por procesos de la Dirección de RR.HH.
Administrativo Responsable de plantilla.

GRUPOS DE INTERES

Equipos directivos y estructura de mando de las OS y de la OC
Departamento de Sanidad
Consejo de Administración

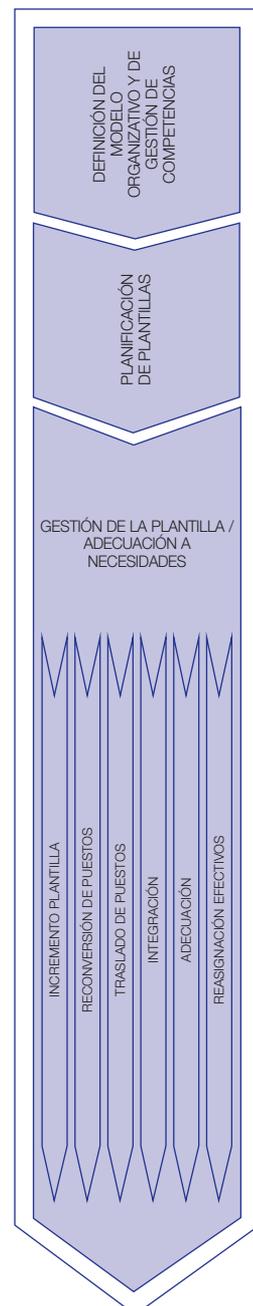
INTERACCIONES

PROCESOS RELACIONADOS	INTERACCIÓN	
	Entradas	Salidas
Estrategia y planificación de recursos humanos	Objetivos estratégicos, evaluación de resultados y revisión del proceso	Información para la evaluación del sistema y revisión de objetivos
Selección e integración Promoción y movilidad Formación Reconocimiento y compensación Normalización del uso del euskera		Establece la clasificación profesional, requisitos de acceso, competencias exigidas, responsabilidades básicas de los puestos funcionales y sistema de desarrollo profesional
Relaciones sociolaborales	Información sobre las posiciones de los interlocutores sociales de cara a fijar la estrategia de negociación	Propuestas de negociación de aquellas materias sujetas a participación y negociación sindical
Información, comunicación y participación		Información para la gestión de la información, comunicación y participación



2. Organización, clasific

ENTRADAS		ACTIVIDADES
Normativa vigente y criterios de la Consejería de Sanidad.	1	Definir el modelo organizativo básico (Consejo de Admón. y puestos directivos).
LOSE, Estatutos Sociales, modelos de desarrollo profesional de otros sistemas de salud	2	Establecer la clasificación profesional , y definir los requisitos de acceso, competencias exigidas y responsabilidades básicas de los puestos funcionales , así como el sistema de desarrollo profesional .
Proceso "Estrategia y planificación de recursos humanos".	3	Asignar dotaciones de recursos humanos a las OS en función de los objetivos organizativos y de actividad.
Propuesta de la OS de conformidad con los puestos adscritos a la misma.	4	Aprobar la plantilla estructural de las organizaciones de servicios.
Propuesta de la Dirección General de Osakidetza.	5	Aprobar la plantilla estructural del Ente (nº máximo de efectivos).
Decreto de Puestos Funcionales, organización interna, previsiones de recursos.	6	Establecer la plantilla funcional de la OS (puestos funcionales).
Proceso "Estrategia y planificación de recursos humanos".		¿Es necesario el incremento de puestos de la plantilla estructural para conseguir los objetivos establecidos en el plan de gestión anual?
Propuesta de las OS e informe de la Dirección de RR.HH.	7	Aprobar / denegar el incremento de puestos de plantilla estructural a propuesta de la Dirección de la organización de servicios
		¿Es necesaria la modificación de efectivos por grupo profesional para conseguir los objetivos?
Solicitud de reconversiones cursadas por las OS.	8	Solicitar la reconversión de los puestos necesarios
Informe favorable de la Dirección de RR.HH.	9	Aprobar el expediente de reconversión de puestos.
		¿Es necesario el traslado de puestos entre organizaciones de servicios para conseguir los objetivos?
Solicitud de traslado cursada por las OS afectadas.	10	Aprobar el traslado de puestos entre organizaciones de servicios.
		¿Es necesaria la integración de personal de Cupo y Zona y APD para conseguir los objetivos?
Solicitud de integración cursada por la OS correspondiente.	11	Dictar resolución de integración a propuesta de las organizaciones de servicios.
		¿Es necesaria la adecuación de puestos funcionales en la organización de servicios sin alterar la plantilla estructural?
Solicitud de adecuación de puestos.	12	Dictar resolución de adecuación de puestos
Solicitud de reasignación interna de efectivos.	13	Reasignación interna de efectivos entre unidades



Formación profesional	PRO/2_ OCP_CORP
	Revisión: 0
	Fecha: Enero 2005
	Página 1 de 1

RESPONSABLE					SALIDA
Consejo de Gob.	Consejo Admon.	Dir. Gral.	D. RR.H. O.C.	D. Org. Serv.	
					LOSE, Estatutos Sociales y demás normativa reguladora en la materia.
					Relación de puestos funcionales y manual de organización.
					Dotaciones de recursos humanos asignadas a cada OS.
					Plantilla estructural de cada OS.
					Plantilla estructural del ente aprobada.
					Plantilla funcional (relación de puestos funcionales de la OS).
					Aprobación formal del incremento de plantilla.
					Informe con el total de reconversiones solicitadas
					Aprobación formal de las reconversiones incluidas en el expediente.
					Resolución de traslado de puestos.
					Resolución de integración.
					Resolución de adecuación de puestos.
					Aprobación formal de la reasignación.

POLITICAS Y ESTRATEGIAS DEL PROCESO

- 1 Objetivo estratégico 2.1, línea de actuación 2**
 "Actualizar y mejorar los sistemas de clasificación profesional y de evaluación de acuerdo con los nuevos modelos de organización orientados al proceso"
- Objetivo estratégico 2.3, línea de actuación 1**
 "Definir el marco conceptual y el sistema básico de la gestión por competencias en Osakidetza, que permita asentar en coherencia los distintos sistemas de recursos humanos a implantar"
- Objetivo estratégico 2.4, línea de actuación 1**
 "Diseñar el modelo que debe tener la estructura de gestión de personas tanto en los servicios corporativos como en los centros, que contemple los niveles de autonomía y dependencia de los centros, aproveche adecuadamente las sinergias existentes y establezca los mecanismos de coordinación y de relación eficaces, entre la organización central y el resto de organizaciones de servicios"
- Objetivo estratégico 2.4, línea de actuación 2**
 "Definir las funciones y competencias de la línea de mando en la gestión de los recursos humanos y propiciar desde los departamentos de recursos humanos de todos los centros, su asunción".
- 2 Política de gestión de personas.- Principios generales: Impulsar la gestión de personas y alcanzar un enfoque integral**
 "Introducir el concepto de competencia en la gestión de todos los procesos, garantizando el alineamiento con la estrategia del ente, una mayor coherencia en las actuaciones, unidad de criterios y eficacia en los resultados:"
- diseñar itinerarios de desarrollo profesional
 - definir herramientas para la formación y evaluación que permitan apoyar la gestión del desarrollo profesional".
- "Inculcar una cultura proclive a la corresponsabilidad de todos los agentes; línea de mando, personal en general, representantes sociales, etc., en el proceso de desarrollo profesional. Conseguir la implicación de los gestores en la política de desarrollo profesional: planificación, evaluación, etc."
- 3 Política de gestión de personas.- Principios generales: Adecuación de las personas y la organización**
 "Clarificar el modelo organizativo y las responsabilidades básicas que lo constituyen".
- "Actualizar y desarrollar los perfiles profesionales/competenciales constitutivos de Osakidetza, considerando las necesidades de los distintos niveles; primaria, especializada, etc. y las organizaciones de servicios".
- 4 Política de gestión de personas.- Principios de actuación para el Proceso 2 Organización y clasificación profesional**
 "La ordenación de niveles/puestos y los perfiles de requerimientos exigidos en ellos, derivan del modelo organizativo y de su evolución deseable, por lo que requieren una dinámica de revisión y ajuste acorde al mismo".
- "La identificación de niveles/puestos debe considerar los niveles de responsabilidad ejercidos y los distintos tipos de organización (primaria, especializada, etc.)".
- "Los perfiles profesionales contemplarán las competencias básicas exigidas para su desempeño: conocimientos, aptitudes y actitudes".
- "Los perfiles profesionales son elementos nucleares para una gestión integrada de las personas".
- "La estructuración de niveles/puestos habrá de propiciar el desarrollo profesional considerando, tanto la promoción horizontal como vertical y jerárquica".
- "Sistemas de adecuación y redistribución interna de efectivos y manejo de indicadores que permitan analizar el dimensionamiento y las dotaciones existentes".
- "Contextos organizativos basados en elementos de liderazgo, participación y trabajo en equipo".

INDICADORES/OBJETIVOS

1. Adecuación y actualización de los modelos y estructuras organizativas.

Indicador:	Implantación de proyectos de cambio organizativo
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de Personal de cada organización
Medición:	Organización de servicios Nº de proyectos implantados en la OS Global Red
Definiciones:	Total de proyectos implantados en todas las organizaciones de servicios Se consideraran, entre otros, proyectos de cambio organizativo, la constitución de Unidades de Gestión Clínica, unidades con gestión por procesos implantada, alianzas estratégicas entre servicios o con otras organizaciones, etc.
Objetivo:	Potenciar la implantación de proyectos de cambio organizativo, manteniendo los actuales e incorporando nuevos proyectos de forma paulatina
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual
Indicador:	Reconocimientos en calidad y acreditaciones ISO, EFQM, etc.
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de Personal de cada organización
Medición:	Organización de servicios Nº de reconocimientos y acreditaciones en cada OS Global Red
Definiciones:	Total de reconocimientos y acreditaciones de todas las organizaciones de servicios
Objetivo:	Potenciar la presentación por las direcciones de las organizaciones de servicios a premios de calidad, acreditaciones ISO y EFQM
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual

2. Clasificación profesional

Indicador:	Actualización de la relación de puestos funcionales conforme a las necesidades detectadas
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de Personal de cada organización
Medición:	Organización Central Nº de actualizaciones realizadas * 100 / Nº de propuestas de actualización recibidas
Definiciones:	Se considerarán todas las propuestas recibidas desde los distintos agentes implicados (direcciones de las OS, organizaciones sindicales, trabajadores/as, etc.)
Objetivo:	Que las actualizaciones realizadas respondan a las necesidades organizativas y objetivos de la Organización
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual
Indicador:	Puestos cuya clasificación ha sido modificada según las necesidades detectadas
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de Personal de cada organización
Medición:	Organización de servicios Nº de puestos cuya clasificación ha sido modificada en cada OS * 100 / Nº de peticiones de modificación recibidas Organización Central Nº de puestos cuya clasificación ha sido modificada en la OC * 100 / Nº de peticiones de modificación recibidas de las OS

 Osakidetza	<h2>2. Organización, clasificación profesional</h2>	PRO/2_OCP_CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 2 de 3

Definiciones:	Global Red $\frac{\text{Suma (Nº puestos cuya clasificación ha sido modificada en las OS y en la OC)} * 100}{\text{Suma (Nº total de peticiones de modificación recibidas tanto en las OS como en la OC)}}$
Objetivo:	Para la medición de este indicador, las organizaciones de servicios considerarán los puestos referidos a expedientes de adecuación. Por su parte, la organización central tendrá en cuenta los puestos correspondientes a expedientes de creación de empleo, reconversiones, traslados de puestos e integraciones
Periodicidad:	Que las actualizaciones realizadas respondan a las necesidades organizativas y objetivos de la Organización Obtención anual. Evaluación anual

3. Dimensionamiento de la plantilla

Indicador:	Indicadores de dimensionamiento de la plantilla de las OS
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de Recursos Humanos
Medición:	Organización central
Definiciones:	Nº de indicadores de dimensionamiento de plantilla descritos y puestos en práctica
Objetivo:	Identificar indicadores de dimensionamiento de plantilla que permitan establecer comparaciones fiables entre las distintas organizaciones de servicios
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual

4. Percepción de la organización y mejora

Indicador:	Índice de valoración positiva de la organización del trabajo en su unidad
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personas
Medición:	Organización de servicios
Definiciones:	$\frac{\text{Suma (Nº de personas que responde a cada una de las opciones de respuesta de la pregunta * valor de la opción en la escala)} / \text{Nº de personas que responden al ítem}}{\text{Global Red}}$ Según metodología establecida en la Encuesta de satisfacción de las personas Pregunta 22 de la encuesta: "En tu opinión, la organización del trabajo en tu unidad (servicio, planta, departamento, unidad de atención primaria) es: 5.Muy adecuada / 4.Adecuada / 3.Ni adecuada ni inadecuada / 2.Inadecuada / 1.Muy adecuada / 0.Sin opinión"
Objetivo:	Que el porcentaje de personas con percepción positiva supere el de la anterior encuesta
Periodicidad:	Obtención bienal. Evaluación bienal
Indicador:	Índice de valoración positiva de los esfuerzos realizados por la Organización para mejorar su funcionamiento
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personas
Medición:	Organización de servicios
Definiciones:	$\frac{\text{Suma (Nº de personas que responde a cada una de las opciones de respuesta de la pregunta * valor de la opción en la escala)} / \text{Nº de personas que responden al ítem}}{\text{Global Red}}$ Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas



2. Organización, clasificación profesional

PRO/2_OCP_CORP

Revisión: 0

Fecha: Enero 2005

Página 3 de 3

Definiciones:	Pregunta 23 de la encuesta: "Consideras que los esfuerzos realizados por tu Organización para mejorar su funcionamiento son: 5.Muy altos / 4.Altos / 3.Ni altos ni bajos / 2.Bajos / 1.Muy bajos / 0.Sin opinión"
Objetivo:	Que el porcentaje de personas con valoración positiva supere el de la anterior encuesta
Periodicidad:	Obtención bienal. Evaluación bienal

	2. Organización, clasificación profesional		PRO/2_OCP_CORP
			Revisión: 0 Fecha: Enero 2005 Página 1 de 3

CONTENIDO BÁSICO	
CÓDIGO	IDENTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO
	<p>Ley 8/1997, de 26 de junio de Ordenación Sanitaria de Euskadi.</p> <p>Decreto 255/1997, de 11 de noviembre, por el que se establecen los Estatutos Sociales del Ente Público Osakidetza-Svs.</p>
	<p>Los artículos 20-22 regulan la naturaleza jurídica y la organización rectora: Consejo de Administración, Organización Central, Organizaciones de Servicios.</p> <p>El artículo 26 establece las competencias en la determinación de las plantillas: corresponde al Consejo de Administración la aprobación de la plantilla estructural de las organizaciones (nº de efectivos por grupo profesional) y al Consejo de Gobierno la aprobación de la plantilla estructural del ente</p> <p>El artículo 28 establece la clasificación profesional en base al grupo de titulación, el grupo profesional, la categoría y el puesto funcional como instrumento de clasificación orientado a la organización, promoción y desarrollo del personal (referencia a perfil profesional requerido)</p> <p>En los artículos 1-4 se define Osakidetza como Ente Público de Derecho Privado con personalidad jurídica, se capacita al Consejo de Administración para la reordenación de organizaciones de servicios (sin entidad jurídica propia) y al Consejo de Gobierno para generar organizaciones de servicios con entidad jurídica</p> <p>En los artículos 6-8 se enumeran entre las competencias de la Presidencia y del Consejo de Gobierno las de aprobar a propuesta del Director General la estructura orgánica y normas de funcionamiento de la Organización Central y de las organizaciones de ser servicios</p> <p>En los artículos 9-12 se establece la estructura directiva y las funciones de la Organización Central, entre las que destacan la de proponer los criterios de clasificación de los puestos funcionales y la de gestionar la reasignación de efectivos entre las organizaciones del ente</p> <p>En los artículos 13-16 se establecen las competencias de las organizaciones de servicios, entre ellas ostentar la jefatura de personal, así como la estructura directiva de las organizaciones de servicios. Igualmente se hace referencia al modelo de gestión clínica</p>

	2. Organización, clasificación profesional	PRO/2_OCP_CORP
		Revisión: 0 Fecha: Enero 2005 Página 2 de 3

CÓDIGO	IDENTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO	CONTENIDO BÁSICO
	Decreto 195/1996, de 23 de julio sobre estructura organizativa de los recursos adscritos a Osakidetza para la Atención Primaria.	<p>Artículos 1 y 11 referidos a la tipología de unidades organizativas: Comarca dividida en Unidades de Atención Primaria y Unidades Asistenciales de Gestión (creados por Orden del Consejero de Sanidad), cuya organización funcional será establecida por la Dirección General</p> <p>En los artículos 2-6 se regulan las competencias de la Gerencia, la estructura directiva (determinada por la Dirección General a propuesta del Gerente) y la composición y funciones del Consejo de Dirección y del Consejo Técnico.</p> <p>En los artículos 7-10 se definen la Unidades de Atención Primaria y se establecen las funciones del Jefe de UAP.</p>
	Decreto 194/1996, de 23 de julio sobre estructura organizativa de los recursos adscritos a Osakidetza para la Atención Especializada.	<p>Artículos 1 y 9 referidos a la tipología de unidades organizativas: hospitales, complejos hospitalarios, otros centros asistenciales y de gestión (creadas por Orden del Consejero de Sanidad y cuya organización funcional es establecida por la Dirección General)</p> <p>En los artículos 2-6 se regulan las competencias de la Gerencia, la estructura directiva (determinada por la Dirección General a propuesta del Gerente), las funciones de las direcciones médica y de enfermería y la composición y funciones del Consejo de Dirección</p>
	Decreto 239/2004 de 30 de noviembre por el que se aprueba la relación de los directivos de Osakidetza.	Visto el Acuerdo del Consejo de Administración, el Consejo de Gobierno a propuesta del Consejero de Sanidad aprueba la relación de puestos directivos del Ente Público.
	Acuerdo de 25 de noviembre de 1997 del Consejo de Administración del Ente Público Osakidetza, por el que se aprueba la estructura orgánica de la Organización Central.	Creación de las Divisiones de la Organización Central y atribución a las mismas de las competencias establecidas en los Estatutos Sociales.
	Orden de 24 de julio de 1996 del Consejero de Sanidad por la que se determina la composición del Consejo de Dirección y del Consejo Técnico de las Comarcas de Atención Primaria.	Integrar el Consejo de Dirección el Gerente, el personal directivo de la Comarca determinado por el Gerente en función de su estructura, los Jefes de UAP y tres representantes del Consejo Técnico elegidos de entre sus vocales electos.

	2. Organización, clasificación profesional	
	PRO/2_OCP_CORP	Revisión: 0 Fecha: Enero 2005 Página 3 de 3

CÓDIGO	IDENTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO	CONTENIDO BÁSICO
		<p>El Consejo Técnico cuenta con un Presidente (Director/a Médico/a), vocales permanentes (Director/a Enfermería y Técnico Responsable de las AAC) y vocales electos (en número determinado por la gerencia en la proporción de 60% médicos, 40% enfermeras, elegidos por los profesionales)</p>
	<p>Orden de 24 de julio de 1996 del Consejero de Sanidad por la que se determina la composición del Consejo de Dirección y del Consejo Técnico de los Hospitales Generales.</p>	<p>Integran el Consejo de Dirección el Gerente, el personal directivo del Hospital determinado por el Gerente en función de su estructura y tres representantes del Consejo Técnico elegidos de entre sus vocales electos. El Consejo Técnico cuenta con un Presidente (Director/a Médico/a), vocales permanentes (Director/a Enfermería y Responsable del Servicio de Atención al Paciente) y vocales electos (en número determinado por la gerencia en la proporción de 60% médicos, 40% enfermeras, elegidos por los profesionales)</p>
	<p>Decreto 209/1990, de 30 de julio, por el que se regula la integración en los Equipos de Atención Primaria de los funcionarios técnicos al servicio de la sanidad local, adscritos a los cuerpos de médicos, practicantes y matronas, que presten sus servicios</p>	<p>Integración de personal funcionario técnico de la sanidad local (APD).</p>
	<p>Decreto 180/1994, de 17 de mayo, por el que se regulan las condiciones de oferta de integración en los servicios jerarquizados de las Instituciones Sanitarias de Osakidetza al personal sanitario de cupo.</p>	<p>Integración del personal sanitario de cupo en los servicios jerarquizados.</p>

3

Proceso de Selección e integración

(Manual de Proceso)

Osakidetza / Svs



 Osakidetza	<h3>3. Selección e integración</h3>	PRO/3_SEI_CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 1 de 1

MISION DEL PROCESO

Dotar al Ente de los recursos humanos necesarios para el cumplimiento de la misión y objetivos, garantizando la adecuación a las necesidades organizativas y perfiles profesionales requeridos y el cumplimiento de los principios generales de igualdad, mérito y capacidad en los procesos selectivos, y posibilitar la efectiva integración de las nuevas incorporaciones en la Organización, haciéndoles partícipes de la cultura y valores de Osakidetza-Svs.

ALCANCE DEL PROCESO

Inicio del proceso:	Final del proceso:
Necesidad de contratación de personal detectada.	Incorporación del personal seleccionado a su puesto de trabajo garantizando su integración en los equipos.

RESPONSABLE DEL PROCESO

Subdirector de Gestión, Organización y Desarrollo de RR.HH.

EQUIPO GESTOR DEL PROCESO

Jefe de Servicio de Selección y Provisión
 Un Director de RR.HH. de OS de especializada
 Un Director de RR.HH. de OS de primaria
 Responsable de la implantación del proyecto de gestión por procesos de la Dirección de RR.HH.

GRUPOS DE INTERÉS

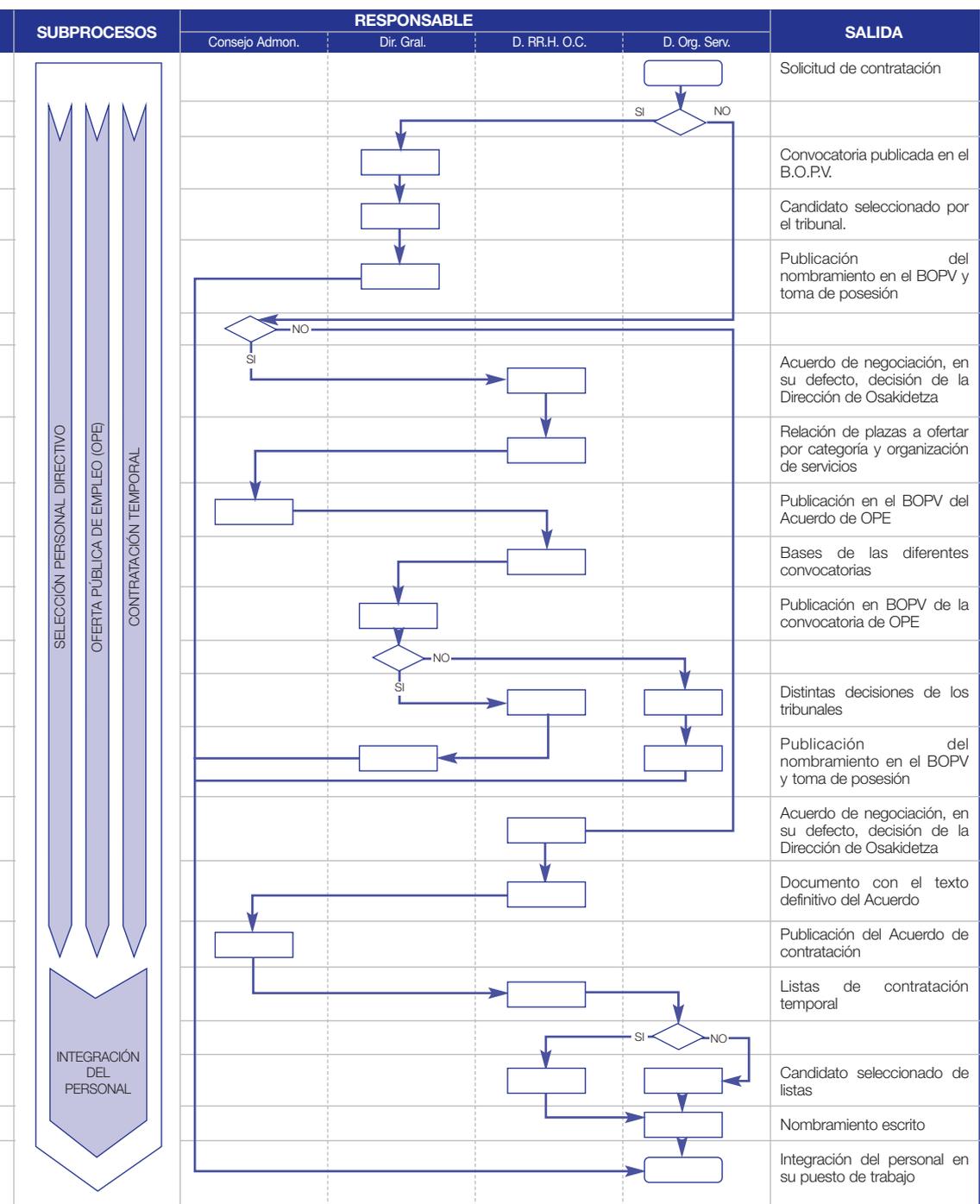
Estructura de mando de las OS y de la OC
 Consejo de Administración
 Trabajadores y trabajadoras aspirantes al empleo
 Representantes de los trabajadores y organizaciones sindicales

INTERACCIONES

PROCESOS RELACIONADOS	INTERACCIÓN	
	Entradas	Salidas
Estrategia y planificación de recursos humanos	Objetivos estratégicos, evaluación de resultados y revisión del proceso	Información para la evaluación del sistema y revisión de objetivos
Organización, clasificación profesional	Establece la clasificación profesional, los requisitos de acceso, las competencias exigidas y los puestos funcionales objeto de cobertura	
Información, comunicación y participación		Información para la gestión de la información, comunicación y participación
Formación		Información para la gestión de la formación en función del potencial de las personas seleccionadas
Relaciones sociolaborales		Propuestas de negociación de aquellas materias sujetas a participación y negociación sindical

ENTRADAS		ACTIVIDADES
Necesidad de cobertura de puesto vacante o de contratación de personal.	1	Detectar necesidad de personal y tramitar la solicitud de contratación
		¿Es personal directivo ?
Solicitud de cobertura de puesto vacante por el Gerente.	2	Dictar resolución de convocatoria de provisión de puesto directivo a propuesta del D. Gerente de O.S.
Solicitudes presentadas por los candidatos	3	Seleccionar al candidato
Comunicación del Tribunal	4	Formalizar nombramiento y toma de posesión
		¿Es un proceso selectivo para personal fijo? (OPE)
Legislación, estrategia de negociación, criterios para la selección del personal	5	Negociar con los sindicatos en Mesa Sectorial
Criterios previamente acordados o decididos	6	Seleccionar las plazas a ofertar
Propuesta del Director General	7	Aprobar la OPE
Legislación y acuerdos adoptados	8	Redactar las bases de la convocatoria
Bases redactadas	9	Dictar resolución de convocatoria de OPE
		¿Es un proceso selectivo centralizado?
Constitución de tribunales, logística del proceso, asesoramiento técnico	10	Gestionar el desarrollo del proceso selectivo
Relación de personal que supera el proceso selectivo	11	Formalizar nombramiento y toma de posesión
Legislación, estrategia de negociación, criterios para la selección del personal	12	Negociar con sindicatos en Mesa Sectorial la normativa de contratación
Acuerdo previamente adoptado o criterios establecidos	13	Redactar el Acuerdo de contratación temporal
Documento escrito con el texto del Acuerdo	14	Aprobar el texto definitivo del Acuerdo
Acuerdo de contratación e información del sistema informático (OPE)	15	Confeccionar las listas de contratación
		¿La necesidad de contratación es de lista de vacantes?
Solicitud de contratación por el órgano competente	16	Seleccionar al candidato que por lista corresponda
Comunicación del candidato seleccionado	17	Formalizar el nombramiento
Manuales de acogida	18	Integrar al personal a través de los planes de acogida aprobados.

Integración	PRO/3_SEI_CORP
	Revisión: 0
	Fecha: Enero 2005
	Página 1 de 1



 Osakidetza	<h2>3. Selección e integración</h2>	PRO/3_SEL_CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 1 de 1

POLITICAS Y ESTRATEGIAS DEL PROCESO

- 1 Objetivo estratégico 2.1, línea de actuación 1**
 “Promover la adecuación de las normas, especialmente de selección, provisión de personas y adscripción a puestos, que posibilite una mejor adecuación de las personas a las competencias necesarias y a los requerimientos del proceso del paciente”.
- 2 Política de gestión de personas.- Principios generales: Adecuación de las personas a la organización**
 “Adecuación de las personas a las necesidades de los puestos y la organización desde un punto de vista de competencias”.

“Desarrollar sistemas que agilicen y mejoren la adecuación del personal de reciente ingreso al puesto: formación de acogida, plan de integración, compromiso de permanencia mínima por parte del personal incorporado”.

“Centrar la actuación de líderes en la planificación, gestión y seguimiento del nivel de adecuación de los colaboradores”.

“Revisar y redefinir los actuales sistemas de selección e inserción, promoción y movilidad, garantizando el cumplimiento prioritario de este requerimiento” (la adecuación de las personas a la organización)
- 3 Política de gestión de personas.- Principios de actuación para el Proceso 3 Selección e integración**
 “Vía de inserción en los niveles básicos, posibilitando la consolidación de empleo y el mantenimiento de los niveles de flexibilidad necesarios entre las organizaciones y/o categorías profesionales”.

“Adecuación a los requerimientos del puesto y a las necesidades asistenciales, conjugando este criterio con los de igualdad, mérito y capacidad”.

“Basado en la definición de los requerimientos del puesto y en el diseño de bases y programas selectivos válidos y fiables como evaluadores de los mismos”.

“Período de prueba como un dispositivo más dentro del proceso selectivo”.

“Integración de las personas a través del diseño e implantación de planes de acogida”.

“Homogeneización básica y descentralización en la gestión; definición de perfiles, diseño de dispositivos de selección, OPEs descentralizadas, evaluación de período de prueba, gestión de necesidades de personal temporal (listas...)”.

“Gestión coordinada del reclutamiento de temporales y cartera de candidatos potenciales; lanzamiento de ofertas de trabajo, aprovechamiento del conocimiento e inversión en formación, etc.”.
- 4 Objetivo del Plan de Calidad 2003 – 2007**
 “Elaboración por las organizaciones de servicios de un plan de acogida para el nuevo personal”.

INDICADORES/OBJETIVOS

1. Selección de personal fijo (OPE)

Indicador: **Porcentaje de convocatorias en las que se han introducido mecanismos específicos de adecuación de las personas a las competencias necesarias**

Ámbito: Todas las organizaciones

Fuente: Dirección de Recursos Humanos

Medición: Global Red

Nº de convocatorias en las que se han introducido mecanismos específicos de adecuación * 100 / Nº total de convocatorias

Definiciones: Se considerarán mecanismos de adecuación todos aquellos incluidos en las bases de la convocatoria y en la actuación de los tribunales que tiendan a la adecuación de las personas a las competencias necesarias: programas específicos, valoración cualificada de los servicios prestados, pruebas prácticas específicas, periodo de prueba etc.

Objetivo: Que en las distintas convocatorias se introduzcan mecanismos específicos de adecuación de las personas a las competencias necesarias

Periodicidad: Obtención una vez publicadas las convocatorias y revisadas las actuaciones de los tribunales

Evaluación una vez finalizado el proceso selectivo

Indicador: **Realización de convocatorias descentralizadas**

Ámbito: Todas las organizaciones

Fuente: Dirección de Recursos Humanos

Medición: Global Red

Nº de convocatorias descentralizadas

Definiciones: Realizar convocatorias descentralizadas en todas aquellas categorías en las que la especificidad del puesto a desempeñar, la organización del servicio o cualquier otra circunstancia exija una mayor especificidad para garantizar la adecuación de las personas a las competencias necesarias.

Objetivo: Obtención una vez publicadas las convocatorias y revisadas las actuaciones de los tribunales

Evaluación una vez finalizado el proceso selectivo

Indicador: **Porcentaje de personal que no ha superado el período de prueba**

Ámbito: Todas las organizaciones

Fuente: Dirección de Personal de cada organización

Medición: Organización de servicios

Nº de personas que no han superado el período de prueba en cada OS * 100 / Nº total de personas seleccionadas en la OS

Global Red

Suma (personas que no han superado el período de prueba de todas las OS) * 100 / Suma (Nº total de personas seleccionadas en todas las OS)

Definiciones: Se considerará como no superación del período de prueba la existencia de informe escrito del mando y/o dirección correspondiente en que se acrediten objetivamente los motivos de la no superación

Objetivo: ≤ 1 %

Periodicidad: Obtención una vez incorporado el personal a su destino y transcurrido el período de prueba

Evaluación una vez incorporado el personal a su destino y transcurrido el período de prueba

 Osakidetza	<h3>3. Selección e integración</h3>	PRO/3_SEI_CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 2 de 5

2. Selección de personal temporal

Indicador: Ámbito: Fuente: Medición:	Establecimiento de listas específicas de contratación temporal Todas las organizaciones Dirección de Personal de cada organización Organización de servicios N° de listas específicas de contratación por categorías Global Red Suma (N° de listas específicas de contratación por categorías de todas las OS)
Definiciones: Objetivo:	Que las organizaciones de servicios establezcan las listas específicas que sean necesarias al objeto de adecuar la contratación de personal temporal a las competencias del puesto de trabajo
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual
Indicador: Ámbito: Fuente: Medición:	Porcentaje de contrataciones realizadas con perfil Todas las organizaciones Dirección de Personal de cada organización Organización de servicios $\text{N}^\circ \text{ de contrataciones realizadas con perfil} * 100 / \text{N}^\circ \text{ de peticiones de contratación con perfil solicitadas}$ Global Red $\text{Suma (N}^\circ \text{ de contrataciones realizadas con perfil en todas las OS)} * 100 / \text{Suma (N}^\circ \text{ total de solicitudes de contratación con perfil tramitadas)}$
Definiciones: Objetivo:	Que las organizaciones de servicios realicen las contrataciones con perfil necesarias al objeto de adecuar la contratación de personal temporal a las competencias del puesto de trabajo
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual
Indicador: Ámbito: Fuente: Medición:	Tiempo de respuesta desde la solicitud hasta la contratación efectiva de personal Todas las organizaciones Dirección de Personal de cada organización Organización de servicios Tiempo medio de respuesta en la contratación de personal desde la recepción de la solicitud Global Red Tiempo medio correspondiente al conjunto de la corporación
Definiciones: Objetivo:	Que la contratación efectiva del personal solicitado sea en todos los casos anterior a la fecha prevista de inicio del nombramiento
Periodicidad:	Obtención mensual. Evaluación anual
Indicador: Ámbito: Fuente: Medición:	Solicitudes de contratación no cubiertas por falta de personal en listas Todas las organizaciones Dirección de Personal de cada organización Organización de servicios $\text{N}^\circ \text{ de solicitudes de contratación no cubiertas por falta de personal en las listas de cada OS y/o en las gestionadas por la OC}$ Global Red Suma (Total de solicitudes de contratación no cubiertas en todas las OS)

 Osakidetza	<h3>3. Selección e integración</h3>	PRO/3_SEL_CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 3 de 5

Definiciones:	
Objetivo:	0
Periodicidad:	Obtención trimestral. Evaluación semestral
3. Reclamaciones en materia de selección de personal	
Indicador:	Reclamaciones presentadas en plazo contra los distintos procesos selectivos de personal fijo
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de Personal de cada organización
Medición:	Organización de servicios Nº de reclamaciones presentadas en la tramitación de las distintas convocatorias de selección Organización central Nº de reclamaciones presentadas en la tramitación de las distintas convocatorias de selección Global Red Suma (Nº de reclamaciones presentadas contra los distintos procesos selectivos de todas las OS y de la OC)
Definiciones:	
Objetivo:	Establecer el registro de reclamaciones presentadas y su actualización y mantenimiento en el tiempo. Disminuir el número de reclamaciones con respecto al período anterior de evaluación
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual
Indicador:	Reclamaciones presentadas en plazo contra los distintos procesos selectivos de personal temporal
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de Personal de cada organización
Medición:	Organización de servicios Nº de reclamaciones presentadas en la tramitación de las solicitudes de contratación de listas de contratación eventual Organización central Nº de reclamaciones presentadas en la tramitación de las solicitudes de contratación de listas de interinidades Global Red Suma (Nº de reclamaciones presentadas contra las distintas solicitudes de contratación de todas las OS y de la OC)
Definiciones:	
Objetivo:	Establecer el registro de reclamaciones presentadas y su actualización y mantenimiento en el tiempo
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual
Indicador:	Porcentaje de reclamaciones en materia de selección de personal que prosperan
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de Personal de cada organización Organización de servicios Nº de reclamaciones presentadas en materia de selección tanto de personal fijo como temporal que prosperan en cada OS * 100 / Nº total de reclamaciones presentadas en la OS

 Osakidetza	<h3>3. Selección e integración</h3>	PRO/3_SEI_CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 4 de 5

Definiciones:	Global Red Suma (Nº de reclamaciones presentadas en materia de selección de todas las OS y de la OC que prosperan) * 100 / Suma (total de reclamaciones presentadas en todas las OS y la OC)
Objetivo:	Se incluirán bajo el epígrafe de reclamaciones en materia de selección que prosperan todas aquellas que, tras su presentación, se hayan resuelto favorablemente al reclamante independientemente de que sea vía resolución administrativa o pronunciamiento judicial
Periodicidad:	Que el porcentaje de reclamaciones que prosperan sea inferior al año anterior al de evaluación Obtención anual. Evaluación anual

4. Percepción de los trabajadores/as sobre los sistemas de selección

Indicador:	Percepción positiva de los sistemas de acceso y selección existentes en Osakidetza
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personas
Medición:	Organización de servicios Índice de valoración positiva de los sistemas de acceso y selección Suma (Nº de personas que responde a cada una de las opciones de respuesta de la pregunta * valor de la opción en la escala) / Nº de personas que responden al ítem Global Red
Definiciones:	Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas Pregunta 41 de la encuesta: "Los sistemas de acceso y selección existentes en Osakidetza, de cara a evaluar la idoneidad de las personas a los requerimientos de los puestos, te parecen: 5.Muy adecuados / 4.Adecuados / 3.Ni adecuados ni inadecuados / 2.Inadecuados / 1.Muy inadecuados / 0.Sin opinión"
Objetivo:	Que el porcentaje de personas con percepción positiva supere el de la anterior encuesta
Periodicidad:	Obtención bienal. Evaluación bienal
Indicador:	Porcentaje de satisfacción percibida por las personas sobre la OPE
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de evaluación de la OPE de Osakidetza 2002
Medición:	Global Red % de personas que valoran positivamente la OPE realizada por Osakidetza Nº de personas que valoran de forma positiva la OPE realizado por Osakidetza * 100 / Nº de personas que responden al ítem
Definiciones:	Pregunta 10 de la encuesta: "En términos generales, su impresión sobre la OPE llevada a cabo por Osakidetza-Svs, ha sido: 5.Muy favorable / 4.Favorables / 3.Ni favorable ni desfavorable / 2.desfavorable / 1.Muy desfavorable / 0.No sabe, no contesta"
Objetivo:	≥ 50 %
Periodicidad:	Obtención una vez realizada la toma de posesión del personal de las distintas categorías Evaluación una vez entregadas las encuestas al finalizar la toma de posesión de las distintas categorías

5. Integración del personal

Indicador:	Porcentaje de organizaciones con plan de acogida al nuevo personal implantado (Plan de Calidad 2003/2007)
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de Recursos Humanos

 Osakidetza	<h3>3. Selección e integración</h3>	PRO/3_SEL_CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 5 de 5

Medición:	Organización de servicios La organización cuenta con un plan de acogida al nuevo personal (sí/no) Global Red $\text{N}^\circ \text{ de organizaciones que cuentan con un plan de acogida al nuevo personal} * 100 / \text{N}^\circ \text{ de organizaciones}$
Definiciones:	
Objetivo:	100%
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual
Indicador:	Porcentaje de personas de nueva incorporación a las que se aplica el plan de acogida (Plan de Calidad 2003/2007)
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de Recursos Humanos
Medición:	Organización de servicios $\text{N}^\circ \text{ de personas de nueva incorporación a las que se aplica el plan de acogida} * 100 / \text{N}^\circ \text{ de personas de nueva incorporación}$ Global Red $\text{Suma (Personas de todas las organizaciones a las que se aplica el plan de acogida)} * 100 / \text{Suma (Personas de nueva incorporación de todas las OS)}$
Definiciones:	
Objetivo:	100%
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual

	3. Selección e integración		PROG_SEL_OORP
			Revisión: 0 Fecha: Enero 2005 Página 1 de 1

CÓDIGO	IDENTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO	CONTENIDO BÁSICO
	Ley 8/1997, de 26 de junio de Ordenación Sanitaria de Euskadi.	<p>El artículo 27 regula el procedimiento para el nombramiento y cese de los cargos directivos de Osakidetza/Svs.</p> <p>El artículo 28 regula el procedimiento selectivo para la adquisición del vínculo estatutario</p>
	Decreto 255/1997, de 11 de noviembre, por el que se establecen los Estatutos Sociales del Ente Público Osakidetza-Svs.	Determina la estructura del Ente Público con mención a la distribución de competencias
	Decreto 57/2005 de 15 de marzo por el que se aprueba el Acuerdo regulador de las condiciones de trabajo del personal de Osakidetza-Svs.	Negociación colectiva (condiciones de trabajo del personal de Osakidetza incluido en su ámbito de aplicación).
	Ley 55/2003, de 16 de diciembre, del Estatuto Marco del personal estatutario de los servicios de salud.	En su Capítulo VI regula la provisión de plazas y la selección de personal.
	Acuerdo de 26 de enero de 2004 del Consejo de Administración del Ente Público Osakidetza – Svs, sobre regulación del sistema de listas para la incorporación del personal no fijo en las Organizaciones de Servicios Sanitarios del Ente.	Establece las normas y el procedimiento a seguir para la provisión temporal de puestos de trabajo
	Acuerdo del Consejo de Administración por el que se aprueba la Oferta Pública de Empleo.	Establece las categorías y número de plazas a ofertar.
	Resoluciones del Director General por las que se convocan pruebas selectivas en cada categoría (bases de las convocatorias).	Regulan las distintas fases del proceso selectivo.
	Manuales / Procedimientos de acogida de las Organizaciones de Servicios	Donde se establece el procedimiento a seguir en la acogida de personal

4

Proceso de Formación

(Manual de Proceso)

Osakidetza / Svs





4. Formación

PRO/4_FOR_CORP

Revisión: 0

Fecha: Enero 2005

Página 1 de 1

MISION DEL PROCESO

Adecuar permanentemente las competencias de las personas a los requerimientos de la organización y los objetivos que la misma se plantee, facilitando el desarrollo y la mejora profesional y favoreciendo su motivación y adhesión con el Ente.

ALCANCE DEL PROCESO

Inicio del proceso:

Detectar necesidades de formación

Final del proceso:

Evaluación de la formación

RESPONSABLE DEL PROCESO

Subdirector de Gestión, Organización y Desarrollo de RR.HH.

EQUIPO GESTOR DEL PROCESO

Responsables de formación de las distintas áreas (médica, enfermería, personal no sanitario, informática)
Responsable de la implantación del proyecto de gestión por procesos de la Dirección de RR.HH.

GRUPOS DE INTERÉS

Estructura de mando de las OS y de la OC
Trabajadores y trabajadoras de Osakidetza
Personal en listas de contratación temporal
Universidad, EUE, etc...
Empresas de formación especializadas

INTERACCIONES

PROCESOS RELACIONADOS	INTERACCIÓN	
	Entradas	Salidas
Estrategia y planificación de recursos humanos	Objetivos estratégicos, evaluación de resultados y revisión del proceso	Información para la evaluación del sistema y revisión de objetivos
Organización, clasificación profesional	Establece la clasificación profesional, requisitos de acceso, competencias exigidas, responsabilidades básicas de los puestos funcionales y sistema de desarrollo profesional	
Selección e integración Promoción y movilidad	Información para la gestión de la formación en función del potencial de las personas seleccionadas	
Información, comunicación y participación		Información para la gestión de la información, comunicación y participación

ENTRADAS		ACTIVIDADES
Marco estratégico (LOSE, Plan de Salud, Plan Estratégico, Plan de Calidad, Estatutos Sociales), implantación de nuevos programas o proyectos, demandas de mandos y profesionales, plan de gestión anual	1	Detectar necesidades de formación
Necesidades de formación identificadas	2	Realizar el diagnóstico de las necesidades detectadas.
		¿Es el plan de formación corporativo?
Necesidades de formación, diagnóstico y presupuesto autorizado, reuniones con grupos específicos para identificar necesidades de formación por unidades o servicios de las propias OS	3	Elaborar el plan de formación (definir acciones formativas y planificar)
Entorno informático, página WEB, imprentas.	4	Difundir el plan de formación
Contacto con clientes para definir necesidad. Contacto con proveedores de docencia, salas, imprentas, etc.	5	Gestionar las acciones formativas del plan de formación
		¿Son acciones formativas fuera del plan de formación de la OS?
Reuniones con grupos específicos para identificar necesidades de formación por unidades o servicios de las propias OS	6	Organizar otras acciones formativas: autoformación, sesiones clínicas, foros científicos, proyectos de investigación, etc.
		¿Es una ayuda a la formación para la ampliación de estudios de la plantilla y organización de reuniones científicas?
Asignación presupuestaria.	7	Aprobar convocatoria
Constituir el tribunal. Presentar solicitudes en tiempo y forma.	8	Resolver conforme a la valoración del tribunal
Datos de cursos realizados, docentes, personas formadas, etc.	9	Registrar la formación realizada en el sistema integrado de gestión de personal Gizabide
Encuestas de satisfacción.	10	Evaluar la eficacia de la formación impartida

ción	PRO/4_FOR_CORP
	Revisión: 0
	Fecha: Enero 2005
	Página 1 de 1

SUBPROCESOS	RESPONSABLE				SALIDA
	Consejo Admon.	Dir. Gral.	D. competente. de la O.C.	D. Org. Serv.	
<div style="border: 1px solid #003366; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">PLANIFICACIÓN DE LA FORMACIÓN</div> <div style="border: 1px solid #003366; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">GESTIÓN DE LA FORMACIÓN</div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; border: 1px solid #003366; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> <div style="border: 1px solid #003366; padding: 2px;">ACTIVIDADES DEL PLAN DE FORMACIÓN</div> <div style="border: 1px solid #003366; padding: 2px;">ACCIONES FORMATIVAS ESPECÍFICAS</div> <div style="border: 1px solid #003366; padding: 2px;">AYUDAS A LA FORMACIÓN</div> </div> <div style="border: 1px solid #003366; padding: 5px;">EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN</div>				Identificación de necesidades de formación.	
					Diagnóstico realizado
					Documento con el plan de formación.
					Póster, trípticos, documentos en papel y WEB
					Actividad formativa programada, impartida.
					Actividad formativa programada, impartida.
					Convocatoria de las ayudas vía resolución.
					Resolución resolviendo la convocatoria.
					Información mecanizada en sistema informático
					Resultados de la encuesta,

POLITICAS Y ESTRATEGIAS DEL PROCESO**1 Objetivo estratégico 2.2, línea de actuación 3**

"Poner en marcha un plan de identificación y formación de líderes dentro de Osakidetza"

Objetivo estratégico 2.3, línea de actuación 2

"Adecuar las competencias de las personas a las necesidades de la organización a través de una puesta en marcha de un sistema de formación y de aprendizaje ajustado a su necesidad y gestionado por el mando".

2 Política de gestión de personas.- Principios generales: Desarrollo profesional

"Adecuar e integrar los procesos de gestión de las personas más directamente vinculados al desarrollo profesional: formación, promoción, movilidad, reconocimiento y compensación, organización y clasificación profesional, etc."

"Definir herramientas para la formación y evaluación que permitan apoyar la gestión del desarrollo profesional".

"Poder establecer predicciones futuras sobre el capital competencial existente en Osakidetza/Svs y en consecuencia poder realizar una gestión previsional sobre el mismo".

3 Política de gestión de personas.- Principios generales: Adecuación de las personas y la organización

"Gestionar la formación orientada a la adecuación del perfil profesional/competencial del puesto y de reciclaje o especialización".

4 Política de gestión de personas.- Principios de actuación para el Proceso 4 Formación

"Herramienta al servicio de los objetivos de la organización y del desarrollo profesional de las personas y elemento de reconocimiento y motivación".

"Apoyo a diversos procesos: inserción, adecuación al perfil del puesto, desarrollo profesional, carrera de gestión, docencia e investigación".

"Contempla a todos los colectivos y grupos y debe responder a las necesidades específicas de cada profesión (adecuación a los perfiles de requerimientos de los niveles/puestos)".

"Vinculada a los modelos de Desarrollo Profesional que pudieran establecerse".

"Responsabilidad compartida entre la organización, (herramientas eficaces de diagnóstico, planificación y evaluación) y el profesional (identificación de posibles carencias y actuaciones de mejora en relación a las mismas)."

"Debe contemplar vías de formación diversas: procesos de intercambio o rotación, participación en proyectos, etc."

"Específicamente relevante la evaluación de la eficiencia de la formación"

"Prioridad al desarrollo de competencias de gestión y liderazgo ("cantera de gestores")".

"Gestión centralizada: formación directiva, competencias de liderazgo y áreas de conocimiento horizontales".

INDICADORES/OBJETIVOS

1. Formación de líderes y mandos

Indicador:	Porcentaje de profesionales formados en el programa de formación de líderes y mandos (Plan de Calidad 2003/2007)
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Programa de formación continuada
Medición:	Organización de servicios [Según forma de cálculo para este indicador en el Plan de Calidad 2003/2007] Global Red [Según forma de cálculo para este indicador en el Plan de Calidad 2003/2007]
Definiciones:	Profesionales formados en el programa de formación de líderes y mandos. Profesionales que han asistido al programa de formación (80% de asistencia mínima) y han elaborado un proyecto de gestión que ha sido evaluado positivamente. Profesionales a los que está dirigido el programa de formación de líderes y mandos: todos los profesionales
Objetivo:	≥ 4 %
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual
Indicador:	Satisfacción global con el programa de formación de líderes y mandos por parte de los asistentes (Plan de Calidad 2003/2007)
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Programa de formación continuada
Medición:	Organización de servicios [Según forma de cálculo para este indicador en el Plan de Calidad 2003/2007] Global Red [Según forma de cálculo para este indicador en el Plan de Calidad 2003/2007]
Definiciones:	Nº de personas que hacen una valoración global positiva del módulo: personas que en la encuesta del módulo responden que su valoración global es "Muy buena" o "Buena" Nº de personas que responden a la encuesta en cada módulo: Nº de personas que han respondido al ítem, excluyendo del cálculo las respuestas "No sabe / no contesta"
Objetivo:	≥ 90 %
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual
Indicador:	Valoración de la utilidad del programa de formación de líderes y mandos por parte de los asistentes (Plan de Calidad 2003/2007)
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Programa de formación continuada
Medición:	Organización de servicios [Según forma de cálculo para este indicador en el Plan de Calidad 2003/2007] Global Red [Según forma de cálculo para este indicador en el Plan de Calidad 2003/2007]
Definiciones:	Nº de personas que hacen una valoración positiva de la utilidad práctica del módulo: Personas que en la encuesta de cada módulo responden que su valoración de la utilidad práctica del módulo es "Muy buena" o "Buena" Nº de personas que responden a la encuesta en cada módulo: Nº de personas que han respondido al ítem, excluyendo del cálculo las respuesta "No sabe / no contesta"
Objetivo:	Objetivo: ≥ 90 %
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual

 Osakidetza	4. Formación	PRO/4_FOR_CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 2 de 5

2. Satisfacción de las personas sobre la cantidad y calidad de la formación

Indicador:	Índice de satisfacción con la formación y preparación para el puesto
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personas
Medición:	Organización de servicios Suma (Nº de personas que responde a cada una de las opciones de respuesta de la pregunta * valor de la opción en la escala) / Nº de personas que responden al ítem Global Red
Definiciones:	Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas Pregunta 7 de la encuesta: "La formación o preparación que recibes de la Organización para el desarrollo de tu puesto de trabajo, te ha resultado: 6.No he recibido formación / 5.Muy satisfactoria / 4.Satisfactoria / 3.Ni satisfactoria ni insatisfactoria / 2.Insatisfactoria / 1.Muy insatisfactoria / 0.Sin opinión"
Objetivo:	Que el porcentaje de personas con percepción positiva supere el de la anterior encuesta
Periodicidad:	Obtención bial. Evaluación bial
Indicador:	Índice de satisfacción con la formación y el aprendizaje recibido para la progresión y desarrollo profesional
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personas
Medición:	Organización de servicios Suma (Nº de personas que responde a cada una de las opciones de respuesta de la pregunta * valor de la opción en la escala) / Nº de personas que responden al ítem Global Red
Definiciones:	Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas Pregunta 8 de la encuesta: "Las posibilidades de formación y aprendizaje que te ofrece la Organización para tu progresión y desarrollo profesional, te parecen: 5.Muy satisfactorias / 4.Satisfactorias / 3.Ni satisfactorias ni insatisfactorias / 2.Insatisfactorias / 1.Muy insatisfactorias / 0.Sin opinión"
Objetivo:	Que el porcentaje de personas con percepción positiva supere el de la anterior encuesta
Periodicidad:	Obtención bial. Evaluación bial
Indicador:	Percepción positiva de las personas sobre la formación (Plan de Calidad 2003/2007)
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personas
Medición:	Organización de servicios [Según fórmula de cálculo para este indicador en el Plan de Calidad 2003 / 2007] Global Red
Definiciones:	Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas Preguntas 7 y 8 de la encuesta, reproducidas en los indicadores anteriores
Objetivo:	≥ 50 %
Periodicidad:	Obtención bial. Evaluación bial
3. Acciones formativas del Plan de formación anual (tanto corporativo como de las OS)	
Indicador:	Horas de formación correspondientes a las acciones formativas incluidas en el Plan de formación anual
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de Personal de cada organización

 Osakidetza	<h2>4. Formación</h2>	PRO/4_FOR_CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 3 de 5

Medición:	Organización de servicios Nº de horas de formación impartidas en cada OS Global Red Suma (Nº de horas de formación impartidas en todas las OS y en la OC)
Definiciones:	Los datos correspondientes a este indicador se agruparan por área temática y OS
Objetivo:	Que las horas de formación sean en número igual o superior al año anterior
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual
Indicador:	Personas que asisten a las acciones formativas incluidas en el Plan de formación anual
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de Personal de cada organización
Medición:	Organización de servicios Nº de personas que han asistido a las acciones formativas realizadas en cada OS Global Red Suma (Nº de personas que han asistido a las acciones formativas realizadas en todas las OS y en la OC)
Definiciones:	
Objetivo:	Que el número de personas que asisten a las acciones formativas sea igual o superior al año anterior
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual
Indicador:	Inversión en formación
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de Personal de cada organización
Medición:	Organización de servicios Importe global de la inversión realizada en formación correspondiente a las acciones formativas incluidas en el Plan de formación anual de cada OS Global Red Suma (importe global de la inversión realizada en formación correspondiente a las acciones formativas incluidas en el Plan de formación anual de todas las OS y de la OC)
Definiciones:	Se computarán a los efectos de este indicador tanto los importes derivados del pago a docentes, como, en su caso, del alquiler de aulas de formación, contrataciones de personas realizadas para sustituir a los asistentes a los cursos, abono a los asistentes de dietas por cualquier concepto, etc.
Objetivo:	Que la inversión en formación responda a las necesidades formativas detectadas en la organización
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual
Indicador:	Valoración de las acciones formativas incluidas en el Plan de formación anual por los asistentes a los distintos cursos
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de Personal de cada organización
Medición:	Organización de servicios Puntuación media reflejada en las encuestas de valoración de los cursos de formación de cada OS Global Red Suma (valoraciones de las acciones formativas de todas las OS y de la OC)
Definiciones:	Los datos correspondientes a este indicador se agruparan por cursos
Objetivo:	≥ 4, en una escala de 1 a 5
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual

4. Acciones formativas específicas

Indicador:	Acciones formativas realizadas en cada OS no correspondientes a cursos incluidos en el Plan de formación anual
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de Recursos Humanos
Medición:	Organización de servicios Nº de acciones formativas realizadas en cada OS agrupadas según tipo Global Red Suma (Nº de acciones formativas realizadas en cada OS y en la OC, agrupadas por tipo)
Definiciones:	Se computarán en este indicador acciones formativas como las siguientes: rotaciones en otras organizaciones de servicios, intercambio de profesionales, sesiones clínicas, participación en foros científicos (congresos, jornadas, etc.), participación en proyectos de investigación, comisiones clínicas, acciones de autoformación
Objetivo:	Registrar todas las acciones formativas específicas. Que las mismas respondan a las necesidades de formación detectadas.
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual
Indicador:	Percepción positiva del personal sobre las herramientas implantadas para la gestión del conocimiento (Plan de Calidad 2003/2007)
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personas
Medición:	Organización de servicios % de personas que tienen una percepción positiva sobre las herramientas implantadas para la gestión del conocimiento Nº de personas que tienen una percepción positiva sobre las herramientas implantadas para la gestión del conocimiento * 100 / Nº de personas que responden al ítem Global Red Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas
Definiciones:	Pregunta 31 de la encuesta: "Creo que el grado con que tu Organización está aplicando las nuevas tecnologías (intranet, informática...) para compartir los conocimientos (difusión de experiencias, guías profesionales, etc.), es: 5.Muy alto / 4.Alto / 3.Ni alto ni bajo / 2.Bajo / 1.Muy bajo / 0.Sin opinión"
Objetivo:	≥ 60 %
Periodicidad:	Obtención bienal. Evaluación bienal
Indicador:	Actividades de formación en "Práctica basada en la evidencia", por año y OS (Plan de Calidad 2003/2007)
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Informe anual
Medición:	Organización de servicios Nº de actividades de formación en "Práctica basada en la evidencia" Global Red Nº de OS con ≥ 1 actividades de formación en "Práctica basada en la evidencia" * 100 / Nº de OS
Definiciones:	Actividades de formación en "Práctica basada en la evidencia": Se registrarán las actividades con una duración mínima de 14 horas
Objetivo:	≥ 1 en más del 80 % de las organizaciones de servicios
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual

 Osakidetza	4. Formación	PRO/4_FOR_CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 5 de 5

Indicador:	Proyectos de investigación activos sobre evaluación y resultados de los servicios de salud, por año y por OS (Plan de Calidad 2003/2007)
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Informe anual
Medición:	Organización de servicios Nº de proyectos de investigación activos sobre evaluación y resultados de los servicios de salud
Definiciones:	Global Red Nº de OS con ≥ 1 proyectos de investigación activos sobre evaluación y resultados de los servicios de salud * 100 / Nº de OS Nº de proyectos de investigación activos sobre evaluación y resultados de los servicios de salud. Se contabilizarán como tales: Estudios de adecuación de indicación de procedimientos, encuestas de satisfacción, revisión de estancias, análisis de complicaciones, análisis de efectividad, ... (no incluyen los ensayos clínicos promovidos por la industria farmacéutica) Avalados por la Gerencia, la Comisión de Investigación Clínica u otros órganos responsables de velar por el cumplimiento de los convenios y normas existentes en materia de investigación En el caso de proyectos multicéntricos en los que participen personas de distintas organizaciones de Osakidetza el proyecto será contabilizado por todas las organizaciones participantes en el estudio
Objetivo:	≥ 1 en más del 80 % de las organizaciones de servicios
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual

5. Adecuación de la formación a las necesidades de formación detectadas

Indicador:	Porcentaje de necesidades de formación detectadas cubiertas por las distintas acciones formativas realizadas
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de Personal de cada organización
Medición:	Organización de servicios Nº de necesidades de formación cubiertas por las distintas acciones formativas realizadas en cada OS * 100 / Nº total de necesidades detectadas en la OS
Definiciones:	Global Red Suma (Nº de necesidades de formación cubiertas por las distintas acciones formativas realizadas en cada OS y en la OC) * 100 / Suma (Nº total de necesidades detectadas en la OS y en la OC)
Objetivo:	Se incluirán en este indicador tanto las acciones formativas correspondientes al Plan de formación anual, como las que no estén incluidas en el mismo ≥ 60 %
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual

 Osakidetza	4. Formación	
	PRO/4_FOR_CORP	
	Revisión: 0	Fecha: Enero 2005
	Página 1 de 3	

CÓDIGO	IDENTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO	CONTENIDO BÁSICO
	Ley 8/1997, de 26 de junio, de Ordenación Sanitaria de Euskadi. BOPV Nº 138, de 21 de julio de 1997.	Art. 31 Se promoverá la formación, reciclaje y perfeccionamiento de manera continuada a los profesionales sanitarios y no sanitarios del campo de la salud y de la gestión y la administración sanitarias desde una perspectiva interdisciplinaria. Dicha función deberá procurar el desarrollo descentralizado de las acciones de formación continuada, aproximando la actividad formativa a los lugares de trabajo.
	Decreto 255/1997, de 11 de noviembre por el que se establecen los Estatutos Sociales del Ente Público Osakidetza/ Servicio Vasco de Salud, BOPV Nº 219, 14 de noviembre de 1997.	Art. 3 En el apartado d) se establece como fin del ente público "promover la formación y actualización de los conocimientos especializados que requiere su personal sanitario y no sanitario, tanto en el campo específico de la salud como en los de la gestión y administración sanitaria.
	Decreto 57/2005 de 15 de marzo Acuerdo de regulación de condiciones de trabajo del personal de Osakidetza/Servicio Vasco de Salud.	Art. 19 Ayuda por estudios de perfeccionamiento profesional directamente relacionados con la función o puesto que desempeñen. Art. 25 Creación de un fondo destinado a la formación del personal del Ente. Creación de una Comisión de Formación compuesta por representantes de Osakidetza y los Sindicatos firmantes del Acuerdo para la promoción de la formación y reciclaje del personal, así como para el estudio y definición de los criterios de distribución del fondo establecido. Art. 50 Permiso retribuido para asistencia a cursos y congresos por un máximo de 15 días naturales anuales Art. 51 Autorización para la realización de estudios de perfeccionamiento profesional con derecho a reserva del puesto de trabajo
	Resolución 205/2002, del Director General de Osakidetza-Svs, por la que se convocan Ayudas para la ampliación de estudios de la plantilla del ente público	Objetivo: promover la mejora de la calidad de los servicios sanitarios y la formación de sus profesionales en aquellas áreas y actuaciones consideradas prioritarias. Se establece la convocatoria y las bases reguladoras por las que ha de regirse la adjudicación de ayudas dirigidas a la realización de estudios de formación continuada dentro del campo de sanidad, tanto en los aspectos clínicos como de gestión, en centros o instituciones nacionales.

 Osakidetza	4. Formación	
	PRO/4_FOR_CORP	
	Revisión: 0	Fecha: Enero 2005
Página 2 de 3		

CÓDIGO	IDENTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO	CONTENIDO BÁSICO
	Resolución N° 204/2002, de 22 de marzo, del Director General de Osakidetza-Svs por la que se convocan Ayudas para la organización de reuniones científicas a las organizaciones públicas de servicios sanitarios dependientes del Ente Público.	Objetivo: desarrollar y mejorar el intercambio de información y conocimientos científicos destinando ayudas para la organización de reuniones científicas.
	Orden de 26 de marzo de 2002 del Consejero de Sanidad por la que se convocan ayudas a entidades científico-sanitarias y publicaciones periódicas. BOPV de 24 Abril 2.002.	Objetivo: convocar ayudas dirigidas a entidades científicas de especialidades y demás entidades de carácter sanitario sin ánimo de lucro ubicadas en la Comunidad Autónoma Vasca, que faciliten a los profesionales sanitarios formación y actualización técnica y/o fomenten la investigación sanitaria, con dos modalidades: ayudas a su constitución y/o funcionamiento y ayudas a la edición de publicaciones periódicas de carácter científico sanitario.
	Orden de 26 de marzo de 2002 del Consejero de Sanidad por la que se convocan ayudas para facilitar la asistencia a congresos y reuniones científicas internacionales e incentivar la publicación de artículos. BOPV de 24 Abril 2.002	Objetivo: convocar ayudas para facilitar al personal del Dpto. de Sanidad y de Osakidetza-Svs la asistencia a congresos y reuniones científicas internacionales en las que se participe con ponencias, comunicaciones u otras aportaciones significativas. Asimismo, se pretende incentivar la publicación de artículos en revistas que ofrezcan un impacto científico-sanitario significativo.
	Orden 26 de marzo de 2002 del Consejero de Sanidad, por la que se convocan ayudas al funcionamiento de las Unidades de Investigación de Osakidetza-Svs. BOPV de 24 Abril 2.002.	Concurso abierto para el conjunto de las Unidades de Investigación de Osakidetza-Svs reconocidas por el Fondo de Investigación Sanitaria con destino a alguno de los siguientes fines: Ayudas a planes de asesoramiento estadístico para las Unidades, Ayudas para actividades de formación de los investigadores, ayudas al equipamiento de dichas unidades.
	Decreto 319/1999 de 31 de Agosto, por el que se crea el Consejo Vasco de Formación Continuada de las profesiones sanitarias y se regula un sistema para su acreditación. BOPV de 24 de septiembre de 1999.	Objetivo: asegurar la calidad de las actividades de formación continuada que son ofertadas a los distintos profesionales sanitarios. Con esta finalidad fundamental se crea el Consejo Vasco de Formación Continuada de las Profesiones Sanitarias, el cual, además de tener atribuciones en relación con la

 Osakidetza	4. Formación	
	PRO/4_FOR_CORP	Revisión: 0 Fecha: Enero 2005 Página 3 de 3

CÓDIGO	IDENTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO	CONTENIDO BÁSICO
		<p>eficiencia, análisis y evaluación de sistemas de formación y con la propuesta de áreas de acreditación preferente, también pondrá en práctica un sistema de acreditación voluntario, con validez para todo el SNS.</p>
	Instrucción 1 / 2.002 de la Dirección General de Osakidetza, Svs de determinación de los criterios para abono de las cuantías por la impartición de cursos contemplados en los programas de formación continuada del ente público Osakidetza-Svs.	Establece, con carácter general, los criterios a aplicar para establecer las correspondientes cuantías a abonar al personal que colabore como docente en los planes de formación del Ente Público de Derecho Privado Osakidetza-Svs.; tanto en lo que concierne a formadores internos como externos.
	Resolución N° 255/2002, de 24 de abril, del Director del Instituto Vasco de Administración Pública y del Director General del Ente Público Osakidetza-Servicio vasco de salud, por la que se convocan cursos de euskaldunización y alfabetización	Destinada a los trabajadores del Ente Público Osakidetza-Servicio vasco de salud cuyas condiciones laborales estén regidas por el Decreto de Regulación de Condiciones Laborales del Personal del Ente Público Osakidetza-Servicio vasco de salud o por el correspondiente Decreto que regula las condiciones de trabajo del personal funcionario.
	Ayudas del Ministerio de Sanidad y Consumo para el Programa de Formación del Fondo de Investigación Sanitaria.	Becas de Formación en Investigación; becas de ampliación de estudios y acciones específicas.
	Ley 44/2003, de 21 de noviembre, de ordenación de las profesiones sanitarias	Regula los aspectos básicos de las profesiones sanitarias tituladas en lo referido a su ejercicio, estructura general de formación de los profesionales, desarrollo profesional y participación en la planificación y ordenación sanitaria.
	Orden de 15 de diciembre de 2003, del Consejero de Sanidad, por la que se establece el procedimiento de acreditación de actividades de formación continuada de las profesiones sanitarias en la Comunidad Autónoma del País Vasco	Regula un sistema voluntario de acreditación de la formación por el Consejo Vasco de Formación Continuada

5

Proceso de Promoción y movilidad

(Manual de Proceso)
Osakidetza / Svs



 Osakidetza	<h2>5. Promoción y movilidad</h2>	PRO/5_PYM_CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 1 de 1

MISION DEL PROCESO

Favorecer el desarrollo y progresión personal y profesional del personal de Osakidetza/Svs, a la vez que mejorar sus condiciones de asignación a centros de trabajo, garantizando un adecuado aprovechamiento de las capacidades y recursos existentes así como una eficiente distribución y asignación de los mismos.

ALCANCE DEL PROCESO

Inicio del proceso:	Final del proceso:
Solicitar la cobertura de puesto vacante por promoción interna o movilidad.	Incorporación del candidato al puesto de trabajo.

RESPONSABLE DEL PROCESO

Subdirector de Gestión, Organización y Desarrollo de RR.HH.

EQUIPO GESTOR DEL PROCESO

Jefe de Servicio de Selección y Provisión
 Un Director de RR.HH. de OS de especializada
 Un Director de RR.HH. de OS de primaria
 Responsable de la implantación del proyecto de gestión por procesos de la Dirección de RR.HH.

GRUPOS DE INTERÉS

Estructura de mando de las OS y de la OC
 Consejo de Administración
 Trabajadores y trabajadoras de Osakidetza
 Representantes de los trabajadores y organizaciones sindicales

INTERACCIONES

PROCESOS RELACIONADOS	INTERACCIÓN	
	Entradas	Salidas
Estrategia y planificación de recursos humanos	Objetivos estratégicos, evaluación de resultados y revisión del proceso	Información para la evaluación del sistema y revisión de objetivos
Organización, clasificación profesional	Establece la clasificación profesional, los requisitos de acceso, las competencias exigidas y los puestos funcionales objeto de cobertura	
Información, comunicación y participación		Información para la gestión de la información, comunicación y participación
Formación		Información para la gestión de la formación en función del potencial de las personas seleccionadas
Relaciones sociolaborales		Propuestas de negociación de aquellas materias sujetas a participación y negociación sindical

ENTRADAS		ACTIVIDADES
Necesidad de cobertura de puesto vacante.	1	Solicitar la cobertura de puesto vacante por promoción interna o movilidad. ¿Es cobertura de puesto vía promoción ? ¿Es un puesto de mando cuya cobertura se precisa con carácter urgente ?
Solicitud de cobertura de puesto. Instrucción 1/95 del Director General.	2	Publicar anuncio de convocatoria para la cobertura provisional del puesto en comisión de servicios
Reunión del tribunal de selección.	3	Seleccionar al candidato
Propuesta del tribunal de selección.	4	Formalizar resolución. ¿Es un supuesto de promoción interna de OPE , o de cobertura de puesto de mando por concurso ?
Plan estratégico, legislación, política de RR.HH.	5	Aprobar criterios generales y puestos ofertables
Legislación, estrategia de negociación, criterios para la selección de plazas	6	Negociar con los sindicatos en Mesa Sectorial
Legislación y acuerdos adoptados.	7	Dictar resolución de convocatoria de provisión de puestos.
Constitución tribunales, logística del proceso, asesoramiento técnico.	8	Seleccionar al candidato
Propuesta del tribunal de selección.	9	Formalizar nombramiento y toma de posesión ¿Es un supuesto de promoción interna temporal ?
Legislación, estrategia de negociación, criterios para la promoción interna.	10	Negociar con la representación del personal la convocatoria
Acuerdo adoptado.	11	Aprobar convocatoria
Decisión del tribunal o criterios de la convocatoria o acuerdo adoptado.	12	Seleccionar al candidato
Candidato seleccionado.	13	Formalizar resolución de promoción interna temporal
Necesidad de cobertura de puesto. Acuerdo de regulación de condiciones de trabajo.	14	Reconocimiento de funciones de superior categoría ¿Es movilidad entre organizaciones de servicios ? ¿Es concurso de traslados ?
Plan estratégico, encuestas de satisfacción, legislación, política de RR.HH.	15	Aprobar criterios generales y puestos ofertables
Legislación, estrategia de negociación, criterios para la promoción interna.	16	Negociar con los sindicatos en Mesa Sectorial
Legislación y acuerdos adoptados.	17	Dictar resolución de convocatoria de concursos de traslados
Constitución tribunales, logística del proceso, asesoramiento técnico.	18	Gestionar el desarrollo del concurso de traslados
Propuesta del tribunal de selección.	19	Formalizar nombramiento y toma de posesión ¿Es comisión de servicios ?
Plan estratégico, encuestas de satisfacción, legislación, política de RR.HH.	20	Aprobar criterios generales.
Legislación, estrategia de negociación, criterios para la movilidad del personal.	21	Negociar con los sindicatos en Mesa Sectorial
Criterios previamente acordados o decididos.	22	Dictar Instrucción de comisión de servicios
Instrucción de comisión de servicios e información del sistema informático.	23	Confeccionar listas de comisión de servicios por categoría
Solicitud de cobertura de puesto en comisión de servicios.	24	Selección del candidato para la cobertura del puesto.
Necesidad de traslado de puesto.	25	Solicitar el traslado de puesto entre organizaciones de servicios
Solicitud de traslado de puesto.	26	Aprobar el traslado de puesto y formalizarlo documentalmente ¿Es movilidad interna en el ámbito de A.P. Y S.M.E.?
Legislación, estrategia de negociación, criterios para la movilidad del personal.	27	Negociar con los sindicatos en Mesa Sectorial
Acuerdo adoptado.	28	Aprobar convocatorias de movilidad interna
Decisión del tribunal o criterios de la convocatoria o acuerdo adoptado para la selección de candidato.	29	Resolver convocatoria y adscribir a puesto de trabajo
Legislación, estrategia de negociación, criterios para la movilidad del personal.	30	Negociar con los representantes del personal los términos de la movilidad interna en el ámbito de especializada
Acuerdo adoptado.	31	Aprobar convocatorias de movilidad interna
Decisión del tribunal o criterios de la convocatoria o acuerdo adoptado para la selección de candidato.	32	Resolver convocatoria y adscribir a puesto de trabajo
Manuales de acogida.	33	Integrar al personal a través de los planes de acogida aprobados.

movilidad	PRO/5_PYM_CORP
	Revisión: 0
	Fecha: Enero 2005
	Página 1 de 1

SUBPROCESOS	RESPONSABLE				SALIDA	
	Consejo Admon.	Dir. Gral.	D. RR. HH. O.C.	D. Org. Serv.		
<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 45%; text-align: center;"> <p>PROMOCIÓN</p> <p>COBERTURA TEMPORAL DE PUESTOS DE MANDO</p> <p>PROMOCION INTERNA TEMPORAL</p> <p>FUNCIONES DE SUPERIOR CATEGORIA</p> <p>PROMOCION INTERNA DEFINITIVA</p> <p>COBERTURA DE PUESTOS DE MANDO POR CONCURSO</p> </div> <div style="width: 45%; text-align: center;"> <p>MOVILIDAD</p> <p>CONCURSO DE TRASLADOS</p> <p>COMISION DE SERVICIOS</p> <p>TRASLADOS DE PUESTOS INTERCENTROS</p> <p>MOVILIDAD INTERNA</p> </div> </div> <div style="text-align: center; margin-top: 20px;"> <p>INTEGRACION DEL PERSONAL</p> </div>						
					NO	
					SI	Anuncio de convocatoria.
					NO	
					SI	Acta de reunión con propuesta de candidato dirigida al Gerente.
						Resolución y notificación a candidatos.
					NO	
					SI	Adopción de criterios y selección de plazas.
						Acuerdo de negociación, en su defecto, decisión de la Dirección de Osakidetza.
						Publicación en el B.O.P.V de la convocatoria.
						Decisión de los tribunales.
						Publicación del nombramiento en el BOPV y tomas de posesión.
					NO	
					SI	Acuerdo para regular la promoción interna temporal.
						Publicación de la convocatoria mediante anuncio.
						Candidato seleccionado
						Resolución de designación de candidato en promoción interna temporal.
						Resolución de designación de candidato en funciones de superior categoría.
					NO	
					SI	Adopción de criterios y selección de plazas.
					Acuerdo de negociación, en su defecto, decisión de la Dirección de Osakidetza.	
					Publicación en el B.O.P.V de la convocatoria.	
					Decisión de los tribunales.	
					Publicación del nombramiento en el B.O.P.V. Y tomas de posesión.	
				NO		
				SI	Adopción de criterios para cobertura de puestos por comisión de servicios.	
					Acuerdo de negociación, en su defecto, decisión de la Dirección de Osakidetza.	
					Instrucción de comisión de servicios.	
					Listas de comisiones de servicios.	
					Candidato seleccionado de listas.	
					Solicitud dirigida a la Dirección de Osakidetza.	
					Resolución de traslado de puesto o denegación.	
				NO		
				SI	Acuerdo de negociación, en su defecto, decisión de la Dirección de Osakidetza.	
					Anuncio de la convocatoria.	
					Adscripción del candidato seleccionado a nuevo destino.	
					Acuerdo de negociación, en su defecto, decisión de la Dirección de Osakidetza.	
					Anuncio de la convocatoria.	
					Adscripción del candidato seleccionado a nuevo destino.	
					Integración del personal en su puesto de trabajo.	

POLITICAS Y ESTRATEGIAS DEL PROCESO

1 **Objetivo estratégico 2.1, línea de actuación 3**

"Articular mecanismos que permitan la movilidad de los profesionales entre las organizaciones de servicios".

2 **Política de gestión de personas.- Principios generales: Desarrollo profesional**

"Generar una dinámica de desarrollo profesional centrada en la mejora de las competencias y el enriquecimiento de las funciones de los puestos, contemplando tanto la promoción horizontal como la promoción jerárquica, siempre dentro de las posibilidades reales de cada profesión y en orden a las necesidades de la organización":

"Definir el modelo de desarrollo profesional aplicable a cada colectivo o profesión de acuerdo con las necesidades de la organización"

"Adecuar e integrar los procesos de gestión de las personas más directamente vinculados al desarrollo profesional: formación, promoción, movilidad, reconocimiento y compensación, organización y clasificación profesional, etc."

"Inculcar una cultura proclive a la corresponsabilidad de todos los agentes; línea de mando, personal en general, representantes sociales, etc., en el proceso de desarrollo profesional. Conseguir la implicación de los gestores en la política de desarrollo profesional: planificación, evaluación, etc."

"Poder establecer predicciones futuras sobre el capital competencial existente en Osakidetza/Svs y en consecuencia poder realizar una gestión previsional sobre el mismo".

3 **Política de gestión de personas.- Principios de actuación para el Proceso 5 Promoción y movilidad**

"Satisfacción de las expectativas de promoción de las personas y de las necesidades de optimización y redistribución interna de la organización".

"Promoción y movilidad (intra/inter organizaciones) como vía prioritaria para la cobertura de puestos".

"Basadas en criterios de adecuación al perfil de requerimientos, (competencias exigidas y contribución diferencial de las personas) en el marco de los principios de igualdad y transparencia"

"Orientadas al desarrollo profesional de acuerdo a las necesidades de la organización y las posibilidades reales de cada profesión, contemplando; promoción horizontal (especialización, polivalencia, etc.) y promoción vertical y jerárquica".

"Implicación de los gestores a través de su participación en la definición de perfiles, proceso selectivo, acogida e integración y evaluación del desempeño".

"Desarrollo de figuras de movilidad que conjuguen eficacia organizativa y expectativas de mejora de condiciones de trabajo: movilidad geográfica, movilidad motivos de salud, etc."

"Definición específica del Modelo de Carrera de Gestión de Osakidetza/Svs".

4 **Objetivo del Plan de Calidad 2003 – 2007**

"Estudiar e impulsar políticas para la promoción y el desarrollo profesional de las personas".

INDICADORES/OBJETIVOS

1. Percepción por los trabajadores/as de la promoción y el desarrollo profesional en Osakidetza

Indicador: Percepción positiva de la promoción y el desarrollo profesional (Plan de Calidad 2003/2007)

Ámbito: Todas las organizaciones

Fuente: Encuesta de satisfacción de las personas

Medición: Organización de servicios

Media aritmética {

- % personas satisfechas con el trabajo desempeñado
- % personas que hacen una valoración positiva de la igualdad de oportunidades de promoción y desarrollo profesional
- % personas que hacen una valoración positiva del grado de aprovechamiento de su capacidad profesional
- % personas que consideran adecuados los mecanismos de promoción y/o mejora profesional de que dispone Osakidetza
- % personas que entienden que van a poder ver satisfechas sus expectativas profesionales a futuro en Osakidetza

}

% personas satisfechas con el trabajo desempeñado

N° de personas que están satisfechas con el trabajo desempeñado * 100 / N° de personas que responden al ítem

% personas que hacen una valoración positiva de la igualdad de oportunidades de promoción y desarrollo profesional

N° de personas que hacen una valoración positiva de la igualdad de oportunidades de promoción y desarrollo profesional * 100 / N° de personas que responden al ítem

% personas que hacen una valoración positiva del grado de aprovechamiento de su capacidad profesional

N° de personas que hacen una valoración positiva del grado de aprovechamiento de su capacidad profesional * 100 / N° de personas que responden al ítem

% personas que consideran adecuados los mecanismos de promoción y/o mejora profesional de que dispone Osakidetza

N° de personas que consideran adecuados los mecanismos de promoción y/o mejora profesional de que dispone Osakidetza * 100 / N° de personas que responden al ítem

% personas que entienden que van a poder ver satisfechas sus expectativas profesionales a futuro en Osakidetza

N° de personas que entienden que van a poder ver satisfechas sus expectativas profesionales a futuro en Osakidetza * 100 / N° de personas que responden al ítem

Global Red

Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas
Pregunta 9 de la encuesta: "El trabajo que desempeñas te resulta: 5.Muy satisfactorio / 4.Satisfactorio / 3.Ni satisfactorio ni insatisfactorio / 2.Insatisfactorio / 1.Muy satisfactorio / 0.Sin opinión"

Pregunta 10 de la encuesta: "Crees que, con las tareas y responsabilidades que se te asignan, el grado de aprovechamiento de tu capacidad profesional es: 5.Muy alto / 4.Alto / 3.Ni alto ni bajo / 2.Bajo / 1.Muy bajo / 0.Sin opinión"

Pregunta 11 de la encuesta: "Consideras que en tu Organización existen, a igualdad de méritos y capacidades, iguales oportunidades de promoción y desarrollo profesional: 5.Siempre / 4.Casi siempre / 3.Algunas veces / 2.Casi nunca / 1.Nunca / 0.Sin opinión"

Definiciones:

 Osakidetza	5. Promoción y movilidad	PRO/5_PYM_CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 2 de 5

Objetivo: Periodicidad:	<p>Pregunta 12 de la encuesta: "Los mecanismos orientados a la promoción y/o mejora profesional (promoción interna temporal, desempeño de funciones de superior categoría, comisiones de servicio, concurso de traslados, nombramientos ...) de que dispone Osakidetza, te parecen: 5.Muy adecuados / 4.Adecuados / 3.Ni adecuados ni inadecuados / 2.Inadecuados / 1.Muy inadecuados / 0.Sin opinión"</p> <p>Pregunta 40 de la encuesta: "Entiendes que el grado en que vas a poder ver satisfechas tus expectativas profesionales a futuro en Osakidetza es: 5.Muy alto / 4.Alto / 3.Ni alto ni bajo / 2.Bajo / 1.Muy bajo / 0.Sin opinión"</p> <p>≥ 60 %</p> <p>Obtención bial. Evaluación bial</p>
2. Promoción	
Indicador: Ámbito: Fuente: Medición:	<p>Porcentaje de convocatorias de promoción en las que se han introducido mecanismos específicos de adecuación de las personas a las competencias necesarias</p> <p>Todas las organizaciones</p> <p>Dirección de Recursos Humanos</p> <p>Organización de servicios</p> <p>Nº de convocatorias en las que se han introducido mecanismos específicos de adecuación en cada OS * 100 / Nº total de convocatorias realizadas en la OS Global Red</p> <p>Suma (Nº de convocatorias en las que se han introducido mecanismos específicos de adecuación de todas las OS y la OC) * 100 / Nº total de convocatorias realizadas en la Red</p>
Definiciones:	<p>Se considerarán mecanismos de adecuación todos aquellos incluidos en las bases de las convocatorias de promoción interna definitiva o cobertura de puestos de jefatura y mando por concurso y en la actuación de los tribunales, que tiendan a la adecuación de las personas a las competencias necesarias: programas específicos, valoración cualificada de los servicios prestados, pruebas prácticas específicas, periodo de prueba etc.</p> <p>En los procesos de promoción interna temporal o desempeño de funciones de superior categoría, se consideraran mecanismos de adecuación todos aquellos que estén establecidos en cada OS para propiciar la adecuación de las personas a las competencias necesarias</p>
Objetivo: Periodicidad:	<p>Que en las distintas convocatorias de promoción del personal se introduzcan mecanismos específicos de adecuación de las personas a las competencias necesarias</p> <p>Obtención una vez publicadas las convocatorias y revisadas las actuaciones de los tribunales o, en su caso, pactado o publicado el proceso correspondiente de promoción interna temporal, etc.</p> <p>Evaluación una vez finalizado el proceso selectivo o realizado el procedimiento correspondiente</p>
Indicador: Ámbito: Fuente: Medición:	<p>Puestos cubiertos mediante los distintos mecanismos de promoción establecidos</p> <p>Todas las organizaciones</p> <p>Dirección de Personal de cada organización</p> <p>Medición: Organización de servicios</p> <p>Nº de puestos cubiertos mediante los distintos mecanismos de promoción establecidos en cada OS</p> <p>Global Red</p> <p>Suma (Nº de puestos cubiertos mediante los distintos mecanismos de promoción establecidos de todas las OS y de la OC)</p>
Definiciones:	<p>Se computarán los puestos cubiertos en promoción interna (tanto definitiva como temporal), los puestos de jefatura y mandos intermedios cubiertos (tanto mediante concurso como por la Instrucción 1/95) y los reconocimientos de funciones de superior categoría realizados</p>

Objetivo:	Incrementar progresivamente el número de puestos cubiertos mediante los distintos mecanismos de promoción establecidos
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual
3. Movilidad	
Indicador:	Porcentaje de convocatorias de movilidad en las que se han introducido mecanismos específicos de adecuación de las personas a las competencias necesarias
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de Personal de cada organización
Medición:	Organización de servicios $\frac{\text{N}^\circ \text{ de convocatorias en las que se han introducido mecanismos específicos de adecuación en cada OS} \times 100}{\text{N}^\circ \text{ total de convocatorias realizadas en la OS Global Red}}$ $\frac{\text{Suma (N}^\circ \text{ de convocatorias en las que se han introducido mecanismos específicos de adecuación de todas las OS y la OC)} \times 100}{\text{Suma (N}^\circ \text{ total de convocatorias realizadas en todas las OS y en la OC)}}$
Definiciones:	Se consideraran mecanismos de adecuación todos aquellos incluidos en las bases de las convocatorias de concurso de traslados, procedimientos reguladores de las listas de comisiones de servicios, acuerdos de movilidad de cada organización de servicios o traslado de puestos intercentros, que tiendan a la adecuación de las personas a las competencias necesarias para el desempeño del puesto de trabajo: programas específicos, realización de convocatorias específicas, valoración cualificada de los servicios prestados, pruebas prácticas específicas, períodos de prueba, etc.
Objetivo:	Que en las distintas convocatorias de movilidad del personal se introduzcan mecanismos específicos de adecuación de las personas a las competencias necesarias
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual
Indicador:	Puestos cubiertos mediante los distintos mecanismos de movilidad establecidos
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de Personal de cada organización
Medición:	Organización de servicios $\frac{\text{N}^\circ \text{ de puestos cubiertos mediante los distintos mecanismos de movilidad establecidos en cada OS}}{\text{Global Red}}$ $\frac{\text{Suma (N}^\circ \text{ de puestos cubiertos mediante los distintos mecanismos de movilidad establecidos de todas las OS y de la OC)}}{\text{Global Red}}$
Definiciones:	Se computarán los puestos cubiertos mediante concurso de traslados, comisión de servicios, movilidad interna y traslados intercentros
Objetivo:	Incrementar progresivamente el número de puestos cubiertos mediante los distintos mecanismos de movilidad establecidos
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual
4. Reclamaciones en materia de promoción y movilidad	
Indicador:	Reclamaciones presentadas en plazo contra los distintos procesos de promoción y movilidad
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de Personal de cada organización
Medición:	Organización de servicios $\frac{\text{N}^\circ \text{ de reclamaciones presentadas como consecuencia de los procesos de movilidad y promoción gestionados por la OS}}{\text{Global Red}}$

Definiciones:	Organización central Nº de reclamaciones presentadas como consecuencia de los procesos de movilidad y promoción gestionados por la OC.
Objetivo:	Establecer el registro de reclamaciones presentadas y su actualización y mantenimiento en el tiempo. Disminuir el número de reclamaciones con respecto al período evaluado anteriormente.
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual
Indicador:	Porcentaje de reclamaciones en materia de promoción y movilidad que prosperan
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de Personal de cada organización
Medición:	Organización de servicios Nº de reclamaciones presentadas en materia de promoción y movilidad que prosperan en cada OS * 100 / Nº total de reclamaciones presentadas en la OS Global Red Suma (Nº de reclamaciones presentadas en materia de promoción y movilidad de todas las OS y de la OC que prosperan) * 100 / Suma (total de reclamaciones presentadas en todas las OS y la OC)
Definiciones:	Se incluirán bajo el epígrafe de reclamaciones en materia de promoción y movilidad que prosperan todas aquellas que, tras su presentación, se hayan resuelto favorablemente al reclamante independientemente de que sea vía resolución administrativa o pronunciamiento judicial
Objetivo:	Que el porcentaje de reclamaciones que prosperan sea inferior al año anterior al de evaluación
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual
5. Integración del personal seleccionado por promoción o movilidad	
Indicador:	Porcentaje de organizaciones con plan de acogida al nuevo personal implantado
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de Recursos Humanos
Medición:	Organización de servicios La organización cuenta con un plan de acogida al nuevo personal (si/no) Global Red Nº de organizaciones que cuentan con un plan de acogida al nuevo personal * 100 / Nº de organizaciones
Definiciones:	100%
Objetivo:	100%
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual
Indicador:	Porcentaje de personas de nueva incorporación por promoción y movilidad a las que se aplica el plan de acogida
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de Personal de la OS
Medición:	Organización de servicios Nº de personas de nueva incorporación a las que se aplica el plan de acogida * 100 / Nº de personas de nueva incorporación

Definiciones:

Objetivo:

Periodicidad:

Global Red

Suma (Personas de todas las organizaciones a las que se aplica el plan de acogida) * 100 / Suma (Personas de nueva incorporación de todas las OS)

100%

Obtención anual. Evaluación anual

 Osakidetza	5. Promoción y movilidad	
	PRO/6_PYM_CORP	
	Revisión: 0	
	Fecha: Enero 2005	
		Página 1 de 2

CÓDIGO	IDENTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO	CONTENIDO BÁSICO
	Ley 8/1997, de 26 de junio de Ordenación Sanitaria de Euskadi.	<p>El artículo 28 Tercera regula la promoción profesional estableciendo el concurso como el sistema de acceso ordinario a un puesto funcional y de adscripción a un destino.</p> <p>El mismo artículo establece la posibilidad de promoción interna a otras categorías pertenecientes al mismo grupo de titulación o a grupos de titulación superiores.</p> <p>El desempeño de un puesto funcional o la adscripción a un destino en el ente público podrá ser objeto de traslado a otro puesto funcional o destino dentro del mismo ámbito territorial del área de salud siempre que se mantengan las condiciones propias de la categoría que ostenta el interesado y previo expediente contradictorio con el mismo.</p> <p>Podrán ser causas de traslado: la alteración del contenido del puesto por modificación de las condiciones que sirvieron de base a la convocatoria o por falta de capacidad para su desempeño; necesidades organizativas sobrevenidas; reasignación de efectivos.</p> <p>Los puestos funcionales de jefatura se cubrirán mediante concurso, siempre que se reúnan los requisitos previstos en el perfil profesional correspondiente al puesto funcional de que se trate. Darán lugar a nombramiento temporal por plazo de cuatro años.</p>
	Decreto 57/2005 de 15 de marzo por el que se aprueba el Acuerdo regulador de las condiciones de trabajo del personal de Osakidetza-Svs.	<p>El artículo 74 regula la promoción interna temporal.</p> <p>El artículo 75 regula el desempeño de funciones de inferior o superior categoría, estableciendo una duración de un año prorrogable mediante resolución motivada.</p> <p>El Título V hace referencia a diferentes situaciones administrativas relacionadas con este proceso.</p>
	Instrucción 1/1995 del Director General de Osakidetza de provisión de puestos de jefatura y mandos intermedios.	Regula la tramitación de este procedimiento estableciendo su convocatoria, los requisitos, conformación del tribunal calificador y la competencia de las direcciones de las organizaciones de servicios.

 Osakidetza	5. Promoción y movilidad	
	PRO/6_PYM_CORP	
	Revisión: 0	
	Fecha: Enero 2005	
		Página 2 de 2

CÓDIGO	IDENTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO	CONTENIDO BÁSICO
	Instrucción 11/1999 del Director General de Osakidetza de designación de jefes de unidades de atención primaria.	Regula la tramitación de este procedimiento estableciendo su convocatoria, los requisitos, conformación del tribunal calificador y la competencia de las direcciones de las organizaciones de servicios.
	Acuerdo del Consejo de Administración de 17 de marzo de 2000 por el que se ratifica el preacuerdo alcanzado en la Mesa Sectorial de 14 de febrero de 2000, por el que se regula la movilidad en Osakidetza/Svs.	Se establecen acuerdos en relación con el concurso de traslados de carácter general, la movilidad interna en el ámbito de las comarcas sanitarias y organizaciones de salud mental extrahospitalarias, la cobertura de puestos de trabajo mediante comisión de servicios y de comisiones de traslados por motivos de salud.
	Instrucción 1/05 de la Directora de RR.HH. De Osakidetza sobre cobertura de puestos mediante comisión de servicios	Con carácter previo cuando resulte necesaria la cobertura de un puesto en una determinada categoría básica se procederá en primer lugar a la adecuación interna según los mecanismos de movilidad aprobados. Cubierto este requisito se seguirá el siguiente orden de convocatoria: promoción interna, comisión de servicios, contratación temporal.
	Ley 55/2003, de 16 de diciembre, del Estatuto Marco del personal estatutario de los servicios de salud.	<p>El artículo 34 regula la promoción interna estableciendo la posibilidad de acceso del personal estatutario fijo a nombramientos correspondientes a otra categoría.</p> <p>El artículo 35 regula la promoción interna temporal a través de procedimientos que deberán ser negociados.</p> <p>El Capítulo VII regula la movilidad del personal, bien sea por razón del servicio, voluntaria o en comisión de servicios.</p> <p>El artículo 40 hace referencia a la carrera profesional, entendida como el derecho de los profesionales a progresar de forma individualizada, como reconocimiento a su desarrollo profesional en cuanto a conocimientos, experiencia y cumplimiento de los objetivos de la organización en la cual prestan sus servicios.</p>

6

Proceso de Información comunicación y participación

(Manual de Proceso)
Osakidetza / Svs





6. Información, comunicación y participación

PRO/6_ICP_CORP

Revisión: 0

Fecha: Enero 2005

Página 1 de 1

MISION DEL PROCESO

Favorecer la difusión de una cultura basada en el desarrollo de los valores corporativos, la coordinación entre los distintos ámbitos de la organización y la adhesión e implicación de los profesionales con la misión y objetivos de Osakidetza como Ente y de sus respectivas organizaciones, a través de la generación de vías de comunicación entre los distintos niveles, el desarrollo de un estilo de dirección participativo y el fomento del trabajo en equipo.

ALCANCE DEL PROCESO

Inicio del proceso:

Establecer las necesidades de comunicación (mapa de comunicación) y los requerimientos del plan de comunicación.

Final del proceso:

Realizar la evaluación de la eficiencia de los planes de información, comunicación y participación.

RESPONSABLE DEL PROCESO

Director de RR.HH.

EQUIPO GESTOR DEL PROCESO

Subdirector de Gestión, Organización y Desarrollo de RR.HH
 Subdirector de Recursos Humanos
 Dos directores de RR.HH. de OS
 Responsables de la implantación del proyecto de gestión por procesos de la Dirección de RR.HH.

GRUPOS DE INTERÉS

Estructura de mando de las OS y de la OC
 Trabajadores y trabajadoras
 Departamento de Sanidad
 Consejo de Administración
 Representantes de los trabajadores y sindicatos

INTERACCIONES

PROCESOS RELACIONADOS	INTERACCIÓN	
	Entradas	Salidas
Estrategia y planificación de recursos humanos	Objetivos estratégicos, evaluación de resultados y revisión del proceso	Información para la evaluación del sistema y revisión de objetivos
Evaluación de la satisfacción y el compromiso Organización, clasificación profesional Selección e integración Formación Promoción y movilidad Reconocimiento y compensación Seguridad y Salud Laboral Relaciones sociolaborales Normalización del uso del euskera	Información para la gestión de la comunicación, información y participación	

ENTRADAS		ACTIVIDADES
Plan Estratégico, Política de RR.HH.	1	Definir el " mapa de comunicación " y los requisitos del plan de comunicación interna a nivel corporativo (establecer las necesidades de comunicación).
Plan Estratégico, Política de RR.HH., plan de comunicación corporativo.	2	Definir el "mapa de comunicación" y los requisitos del plan de comunicación interna de cada OS (establecer las necesidades de comunicación).
		¿La finalidad de la comunicación es difundir información sobre planes y objetivos (nivel estratégico) o solicitar la participación para proyectos de naturaleza estratégica?
		¿El ámbito de comunicación y participación es corporativo?
Requerimientos del mapa y plan de comunicación	3	Elaborar información sobre planes y objetivos (nivel estratégico).
Requerimientos del mapa y plan de comunicación	4	Difundir la información corporativa estableciendo los canales de comunicación pertinentes (reuniones, comunicaciones escritas, grupos de trabajo, etc..)
Requerimientos del mapa y plan de comunicación	5	Constituir grupos de trabajo, comisiones, foros de participación, etc.,
		¿La finalidad de la comunicación es el seguimiento de la gestión, objetivos y actividad ?
Diversos sistemas de información.	6	Recabar información de los sistemas de información ordenándola en cuadros de mando.
Requerimientos del mapa y plan de comunicación	7	Difundir la información de los cuadros de mando en los ámbitos especificados en el plan de comunicación.
Plan Estratégico, Política de RR.HH., plan de comunicación, legislación vigente, acuerdos adquiridos en distintos ámbitos, etc.,	8	Dictar Instrucciones, procedimientos escritos sobre cómo realizar el trabajo, circulares, informes, etc.
Requerimientos del mapa y plan de comunicación	9	Difundir las Instrucciones, procedimientos, circulares, informes, etc., en los ámbitos especificados en el plan de comunicación.
		¿El ámbito de comunicación y participación es corporativo?
Resultados de gestión y cumplimiento de objetivos.	10	Realizar reuniones de control con los equipos directivos de las OS
Resultados de gestión y cumplimiento de objetivos.	11	Realizar reuniones con los mandos intermedios, creación de grupos de trabajo para el análisis de resultados, etc.
		¿La finalidad de la comunicación está relacionada con información en relación con el personal (cliente interno)?
Información socio-laboral de interés para los trabajadores.	12	Planificar la comunicación descendente con los trabajadores (transmisión de información socio-laboral).
Solicitudes, peticiones, quejas, sugerencias, consultas, etc., cursadas por los trabajadores/as.	13	Planificar la comunicación ascendente con los trabajadores en aspectos tales como la tramitación de permisos, participación en convocatorias, canalización de quejas y sugerencias, etc.
		¿La finalidad de la comunicación está referida a las relaciones laborales ?
Información correspondiente a cada ámbito de competencia.	14	Informar a los agentes sociales tanto de los aspectos legalmente establecidos, como de aquellos otros de interés corporativo.
Ámbitos de negociación y participación de los representantes de los trabajadores y sindicales.	15	Realizar reuniones periódicas con los representantes de los trabajadores y sindicatos en los distintos ámbitos de su competencia.
Resultados del proceso.	16	Realizar la evaluación de la eficacia de los planes de información, comunicación y participación .

ión y participación	PRO/6_ICP_CORP
	Revisión: 0
	Fecha: Enero 2005
	Página 1 de 1

SUBPROCESOS	RESPONSABLE			SALIDA
	Dir. Gal.	D. RR. HH. O.C.	D. Org. Serv.	
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">PLANIFICAR LA COMUNICACIÓN</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> GESTIONAR LA COMUNICACIÓN INFORMACIÓN SOBRE PLANES Y OBJETIVOS COMUNICACIÓN PARA EL SEGUIMIENTO DE LA GESTIÓN, OBJETIVOS Y ACTIVIDAD INFORMACIÓN EN RELACIÓN CON EL PERSONAL RELACIONES LABORALES </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">EVALUACIÓN DE LOS PLANES DE COMUNICACIÓN</div>				Documento escrito con el mapa y el plan de comunicación.
				Documento escrito con el mapa y el plan de comunicación.
				Documentos con la información elaborada.
				Envío de la información a través de los canales pertinentes.
				Formalización de reuniones, actas, traslado de la información a los órganos competentes.
				Cuadros de mando.
				Envío de la información a través de los canales pertinentes.
				Documento escrito de la Instrucción, Circular, etc.
				Envío de la información a través de los canales pertinentes.
				Acuerdos adoptados y compromisos en materia de gestión y cumplimiento de objetivos.
				Acuerdos adoptados y compromisos en materia de gestión y cumplimiento de objetivos.
				Envío de la información a través de los canales pertinentes.
				Respuesta a los interesados a través de los canales pertinentes previstos en el plan de comunicación.
			Envío de la información a través de los canales pertinentes.	
			Reuniones celebradas con acuerdos adoptados y actas de las mismas.	
			Puesta en práctica de las áreas de mejora detectadas.	

 Osakidetza	6. Información, comunicación y participación	PRO/6_ICP_CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 1 de 1

POLITICAS Y ESTRATEGIAS DEL PROCESO

1	<p>Objetivo estratégico 2.5, línea de actuación 1</p> <p>“Propiciar el establecimiento en los centros de sistemas estructurados de información, comunicación y participación que permitan el flujo de opiniones, iniciativas y quejas y posibiliten que llegue a todos los ámbitos una información ágil, fiable, oportuna y precisa.”</p>
2	<p>Política de gestión de personas.- Principios generales: Adecuación de las personas y la organización</p> <p>“Generar herramientas de información que permitan un análisis integrado de la dotación/distribución de recursos y los requerimientos de calidad y actividad asistencial.</p>
3	<p>Política de gestión de personas.- Principios de actuación para el proceso 6 Información y comunicación</p> <p>“Responde a objetivos de eficacia organizativa y de integración de los profesionales”.</p> <p>“Protagonismo de la Corporación y de cada organización como fuente de información hacia sus profesionales”.</p> <p>“Líder o gestor como facilitador de la comunicación y participación del personal y priorización de canales de comunicación bidireccional”.</p> <p>“Información y comunicación como fuente de aprendizaje, difusión y transmisión de experiencias y conocimientos, entre organizaciones y dentro de cada una de ellas”.</p> <p>“Identificación y conocimiento de las necesidades específicas de la organización y de las personas a las que se dirige”.</p> <p>“Desarrollo según un modelo estructurado (Plan), de manera que se garantice que alcanza a todos los niveles de la Organización, según proceda, y en el tiempo y forma adecuada en cada caso”.</p> <p>“Coordinada e integrada con la estrategia de comunicación global; comunicación externa/interna”.</p>
4	<p>Objetivo del Plan de Calidad 2003 – 2007</p> <p>“Articular una metodología para estimular las sugerencias de las personas y gestionar su implantación”:</p> <p>“Diseño e implantación de un plan de comunicación para el Ente y sus organizaciones de servicios”.</p>

INDICADORES/OBJETIVOS

1. Difusión de la cultura e información sobre planes y objetivos

Indicador:	Conocimiento de la misión, visión y valores (Plan de Calidad 2003/2007)
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personas
Medición:	Organización de servicios % de personas que conocen la misión, visión y valores de su organización Nº de personas que conocen la misión, visión y valores de su organización *100 / Nº de personas que responden al ítem
Definiciones:	Global Red Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas Pregunta 34 de la encuesta: "Tu nivel de conocimiento sobre la misión, visión y valores de tu organización es: 5.Muy alto / 4.Alto / 3.Ni alto ni bajo / 2.Bajo / 1.Muy bajo / 0.Sin opinión"
Objetivo:	≥ 50 %
Periodicidad:	Obtención bienal. Evaluación bienal
Indicador:	Conocimiento por parte del personal de la política y estrategia de la organización (Plan de Calidad 2003/2007)
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personas
Medición:	Organización de servicios % de personas que conocen la política y estrategia de la organización Nº de personas que conocen la política y estrategia de la organización *100 / Nº de personas que responden al ítem
Definiciones:	Global Red Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas Pregunta 33 de la encuesta: "Tu nivel de conocimiento sobre los objetivos, proyectos, resultados, etc. de tu organización es: 5.Muy alto / 4.Alto / 3.Ni alto ni bajo / 2.Bajo / 1.Muy bajo / 0.Sin opinión"
Objetivo:	≥ 50 %
Periodicidad:	Obtención bienal. Evaluación bienal

2. Percepción del personal sobre sus posibilidades de participación

Indicador:	Percepción positiva del personal en relación a la posibilidad de participación en las decisiones cotidianas que le afectan directamente en su trabajo
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personas
Medición:	Organización de servicios Índice de valoración positiva en relación a las posibilidades de participación en las decisiones cotidianas que afectan a la actividad y entorno de trabajo Suma (Nº de personas que responde a cada una de las opciones de respuesta de la pregunta * valor de la opción en la escala) / Nº de personas que responden al ítem
Definiciones:	Global Red Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas Pregunta 20 de la encuesta: "En relación a las posibilidades de participación en las decisiones cotidianas que afectan a tu actividad y entorno de trabajo, estás: 5.Muy satisfecho / 4.Satisfecho / 3.Ni satisfecho ni insatisfecho / 2.Insatisfecho / 1.Muy insatisfecho / 0.Sin opinión"

 Osakidetza	6. Información, comunicación y participación	PRO/6_ICP_CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 2 de 7

Objetivo:	Que el porcentaje de personas que perciben positivamente las posibilidades de participación en las decisiones cotidianas que afectan a su actividad y entorno de trabajo supere el de la anterior encuesta
Periodicidad:	Obtención bienal. Evaluación bienal
Indicador:	Percepción positiva del personal sobre su participación en los planes y objetivos (Plan de Calidad 2003/2007)
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personal
Medición:	Organización de servicios % de personas que tienen una percepción positiva sobre su participación en los planes y objetivos $\frac{\text{N}^\circ \text{ de personas que tienen una valoración positiva sobre su participación en los planes y objetivos} * 100}{\text{N}^\circ \text{ de personas que responden al ítem}}$ Global Red
Definiciones:	Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas Pregunta 21 de la encuesta: "Consideras que tus posibilidades de participar en la mejora del funcionamiento (organización y planificación del trabajo, definición de criterios de actuación, etc.) de la unidad (servicio, planta, departamento, unidad de atención primaria ...), son: 5.Muy altas / 4.Altas / 3.Ni altas ni baja / 2.Bajas / 1.Muy bajas / 0.Sin opinión"
Objetivo:	$\geq 50 \%$
Periodicidad:	Obtención bienal. Evaluación bienal

3. Gestión en implantación de un sistema para la gestión de las sugerencias del personal

Indicador:	Número de sugerencias anuales por persona (Plan de Calidad 2003/2007)
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de personal de la organización de servicios
Medición:	Organización de servicios $\frac{\text{N}^\circ \text{ de sugerencias presentadas en cada OS}}{\text{N}^\circ \text{ de personas de la organización}}$ Global Red
Definiciones:	Suma ($\frac{\text{N}^\circ \text{ de sugerencias presentadas en todas las OS}}{\text{Suma (N}^\circ \text{ de personas que componen la plantilla total de Osakidetza)}}$) Sugerencia presentada: iniciativa formulada por escrito, que ha sido presentada durante el período de estudio utilizando el circuito establecido por la dirección, y que está dirigida a propiciar mejoras en el funcionamiento de la organización, en el cuidado y asistencia de los pacientes, formación, comunicación, seguridad, procedimientos de gestión, etc.
Objetivo:	$\geq 0,1$
Periodicidad:	Obtención anual (1 de octubre año anterior a 30 de septiembre del año evaluado) Evaluación anual
Indicador:	Porcentaje de sugerencias tramitadas en menos de 60 días (Plan de Calidad 2003/2007)
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de Personal de la organización de servicio
Medición:	Organización de servicios $\frac{\text{N}^\circ \text{ de sugerencias tramitadas en } < 60 \text{ días en cada OS} * 100}{\text{N}^\circ \text{ de sugerencias presentadas}}$ Global Red
	$\frac{\text{Suma (sugerencias tramitadas en } < 60 \text{ días en todas las OS)} * 100}{\text{Suma (N}^\circ \text{ total de sugerencias presentadas en todas las OS)}}$

 Osakidetza		6. Información, comunicación y participación		PRO/6_ICP_CORP Revisión: 0 Fecha: Enero 2005 Página 3 de 7		
Definiciones: Objetivo: Periodicidad: Indicador: Ámbito: Fuente: Medición:	Sugerencias tramitadas en menos de 60 días: Sugerencias que han sido presentadas durante el período de estudio, y que se han tramitado (dando una respuesta por escrito en la que se comunica el resultado de la valoración inicial realizada) dentro de los 60 días siguientes a su interposición.	Sugerencia presentada: iniciativa formulada por escrito, que ha sido presentada durante el período de estudio utilizando el circuito establecido por la dirección, y que está dirigida a propiciar mejoras en el funcionamiento de la organización, en el cuidado y asistencia de los pacientes, formación, comunicación, seguridad, procedimientos de gestión, etc.	$\geq 90 \%$	Obtención anual (1 de octubre año anterior a 30 de septiembre del año evaluado)	Evaluación anual	
	Porcentaje de sugerencias aceptadas (Plan de Calidad 2003/2007)	Todas las organizaciones	Dirección de Personal de la organización de servicios	Organización de servicios	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de sugerencias aceptadas en cada OS} \times 100}{\text{N}^\circ \text{ de sugerencias presentadas Global Red}}$	$\frac{\text{Suma (sugerencias aceptadas en todas las OS)} \times 100}{\text{Suma (N}^\circ \text{ total de sugerencias presentadas en todas las OS)}}$
	Definiciones: Sugerencias aceptadas: sugerencias que han sido presentadas durante el período de estudio y que han sido aceptadas para su implantación	Sugerencia presentada: iniciativa formulada por escrito, que ha sido presentada durante el período de estudio utilizando el circuito establecido por la dirección, y que está dirigida a propiciar mejoras en el funcionamiento de la organización, en el cuidado y asistencia de los pacientes, formación, comunicación, seguridad, procedimientos de gestión, etc.	$\geq 90 \%$ de las sugerencias presentadas que estén alineadas con los objetivos estratégicos de la organización	Obtención anual (1 de octubre año anterior a 30 de septiembre del año evaluado)	Evaluación anual	
	Objetivo:	Porcentaje de sugerencias implantadas	Todas las organizaciones	Dirección de Personal de la organización de servicios	Organización de servicios	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de sugerencias implantadas en cada OS} \times 100}{\text{N}^\circ \text{ de sugerencias aceptadas Global Red}}$
Definiciones:	Sugerencias aceptadas: sugerencias que han sido presentadas durante el período de estudio y que han sido aceptadas para su implantación	Sugerencia implantada: sugerencia presentada durante el período de estudio y que ha sido implantada durante el período de estudio o está en fase de implantación	Objetivo: $\geq 50 \%$	Obtención anual (1 de octubre año anterior a 30 de septiembre del año evaluado)	Evaluación anual	
Objetivo:	Percepción positiva de las personas de la receptividad de la dirección con las aportaciones y sugerencias de los profesionales	Todas las organizaciones	Encuesta de satisfacción de las personas			
Periodicidad:	Fuente:					

Medición:	<p>Organización de servicios</p> <p>% de personas con una percepción positiva de la receptividad de la dirección con las aportaciones y sugerencias de los profesionales</p> <p style="padding-left: 20px;">Nº de personas con una percepción positiva de la receptividad de la dirección con las aportaciones y sugerencias de los profesionales * 100 / Nº de personas que responden al ítem</p> <p>Global Red</p> <p style="padding-left: 20px;">Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas</p>
Definiciones:	<p>Pregunta 36 de la encuesta: "Crees que la dirección de tu organización es receptiva a las aportaciones y sugerencias de sus profesionales: 5.Siempre / 4.Casi siempre / 3.Algunas veces / 2.Casi nunca / 1.Nunca / 0.Sin opinión".</p>
Objetivo:	<p>Que el porcentaje de personas con una percepción positiva de la receptividad de la dirección con las aportaciones y sugerencias de los profesionales supere el de la anterior encuesta</p>
Periodicidad:	<p>Obtención bienal. Evaluación bienal</p>

4. Comunicación interna

Indicador:	Percepción positiva de las personas sobre la comunicación (Plan de Calidad 2003/2007)
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personas
Medición:	<p>Organización de servicios</p> <div style="margin-left: 40px;"> <p>Media aritmética {</p> <ul style="list-style-type: none"> % personas satisfechas con la información de que dispone o instrucciones que recibe para el desarrollo de las actividades de su trabajo % personas que consideran que las sugerencias y aportaciones que realiza para la mejora de la unidad (servicio, departamento, ...) son adecuadamente escuchadas y consideradas % personas que reciben una información suficiente y adecuada sobre las decisiones, proyectos o actuaciones relativas a su organización que pueden afectarle % personas que reciben una información suficiente y adecuada sobre las decisiones, proyectos o actuaciones relativas a Osakidetza que pueden afectarle <p>}</p> </div> <p>% personas satisfechas con la información de que dispone o instrucciones que recibe para el desarrollo de las actividades de su trabajo</p> <p style="padding-left: 20px;">Nº de personas satisfechas con la información de que dispone o instrucciones que recibe para el desarrollo de las actividades de su trabajo * 100 / Nº de personas que responden al ítem</p> <p>% de personas que consideran que las sugerencias y aportaciones que realiza para la mejora de la unidad (servicio, departamento, ..) son adecuadamente escuchadas y consideradas</p> <p style="padding-left: 20px;">Nº de personas que consideran que las sugerencias y aportaciones que realiza para la mejora de la unidad (servicio, departamento...) son adecuadamente escuchadas y consideradas * 100 / Nº de personas que responden al ítem</p> <p>% de personas que reciben una información suficiente y adecuada sobre las decisiones, proyectos o actuaciones relativas a su organización que pueden afectarle</p> <p style="padding-left: 20px;">Nº de personas que reciben una información suficiente y adecuada sobre las decisiones, proyectos o actuaciones relativas a su organización que pueden afectarle * 100 / Nº de personas que responden al ítem</p>

Definiciones:	<p>% de personas que reciben una información suficiente y adecuada sobre las decisiones, proyectos o actuaciones relativas a Osakidetza que pueden afectarle</p> <p>$\frac{\text{N}^\circ \text{ de personas que reciben una información suficiente y adecuada sobre las decisiones, proyectos o actuaciones relativas a Osakidetza que pueden afectarle}}{\text{N}^\circ \text{ de personas que responden al ítem}} \times 100$</p> <p>Global Red</p> <p>Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas</p> <p>Pregunta 26 de la encuesta: "La información de que dispones o instrucciones que recibes para el desarrollo de las actividades de tu trabajo, son: 5.Muy satisfactorias / 4.Satisfactorias / 3.Ni satisfactorias ni insatisfactorias / 2.Insatisfactorias / 1.Muy insatisfactorias / 0.Sin opinión"</p> <p>Pregunta 28 de la encuesta: "Consideras que las sugerencias y aportaciones que realizas para la mejora de la unidad (servicio, planta, departamento, unidad de atención primaria) son adecuadamente escuchadas y consideradas: 5.Siempre / 4.Casi siempre / 3.Algunas veces / 2.Casi nunca / 1.Nunca / 0.Sin opinión"</p> <p>Pregunta 27 de la encuesta: "Crees que recibes una información suficiente y adecuada sobre las decisiones, proyectos o actuaciones de la organización que pueden afectarte: 5.Siempre / 4.Casi siempre / 3.Algunas veces / 2.Casi nunca / 1.Nunca / 0.Sin opinión"</p> <p>Pregunta 37 de la encuesta: "Crees que recibes una información suficiente y adecuada sobre las decisiones, proyectos, actuaciones, etc. de Osakidetza que pueden afectarte: 5.Siempre / 4.Casi siempre / 3.Algunas veces / 2.Casi nunca / 1.Nunca / 0.Sin opinión"</p>
Objetivo:	≥ 50 %
Periodicidad:	Obtención bienal. Evaluación bienal
Indicador:	Percepción positiva del personal sobre el sistema de información (Plan de Calidad 2003/2007)
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personas
Medición:	Organización de servicios
Definiciones:	<p>% de personas que tienen una percepción positiva sobre el sistema de información</p> <p>$\frac{\text{N}^\circ \text{ de personas que tienen una percepción positiva sobre el sistema de información}}{\text{N}^\circ \text{ de personas que responden al ítem}} \times 100$</p> <p>Global Red</p> <p>Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas</p> <p>Pregunta 29 de la encuesta: "Consideras que la utilidad de los sistemas de información que usas en tu trabajo (por ejemplo: Osabide, Aldabide, Gizabide, Zaineri u otras aplicaciones informáticas) es: 6.No uso ninguna aplicación informática / 5.Muy alta / 4.Alta / 3.Ni alta ni baja / 2.Baja / 1.Muy baja / 0.Sin opinión"</p>
Objetivo:	≥ 60 %
Periodicidad:	Obtención bienal. Evaluación bienal
Indicador:	Percepción positiva del personal sobre el portal corporativo (Plan de Calidad 2003/2007)
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personas
Medición:	Organización de servicios
Definiciones:	<p>% de personas que tienen una percepción positiva sobre el portal corporativo</p> <p>$\frac{\text{N}^\circ \text{ de personas que tienen una percepción positiva sobre el portal corporativo}}{100} \times \frac{100}{\text{N}^\circ \text{ de personas que responden al ítem}}$</p> <p>Global Red</p> <p>Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas</p> <p>Pregunta 30 de la encuesta: "Consideras que la utilidad del portal corporativo (intranet) de tu organización para informar y comunicar es: 6.No he tenido acceso / 5.Muy alta / 4.Alta / 3.Ni alta ni baja / 2.Baja / 1.Muy baja / 0.Sin opinión"</p>

 Osakidetza	6. Información, comunicación y participación	PRO/6_I CP_CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 6 de 7

Objetivo: $\geq 60 \%$ Periodicidad: Obtención bienal. Evaluación bienal	
Indicador: Organizaciones de servicios con planes de comunicación interna Ámbito: Todas las organizaciones Fuente: Dirección de Personal de cada organización Medición: Global Red Nº de OS que tiene aprobado un plan de comunicación interna	
Definiciones: Objetivo: Que todas las OS aprueben un plan de comunicación interna Periodicidad: Obtención anual. Evaluación anual	
5. Participación del personal	
Indicador: Porcentaje de personas que participan en los distintos grupos de participación Ámbito: Todas las organizaciones Fuente: Dirección de Personal de cada organización Medición: Organización de servicios Nº de personas que participan en los distintos grupos *100 / Nº total de personal en plantilla Global Red Suma (Nº de personas que participan en los distintos grupos en todas las OS) * 100 / Plantilla total de Osakidetza	
Definiciones: Se consideraran grupos de participación todos aquellos en que sus miembros aportan sus conocimientos, ideas y sugerencias para la mejora del hospital en todos sus ámbitos (comisiones clínicas, grupos de trabajo, equipos multidisciplinares, consejos o comités, etc.), sin perjuicio de que su constitución esté regulada por una norma jurídica o no.	
Objetivo: Incrementar paulatinamente el % de personas implicadas en los grupos de participación Periodicidad: Obtención anual. Evaluación anual	
Indicador: Grupos de trabajo, comisiones, etc. Constituidos Ámbito: Todas las organizaciones Fuente: Dirección de Personal de cada organización Medición: Organización de servicios Nº de grupos de trabajo constituidos en cada OS Global Red Suma (Nº de grupos constituidos en todas las OS)	
Definiciones: Se consideraran grupos de participación todos aquellos en que sus miembros aportan sus conocimientos, ideas y sugerencias para la mejora del hospital en todos sus ámbitos (comisiones clínicas, grupos de trabajo, equipos multidisciplinares, consejos o comités, etc.), sin perjuicio de que su constitución esté regulada por una norma jurídica o no.	
Objetivo: Mantener o incrementar el número de grupos de participación constituidos Periodicidad: Obtención anual. Evaluación anual	
Indicador: Identificar todas las vías de comunicación existentes en cada organización Ámbito: Todas las organizaciones Fuente: Dirección de Personal de cada organización	



6. Información, comunicación y participación

PRO/6_ICP_CORP

Revisión: 0

Fecha: Enero 2005

Página 7 de 7

Medición:	<p>Organización de servicios</p> <p>Nº de vías de comunicación identificadas e incorporadas al mapa de comunicación</p> <p>Global Red</p> <p>Suma (Total de vías de comunicación identificadas e incorporadas al mapa de comunicación por todas las OS)</p>
Definiciones:	Se entenderán como vías de comunicación tanto las revistas, circulares, boletines, webs de información, etc. disponibles en la OS, como reuniones informativas que puedan realizarse
Objetivo:	Que todas las vías de comunicación se incorporen al mapa de comunicación de cada organización y que se planifiquen adecuadamente
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual

 Osakidetza	6. Información, comunicación y participación		PRO/6_IP_CORP
			Revisión: 0 Fecha: Enero 2005 Página 1 de 1

CÓDIGO		IDENTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO	CONTENIDO BÁSICO
		Ley 8/1997, de 26 de junio de Ordenación Sanitaria de Euskadi.	Creación del Ente Público Osakidetza.
		Decreto 255/1997, de 11 de noviembre, por el que se establecen los Estatutos Sociales del Ente Público Osakidetza-Svs.	En el artículo 5 se dictan normas sobre régimen jurídico.
		Decreto 57/2005 de 15 de marzo por el que se aprueba el Acuerdo regulador de las condiciones de trabajo del personal de Osakidetza-Svs.	Regula el funcionamiento de la Comisión Mixta Paritaria del Acuerdo.
		Ley 30/1992, de 26 de noviembre, por la que se aprueba el Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común.	Normativa vigente en materia de publicidad y comunicación de actos administrativos.
		Decreto 304/1987, de 6 de octubre, de órganos de representación, regulación del proceso electoral, determinación de las condiciones de trabajo y participación del personal al servicio de las Administraciones públicas de la comunidad Autónoma de Euskadi.	Regulación de los órganos de representación del personal al servicio de las Administraciones públicas de la Comunidad Autónoma de Euskadi, vinculados a las mismas mediante una relación de carácter estatutario o administrativo: delegados de personal y juntas de personal.
		Normativas específicas que regulan en cada materia la aprobación y el seguimiento de la gestión del Ente Público.	

7

Proceso de Reconocimiento y compensación

(Manual de Proceso)
Osakidetza / Svs



 Osakidetza	<h2>7. Reconocimiento y compensación</h2>	PRO/7_RYC_CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 1 de 1

MISION DEL PROCESO

Favorecer el desarrollo profesional, la implicación de las personas y su satisfacción y motivación, a través del establecimiento de un sistema retributivo y de reconocimiento acorde a los requisitos del puesto y garantizando el equilibrio interno, la competitividad externa y el reconocimiento de la contribución diferencial de las personas y los equipos.

ALCANCE DEL PROCESO

Inicio del proceso:

Estructurar los diversos mecanismos de reconocimiento y compensación del personal.

Final del proceso:

Evaluar la adecuación de la retribución y el reconocimiento.

RESPONSABLE DEL PROCESO

Subdirector de RR.HH.

EQUIPO GESTOR DEL PROCESO

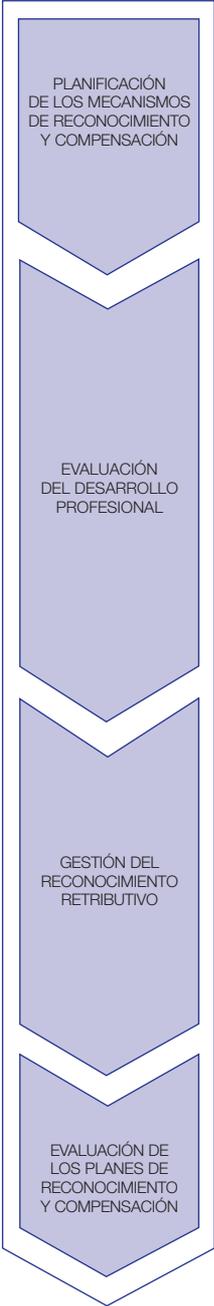
Jefe de Servicio de Administración y Registro de Personal
 Un Director de RR.HH., de OS de especializada
 Un Director de RR.HH., de OS de primaria
 Responsable de la implantación del proyecto de gestión por procesos de la Dirección de RR.HH.

GRUPOS DE INTERÉS

Estructura de mando de las OS y de la OC
 Trabajadores y trabajadoras
 Mesa General de Negociación
 Mesa Sectorial de Sanidad
 Comisión Paritaria
 Representantes de los trabajadores y sindicatos

INTERACCIONES

PROCESOS RELACIONADOS	INTERACCIÓN	
	Entradas	Salidas
Estrategia y planificación de recursos humanos	Objetivos estratégicos, evaluación de resultados y revisión del proceso	Información para la evaluación del sistema y revisión de objetivos
Organización, clasificación profesional	Establece la clasificación profesional, requisitos de acceso, competencias exigidas, responsabilidades básicas de los puestos funcionales y sistema de desarrollo profesional	
Información, comunicación y participación		Información para la gestión de la información, comunicación y participación
Relaciones sociolaborales	Información sobre las posiciones de los interlocutores sociales de cara a fijar la estrategia de negociación	Propuestas de negociación de aquellas materias sujetas a participación y negociación sindical

ENTRADAS		ACTIVIDADES	SUBPROCESOS
Procesos 1, 2, 5, 6 y 8	1	Estructurar los diversos sistemas de reconocimiento y compensación existentes, articulándolos en un plan específico, acorde con las necesidades de la organización y las expectativas del personal	
Subida salarial negociada en la Mesa General.	2	Negociar en la Mesa Sectorial el régimen retributivo del personal de Osakidetza y el sistema de reconocimiento	
Normativa, Acuerdo regulador y jurisprudencia.	3	Dictar normas de coordinación y control, así como directrices para la aplicación del régimen retributivo y de los sistemas de reconocimiento	
Decreto por el que se regula el desarrollo profesional de los profesionales de Osakidetza.	4	Publicar convocatoria del proceso de evaluación del desarrollo profesional	
Solicitudes de evaluación, información de CV, manual guía para la evaluación por el mando e indicadores de actividad asistencial.	5	Evaluar el perfil profesional	
Profesionales evaluados por el mando y comité de evaluación según normativa y convocatorias vigentes.	6	Asignar niveles de desarrollo profesional a los profesionales incluidos en el ámbito de aplicación de cada convocatoria	
Normativa, Acuerdo regulador e Instrucciones y circulares.	7	Vincular a cada trabajador a un puesto funcional (conceptos fijos de nómina) y pago de antigüedad.	
	8	Asignar a cada trabajador a una unidad (complementos específicos relacionados con las características propias de desempeño del puesto).	
	9	Vincular a cada trabajador con una cartelera (complemento específico relacionado con la actividad y variables).	
		¿Es perceptor de complemento de productividad ligado a actividad?	
	10	Abonar en nómina importes correspondientes a autoconcierto, CPS o participación en trasplantes de órganos y nivel de desarrollo profesional.	
Información mecanizada en el sistema informático.	11	Ejecutar procesos informáticos para el pago mensual de la nómina , cotización e IRPF, así como revisión mensual de la nómina.	
Resultados del proceso	12	Realizar la evaluación de la eficacia de los planes de reconocimiento y compensación	

compensación	PRO/7_RYC_CORP
	Revisión: 0
	Fecha: Enero 2005
	Página 1 de 1

RESPONSABLE				SALIDA
Mesa Sectorial	Comité Evaluación	D. RR. HH. O.C.	D. Org. Serv.	
			[]	Plan de reconocimiento y compensación corporativo y de OS.
			[]	Acuerdo, o en su defecto, decisión de Osakidetza vía Decreto.
			[]	Instrucciones de Dirección de Osakidetza, Informes y criterios.
			[]	Resolución de convocatoria de reconocimiento del nivel de desarrollo profesional de la Dir.General de Osakidetza
			[]	Profesionales evaluados por el mando y comité de evaluación según normativa y convocatorias vigentes.
			[]	Resolución de asignación provisional de niveles de la Dir. RRHH de OC y posterior Resolución de asignación definitiva de niveles de la Dir.General de Osakidetza.
			[]	Mecanización en SAP, nómina, cartelera e informes.
			[]	
			[]	
			[]	
			[]	
			[]	Recibo de salarios, documentos de cotización e impuestos.
			[]	Puesta en práctica de las áreas de mejora detectadas.

POLITICAS Y ESTRATEGIAS DEL PROCESO

1 **Objetivo estratégico 2.3, línea de actuación 3**

"Diseñar un sistema de reconocimiento basado, de manera prioritaria, en la aportación de valor, en el desarrollo profesional, en la consecución de objetivos, y en el desarrollo de los valores de la organización".

2 **Política de gestión de personas.- Principios generales: Reconocimiento diferenciado de las aportaciones**

"Gestionar el desempeño individual y de los equipos, propiciándolo, evaluándolo y reconociéndolo, en función de la aportación de valor a los objetivos de Osakidetza/Svs.".

"Infundir una cultura constructiva hacia la diferenciación y hacia la adopción de mecanismos múltiples de reconocimiento"

"Infundir una cultura de evaluación e involucración de los gestores hacia el reconocimiento."

"Diseñar sistemas de evaluación y reconocimiento individual y grupal. Búsqueda activa de modelos de reconociendo alternativos a la retribución".

"Posibilitar la identificación, a través de la evaluación, de las competencias que se poseen y de cuales se carece, en la organización".

"Vincular, entre otros aspectos, la retribución a la aportación diferencial, a través de conceptos de carácter contingente que consideren el logro individual, de equipo y organizacional"

3 **Política de gestión de personas.- Principios generales: Impulsar la gestión de personas y alcanzar un enfoque integral**

"Disponer de un modelo integral de gestión de las personas abarcando todos los procesos, orientándolos hacia la consecución de los objetivos del Ente y estableciendo conexiones entre los mismos".

"Gestionar sistemáticamente el proceso, desde una visión de mejora continua y ciclo REDER. Definir objetivos, identificar propietarios de proceso, diseñar sistemas y herramientas, establecer indicadores y referentes para la evaluación en todos los procesos del Mapa de Gestión de las Personas".

4 **Política de gestión de personas.- Principios de actuación para el Proceso 7 Reconocimiento y compensación**

"Basados en la equidad interna y en la competitividad externa".

"Han de contemplar la aportación en valores/objetivos; orientación al cliente, eficiencia, calidad, desarrollo profesional, trabajo en equipo, etc."

"Sustentados en sistemas de despliegue, gestión y seguimiento de objetivos y de evaluación del desarrollo profesional, vinculando el desempeño de personas y/o equipos con los objetivos de cada Organización y de Osakidetza".

"Considerando incentivos multinivel, que combinen resultados individuales, de equipo y globales de la organización".

"Líderes y gestores como responsables de la evaluación del desempeño y del desarrollo profesional de sus equipos en base a las herramientas que al efecto se establezcan".

POLITICAS Y ESTRATEGIAS DEL PROCESO

“Comunicación e implicación del personal con los criterios e indicadores que van a ser objeto de reconocimiento y compensación”

“Desarrollo de sistemas de reconocimiento no exclusivamente retributivos”.

“Gestión y administración descentralizada del sistema de reconocimiento y compensación, garantizando la equidad y unidad de criterios en su aplicación”

“Reconocimiento retributivo orientado hacia la potenciación de los componentes de carácter variable sobre los de carácter fijo”.

“Reconocimiento positivo y utilización de potenciales mecanismos de reconocimiento negativo”.

5 **Objetivo del Plan de Calidad 2003 – 2007**

“Establecer sistemas de evaluación del desempeño, individual o a nivel de equipo, en relación con el despliegue de objetivos”.

“Articular sistemas de reconocimiento, en función del cumplimiento de objetivos y la consecución de logros”.

INDICADORES/OBJETIVOS

1. Reconocimiento

Indicador: Percepción positiva de las personas sobre el reconocimiento (Plan de Calidad 2003/2007)
Ámbito: Todas las organizaciones

Fuente: Encuesta de satisfacción de las personas

Medición: Organización de servicios

Media aritmética $\left\{ \begin{array}{l} \% \text{ personas que opinan que en su unidad se valora y reconoce el} \\ \text{trabajo bien hecho} \\ \% \text{ personas que opinan que en la Organización se valora y} \\ \text{reconoce el trabajo bien hecho} \end{array} \right\}$

% de personas que opinan que en su unidad se valora y reconoce el trabajo bien hecho

N° de personas que opinan que en su unidad se valora y reconoce el trabajo bien hecho $\cdot 100 / \text{N}^\circ$ de personas que responden al ítem

% de personas que opinan que en la Organización se valora y reconoce el trabajo bien hecho

N° de personas que opinan que en la Organización se valora y reconoce el trabajo bien hecho $\cdot 100 / \text{N}^\circ$ de personas que responden al ítem

Global Red

Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas

Definiciones: Pregunta 13 de la encuesta: "Crees que en tu unidad (servicio, planta, departamento, unidad de atención primaria...) se valora y reconoce el trabajo bien hecho: 5.Siempre / 4.Casi siempre / 3.Algunas veces / 2.Casi nunca / 1.Nunca / 0.Sin opinión"

Pregunta 14 de la encuesta: "Crees que en tu organización, a nivel general, se valora y reconoce el trabajo bien hecho: 5.Siempre / 4.Casi siempre / 3.Algunas veces / 2.Casi nunca / 1.Nunca / 0.Sin opinión"

Objetivo: $\geq 60 \%$
Periodicidad: Obtención bienal. Evaluación bienal

Indicador: Identificación de modelos de reconocimiento alternativos a la retribución
Ámbito: Todas las organizaciones

Fuente: Informe de la Dirección de Personal

Medición: Organización de servicios

N° de modelos de reconocimiento alternativos a la retribución identificados y puestos en práctica en la OS

Global Red

Suma (N° total de modelos de reconocimiento alternativos a la retribución identificados y puestos en práctica en todas las OS)

Definiciones: Se entenderá como modelo de reconocimiento cualquier mecanismo puesto en práctica en una OS con la finalidad de reconocer de manera diferenciada la aportación de las personas a la consecución de los objetivos, obtención de resultados, implantación de mejoras, etc., tanto desde un punto de vista individual como grupal.

Objetivo: Que todas las OS identifiquen y pongan en práctica modelos de reconocimiento alternativos a la retribución

Periodicidad: Obtención anual. Evaluación anual

 Osakidetza	<h2>7. Reconocimiento y compensación</h2>	PRO/7_RYC_CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 2 de 3

2. Evaluación del desempeño individual o de equipo

Indicador:	Porcentaje de personas con evaluación del desempeño individual o a nivel de equipo (Plan de Calidad 2003/2007)
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Dirección de Recursos Humanos
Medición:	Organización de servicios Nº de personas con evaluación del desempeño individual o a nivel de equipo *100 / Nº de personas en la organización
Definiciones:	Global Red Suma (Nº de personas con evaluación del desempeño individual o a nivel de equipo de todas las organizaciones * 100) / Suma (Nº de personas en todas las organizaciones)
Objetivo:	Evaluación del desempeño: Valoración formal y sistemática del trabajo en relación a unos estándares establecidos. En esta valoración se han definido y se utilizan: 1) los objetivos a perseguir en cada caso, 2) los criterios e indicadores que van a ser utilizados para medir su nivel de consecución, 3) la periodicidad con que van a ser revisados los objetivos y 4) los canales a utilizar para la comunicación de los resultados obtenidos a las personas que están siendo evaluadas.
Periodicidad:	≥ 50 % Obtención anual. Evaluación anual

3. Retribución

Indicador:	Percepción positiva de las personas sobre la retribución
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personas
Medición:	Organización de servicios
Definiciones:	<p>Media aritmética $\left\{ \begin{array}{l} \text{Índice de valoración positiva de la retribución en relación con el trabajo que realizan} \\ \text{Índice de valoración positiva de la retribución en relación con el resto de categorías} \\ \text{Índice de valoración positiva de la retribución en comparación con categorías profesionales equiparables de otros sectores} \end{array} \right\}$</p> <p>Índice de valoración positiva de la retribución en relación con el trabajo que realizan Suma (Nº de personas que responde a cada una de las opciones de respuesta de la pregunta * valor de la opción en la escala) / Nº de personas que responden al ítem</p> <p>Índice de valoración positiva de la retribución en relación con el resto de categorías Suma (Nº de personas que responde a cada una de las opciones de respuesta de la pregunta * valor de la opción en la escala) / Nº de personas que responden al ítem</p> <p>Índice de valoración positiva de la retribución en comparación con categorías profesionales equiparables de otros sectores Suma (Nº de personas que responde a cada una de las opciones de respuesta de la pregunta * valor de la opción en la escala) / Nº de personas que responden al ítem</p> <p>Global Red Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas Pregunta 15 de la encuesta: "La retribución total que recibes en relación al trabajo que realizas, te parece: 5.Muy adecuada / 4.Adecuada / 3.Ni adecuada ni inadecuada / 2.Inadecuada / 1.Muy inadecuada / 0.Sin opinión"</p>

 Osakidetza	<h2>7. Reconocimiento y compensación</h2>	PRO/7_RYC_CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 3 de 3

<p>Objetivo:</p> <p>Periodicidad:</p> <p>Indicador:</p> <p> Ámbito:</p> <p> Fuente:</p> <p> Medición:</p> <p>Definiciones:</p> <p> Objetivo:</p> <p>Periodicidad:</p> <p>Indicador:</p> <p> Ámbito:</p> <p> Fuente:</p> <p> Medición:</p> <p>Definiciones:</p> <p> Objetivo:</p> <p>Periodicidad:</p>	<p>Pregunta 16 de la encuesta: "La retribución total que recibes, en comparación con la del resto de categorías, te parece: 5.Muy adecuada / 4.Adecuada / 3.Ni adecuada ni inadecuada / 2.Inadecuada / 1.Muy inadecuada / 0.Sin opinión"</p> <p>Pregunta 17 de la encuesta: "Tu retribución, en comparación con la de categorías profesionales equiparables de otros sectores, te parece: 5.Muy adecuada / 4.Adecuada / 3.Ni adecuada ni inadecuada / 2.Inadecuada / 1.Muy inadecuada / 0.Sin opinión"</p> <p>Que el porcentaje de percepción positiva de la retribución por las personas en la encuesta corporativa supere al de la anterior encuesta.</p> <p>Obtención bienal. Evaluación bienal</p> <p>Reclamaciones presentadas en plazo en relación con la retribución</p> <p>Todas las organizaciones</p> <p>Informe de la Dirección de Personal de cada organización</p> <p>Organización de servicios</p> <p> Nº de reclamaciones presentadas en materia retributiva</p> <p>Global Red</p> <p> Suma (Nº de reclamaciones presentadas en materia retributiva de todas las OS y de la OC)</p> <p>Se incluirán todas las reclamaciones en materia retributiva presentadas tanto por trabajadores/as, sindicatos o cualquier otro agente.</p> <p>Establecer el registro de reclamaciones presentadas y su actualización y mantenimiento en el tiempo. Disminuir el número de reclamaciones con respecto al anterior período evaluado.</p> <p>Obtención anual. Evaluación anual</p> <p>Porcentaje de reclamaciones en materia retributiva que prosperan</p> <p>Todas las organizaciones</p> <p>Informe de la Dirección de Personal de cada organización</p> <p>Organización de servicios</p> <p> Nº de reclamaciones presentadas en materia de retribuciones que prosperan en cada OS * 100 / Nº total de reclamaciones presentadas en la OS</p> <p>Global Red</p> <p> Suma (Nº de reclamaciones presentadas en materia retributiva de todas las OS y de la OC que prosperan) * 100 / Suma (total de reclamaciones presentadas en todas las OS y la OC)</p> <p>Se incluirán bajo el epígrafe de reclamaciones en materia retributiva que prosperan todas aquellas que, tras su presentación por cualquier agente, se hayan resuelto favorablemente al reclamante independientemente de que sea vía resolución administrativa o pronunciamiento judicial</p> <p>Que el porcentaje de reclamaciones que prosperan sea inferior al año anterior al de evaluación</p> <p>Obtención anual. Evaluación anual</p>
---	--

 Osakidetza	7. Reconocimiento y compensación		PRO7_RYC_COORP
			Revisión: 0 Fecha: Enero 2005 Página 1 de 1

CÓDIGO		IDENTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO	CONTENIDO BÁSICO
		Ley 8/1997, de 26 de junio de Ordenación Sanitaria de Euskadi.	Crea el Ente Público Osakidetza y establece el sistema retributivo en el artículo 28, norma común tercera.
		Decreto 255/1977, de 11 de noviembre, por el que se establecen los Estatutos Sociales del Ente Público Osakidetza/Svs.	Determina la estructura del Ente, con mención de la distribución de competencias.
		Decreto 57/2005 de 15 de marzo por el que se aprueba el Acuerdo regulador de las condiciones de trabajo del personal de Osakidetza-Svs.	Negociación colectiva. Regulación del conjunto de condiciones de trabajo del personal de Osakidetza.
		Acuerdo de condiciones de trabajo del personal al servicio de la Administración General de la Comunidad Autónoma	Negociación colectiva. Regulación del conjunto de condiciones de trabajo del personal funcionario de Osakidetza, incluido en el ámbito de aplicación de este Acuerdo.
		Ley 6/1989, de 6 de julio, de Función Pública Vasca, modificada por Ley 16/1997, de 7 de noviembre.	Ordenación y regulación de la función pública vasca y del régimen jurídico del personal que la integra.
		Decreto 339/2001, de 11 de noviembre, por el que se aprueba el Reglamento de Situaciones Administrativas del personal funcionario de las Administraciones Públicas.	Situaciones administrativas.
		Acuerdo de 26 de enero de 2004 del Consejo de Administración del Ente Público Osakidetza – Svs, sobre regulación del sistema de listas para la incorporación del personal no fijo en las Organizaciones de Servicios Sanitarios del Ente.	Establece las normas y el procedimiento a seguir para la provisión temporal de puestos de trabajo
		Instrucciones de la Dirección General	
		Instrucciones de la Dirección de Recursos Humanos	

8

Proceso de Seguridad y salud laboral

(Manual de Proceso)
Osakidetza / Svs





8. Seguridad y salud laboral

PRO/8_SSL_CORP

Revisión: 0

Fecha: Enero 2005

Página 1 de 1

MISION DEL PROCESO

Interiorización de la cultura de prevención de riesgos laborales en el conjunto de la organización con el fin de alcanzar criterios de excelencia en seguridad y salud, a través de la corresponsabilidad de todos los miembros de la organización (directivos, mandos intermedios y trabajadores) y de la autorresponsabilidad de cada trabajador para la eliminación o reducción de los riesgos laborales en función de su puesto de trabajo, cualificación y nivel de competencia.

Protección de la salud de los trabajadores mediante el establecimiento de los procedimientos necesarios para garantizar una correcta vigilancia de la salud y una planificación de la prevención que elimine o reduzca estos riesgos.

ALCANCE DEL PROCESO

Inicio del proceso:

Aprobar la política de prevención de riesgos laborales.

Final del proceso:

Evaluar el sistema de gestión de prevención de riesgos laborales.

RESPONSABLE DEL PROCESO

Subdirector de RR.HH.

EQUIPO GESTOR DEL PROCESO

Responsable del Servicio de Prevención
Un Director de RR.HH., de OS de especializada
Un Director de RR.HH., de OS de primaria
Responsable de la implantación del proyecto de gestión por procesos de la Dirección de RR.HH.

GRUPOS DE INTERÉS

Estructura de mando de las OS y de la OC
Trabajadores y trabajadoras
Servicio de Prevención
Delegados de prevención

INTERACCIONES

PROCESOS RELACIONADOS	INTERACCIÓN	
	Entradas	Salidas
Estrategia y planificación de recursos humanos	Objetivos estratégicos, evaluación de resultados y revisión del proceso	Información para la evaluación del sistema y revisión de objetivos
Información, comunicación y participación		Información para la gestión de la información, comunicación y participación
Relaciones sociolaborales	Información sobre las posiciones de los interlocutores sociales de cara a fijar la estrategia de negociación	Propuestas de negociación de aquellas materias sujetas a participación y negociación sindical



8. Seguridad y sa

ENTRADAS		ACTIVIDADES
Plan Estratégico, Política de RR.HH. y normativa vigente.	1	Aprobar la política de prevención de riesgos laborales
Normativa vigente, propuestas de la Comisión Delegada de Prevención de Riesgos.	2	Aprobar el Plan de Prevención Corporativo (estructura organizativa, responsabilidades, funciones, prácticas, procedimientos, procesos y recursos).
Normativa vigente y manual de PRL.	3	Evaluar los riesgos
Normativa vigente, resultado ERL, protocolos	4	Realizar el control y vigilancia de la salud de los trabajadores
Resultado de la ERL, vigilancia de la salud y requerimientos del sistema de gestión.	5	Planificar la acción preventiva , estableciendo los objetivos y metas en la prevención de riesgos.
Procedimientos y protocolos del sistema de gestión.	6	Documentar las actividades del sistema de prevención de riesgos laborales elaborando un manual (procedimientos generales y protocolos)
Manual de prevención de riesgos (procedimientos y protocolos)	7	Aprobar la documentación general del Sistema de Prevención de Riesgos Laborales.
Manual de prevención de riesgos aprobado.	8	Difusión del Sistema de PRL
Planes de prevención de las OS, formación a mandos, etc.,	9	Implantación del Sistema de Gestión de PRL, adaptándolo a las particularidades de cada Organización de Servicios.
Actividades realizadas en la materia, normativa vigente, sistema de gestión y documentación del sistema.	10	Evaluación interna de la eficacia de la implantación del Sistema de Gestión de PRL en las diferentes Organizaciones de Servicios.
	11	Evaluación general de la eficacia de la implantación del Sistema de gestión de prevención de riesgos en Osakidetza.
	12	Elaborar la memoria anual del Servicio de Prevención .



Salud laboral	PRO/8_SSL_CORP
	Revisión: 0
	Fecha: Enero 2005
	Página 1 de 1

RESPONSABLE					SALIDA
Consejo Admon.	Dir. Gral.	D. RR. HH.	Serv. Prevención	D. Org. Serv.	
					Declaración de la política en materia de prevención de riesgos.
					Plan de prevención corporativo aprobado y sistema de gestión.
					ERL en cada OS.
					Historial médico laboral, información a los trabajadores, informes, aptitud para el puesto de trabajo
					Acciones de mejora y correctoras concretas.
					Archivo de documentación y procedimientos y protocolos redactados.
					Documento formalizado para la aprobación.
					Comunicación formal a las OS, y resto de agentes implicados (mandos intermedios, trabajadores/as, sindicatos, etc.)
					Planes de prevención anuales de las OS.
					Procedimientos de control y evaluación.
					Informes de evaluación
					Memoria redactada

POLITICAS Y ESTRATEGIAS DEL PROCESO

1 Política de gestión de personas.- Principios generales: Adecuación de las personas a la organización

"Garantizar el cumplimiento (por la organización y las personas) de los requerimientos de prevención en materia de seguridad y salud laboral".

2 Política de gestión de personas.- Principios de actuación para el Proceso 8 Seguridad y salud laboral

"Incumbe a todos los niveles; implicación de los líderes y gestores y autorresponsabilidad de cada persona".

"Proceso de mejora continua de la actividad preventiva".

"Implantación de planes de seguridad y salud laboral específicos para cada organización de servicios".

"Acciones de comunicación e información que alcancen a toda la organización, sobre los riesgos existentes y objetivos de prevención a establecer".

"Formación a las personas sobre medidas preventivas a adoptar".

"Actuaciones para la mejora progresiva de las condiciones de seguridad y salud laboral de los puestos".

"Analizar el absentismo por motivos de salud a efectos de su gestión en el conjunto de la red, a través de la implicación de toda la línea de gestores de la organización y de los servicios de salud laboral".

INDICADORES/OBJETIVOS**1. Gestión de la prevención de riesgos laborales****Indicador: Implantación de planificación preventiva anual en las OS**

Ámbito: Todas las organizaciones

Fuente: Informe de la Dirección de Personal de cada organización

Medición: Organización de servicios

La organización ha realizado la planificación preventiva anual (sí/no)

Definiciones: Todas las organizaciones deben disponer de una planificación preventiva anual adecuada a su organización y alineada con el plan de prevención de Osakidetza

Objetivo: Planificación preventiva realizada SI

Periodicidad: Obtención anual. Evaluación anual

2. Control y vigilancia de la salud de los trabajadores y trabajadoras**Indicador: % de trabajadores y trabajadoras a los que se ha realizado reconocimiento médico en función de los riesgos a que están expuestos**

Ámbito: Todas las organizaciones

Fuente: Informe anual de la Dirección de Personal de cada OS

Medición: Organización de servicios

 $(N^{\circ} \text{ de trabajadores y trabajadoras a los que se ha realizado reconocimiento médico} * 100) * 3 / N^{\circ} \text{ total de trabajadores y trabajadoras de la OS} * 3$

Global Red

Suma $(N^{\circ} \text{ de trabajadores y trabajadoras a los que se ha realizado reconocimiento médico en todas las OS y en la OC} * 100) * 3 / \text{Suma } (N^{\circ} \text{ total de trabajadores y trabajadoras de Osakidetza})$

Definiciones: Al objeto de determinar el número de trabajadores se computarán todos los de cada OS, sin perjuicio de su relación de empleo, en el período sujeto a evaluación

Objetivo: $\geq 17 \%$

Periodicidad: Obtención anual. Evaluación anual

Indicador: % de trabajadores y trabajadoras de nuevo ingreso a los que se ha realizado reconocimiento médico

Ámbito: Todas las organizaciones

Fuente: Informe anual de la Dirección de Personal de cada OS

Medición: Organización de servicios

 $N^{\circ} \text{ de trabajadores y trabajadoras de nuevo ingreso a los que se ha realizado reconocimiento médico} * 100 / N^{\circ} \text{ total de trabajadores y trabajadoras de nuevo ingreso de la OS}$

Global Red

Suma $(N^{\circ} \text{ de trabajadores y trabajadoras de nuevo ingreso a los que se ha realizado reconocimiento médico en todas las OS y en la OC} * 100) / \text{Suma } (N^{\circ} \text{ total de trabajadores y trabajadoras de nuevo ingreso en Osakidetza})$

Definiciones:

Objetivo: 75%

Periodicidad: Obtención anual. Evaluación anual

Indicador: % de reconocimientos médicos programados atendidos en la Unidad de Salud Laboral

Ámbito: Todas las organizaciones

Fuente: Informe anual de la Dirección de Personal de cada OS

 Osakidetza	<h2>8. Seguridad y salud laboral</h2>	PRO/8_SSL_CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 2 de 6

Medición:	Organización de servicios $\frac{\text{Nº de reconocimientos realizados} * 100}{\text{Nº de reconocimientos programados Global Red}}$ $\frac{\text{Suma (Nº total de reconocimientos realizados en todas las OS * 100)}}{\text{Suma (Nº total de reconocimientos programados)}}$
Definiciones:	Se considerarán reconocimientos programados todos los previstos u ofertados por la Unidad de Salud Laboral
Objetivo:	
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual
Indicador:	% de traslados por motivos de salud realizados
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Informe anual de la Dirección de Personal de cada OS
Medición:	Organización de servicios $\frac{\text{Nº de trabajadores y trabajadoras trasladados por motivos de salud} * 100}{\text{Nº de solicitudes de traslado por motivos de salud aceptadas por la comisión Global Red}}$ $\frac{\text{Suma (Nº de trabajadores y trabajadoras trasladados por motivos de salud en todas las OS y en la OC * 100)}}{\text{Suma (Nº total de solicitudes de traslados por motivos de salud aceptadas por la comisión en todas las OS de Osakidetza)}}$
Definiciones:	
Objetivo:	Que el porcentaje de traslados por motivos de salud realizados supere al del año anterior
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual

3. Siniestralidad laboral

Indicador:	Índice de frecuencia general
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Memoria anual del Servicio de Prevención
Medición:	Organización de servicios $\frac{\text{Nº total de accidentes} * 10^6}{\text{Nº de horas trabajadas Global Red}}$ $\frac{\text{Suma (Nº total de accidentes de todas las OS y de la OC * 10^6)}}{\text{Suma (Nº horas trabajadas en el conjunto de organizaciones de la Red)}}$
Definiciones:	Con este índice se mide la relación entre el número de accidentes registrados de un determinado período y el total de horas trabajadas en dicho período. Representa este índice el número de accidentes asumidos por cada millón de horas trabajadas. Para el cálculo de este índice se tendrán en cuenta las previsiones contenidas en el "Procedimiento de gestión de accidentes/incidentes" aprobado en Enero de 2003 e incluido en el Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales corporativo
Objetivo:	Que se registre este índice y se relacione con la declaración de accidentes
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual
Indicador:	Índice de frecuencia
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Memoria anual del Servicio de Prevención
Medición:	Organización de servicios $\frac{\text{Nº de accidentes con baja (salvo "in itinere")} * 10^6}{\text{Nº de horas trabajadas Global Red}}$ $\frac{\text{Suma (Nº de accidentes con baja -salvo "in itinere"- de todas las OS y de la OC) * 10^6}}{\text{Suma (Nº horas-persona trabajadas en el conjunto de organizaciones de la Red)}}$

Definiciones:	<p>Con este índice se mide la relación entre el número de accidentes con baja (excluidos los "in itinere") registrados de un determinado período y el total de horas trabajadas en dicho período. Representa este índice el número de accidentes asumidos por cada millón de horas trabajadas.</p> <p>Para el cálculo de este índice se tendrán en cuenta las especificaciones contenidas en el "Procedimiento de gestión de accidentes/incidentes" aprobado en Enero de 2003 e incluido en el Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales corporativo</p>
Objetivo:	Que el índice sea inferior al del año anterior a la evaluación
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual
Indicador:	Índice de gravedad
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Memoria anual del Servicio de Prevención
Medición:	Organización de servicios $\text{N}^\circ \text{ de jornadas perdidas por accidente} * 10^3 / \text{N}^\circ \text{ de horas trabajadas}$ Global Red $\text{Suma (N}^\circ \text{ de jornadas perdidas por accidente en todas las OS y en la OC} * 10^3 / \text{Suma (N}^\circ \text{ horas trabajadas en el conjunto de organizaciones de la Red)}$
Definiciones:	<p>Con este índice se mide la relación entre el número de jornadas perdidas por los accidentes durante un período y el total de horas trabajadas durante dicho período. Para el cálculo de este índice se tendrán en cuenta las especificaciones contenidas en el "Procedimiento de gestión de accidentes/incidentes" aprobado en Enero de 2003 e incluido en el Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales corporativo</p>
Objetivo:	Que el índice sea inferior al del año anterior a la evaluación
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual
Indicador:	Índice de incidencia
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Memoria anual del Servicio de Prevención
Medición:	Organización de servicios $\text{N}^\circ \text{ de accidentes con baja} * 10^3 / \text{N}^\circ \text{ de trabajadores y trabajadoras}$ Global Red $\text{Suma (N}^\circ \text{ de accidentes con baja de todas las OS y de la OC} * 10^3 / \text{Suma (N}^\circ \text{ de trabajadores y trabajadoras del conjunto de organizaciones de la Red)}$
Definiciones:	<p>Este índice representa el número de accidentes ocurridos por cada mil personas expuestas. Para el cálculo de este índice se tendrán en cuenta las especificaciones contenidas en el "Procedimiento de gestión de accidentes/incidentes" aprobado en Enero de 2003 e incluido en el Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales corporativo</p>
Objetivo:	Que el índice sea inferior al del año anterior a la evaluación
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual
Indicador:	Índice de duración media
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Memoria anual del Servicio de Prevención
Medición:	Organización de servicios $\text{N}^\circ \text{ de jornadas perdidas} * 10^3 / \text{N}^\circ \text{ de accidentes con baja}$ Global Red $\text{Suma (N}^\circ \text{ de jornadas perdidas en todas las OS y en la OC} * 10^3 / \text{Suma (N}^\circ \text{ de accidentes con baja del conjunto de organizaciones de la Red)}$

Definiciones: Este índice indica el tiempo promedio de incapacidad a consecuencia de los accidentes.
Objetivo: Que el índice sea inferior al del año anterior a la evaluación
Periodicidad: Obtención anual. Evaluación anual

Indicador: % de accidentes de trabajo graves investigados

Ámbito: Todas las organizaciones

Fuente: Dirección de Personal de las OS

Medición: Organización de servicios

$$\text{Nº de accidentes de trabajo graves investigados} * 100 / \text{Nº total de accidentes graves Global Red}$$

$$\text{Suma (Nº accidentes de trabajo graves investigados en todas las OS y en la OC} * 100 / \text{Suma (Nº total de accidentes graves del conjunto de organizaciones de la Red)}$$

Definiciones: Para el cálculo de este índice se tendrán en cuenta las especificaciones contenidas en el "Procedimiento de gestión de accidentes/incidentes" aprobado en Enero de 2003 e incluido en el Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales corporativo

Objetivo: 100%

Periodicidad: Obtención anual. Evaluación anual

Indicador: % de accidentes de trabajo biológicos investigados

Ámbito: Todas las organizaciones

Fuente: Dirección de Personal de las OS

Medición: Organización de servicios

$$\text{Nº de accidentes biológicos investigados} * 100 / \text{Nº total de accidentes biológicos Global Red}$$

$$\text{Suma (Nº accidentes biológicos investigados en todas las OS y en la OC} * 100 / \text{Suma (Nº total de accidentes biológicos del conjunto de organizaciones de la Red)}$$

Definiciones: Para el cálculo de este índice se tendrán en cuenta las especificaciones contenidas en el "Procedimiento de gestión de accidentes/incidentes" aprobado en Enero de 2003 e incluido en el Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales corporativo

Objetivo: 100%

Periodicidad: Obtención anual. Evaluación anual

4. Puestos de trabajo con riesgo alto

Indicador: % de puestos de trabajo con riesgo alto (4 ó 5)

Ámbito: Todas las organizaciones

Fuente: Dirección de Personal de las OS

Medición: Organización de servicios

$$\text{Nº de puestos de trabajo con riesgo alto (4 ó 5)} * 100 / \text{Nº total de puestos de trabajo evaluados Global Red}$$

$$\text{Suma (Nº total de puestos de trabajo con riesgo alto (4 ó 5) de todas las OS y de la OC} * 100 / \text{Suma (Nº total de puestos evaluados en el conjunto de organizaciones de la Red)}$$

Definiciones: Con este índice se mide el número de puestos de trabajo en los que se ha obtenido como resultado de la evaluación de riesgos un nivel alto (nivel 4 ó 5, en una escala de 1 a 5), según la metodología indicada en el "Procedimiento de Evaluación de Riesgos" incluido en el Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales.

Objetivo: Que el porcentaje de puestos de trabajo con riesgo alto sea menor que el del año anterior

Periodicidad: Obtención anual. Evaluación anual

5. Percepción de los trabajadores y trabajadoras sobre la seguridad y salud laboral

Indicador:	Percepción positiva de las personas sobre las condiciones físicas y ambientales en que se desarrolla su trabajo
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personas
Medición:	Organización de servicios Índice de valoración positiva de las condiciones físicas y ambientales en que se desarrolla su trabajo Suma (Nº de personas que responde a cada una de las opciones de respuesta de la pregunta * valor de la opción en la escala) / Nº de personas que responden al ítem Global Red
Definiciones:	Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas Pregunta 1 de la encuesta: "Consideras que las condiciones físicas y ambientales (espacio, temperatura, ruido, instalaciones, equipamientos, ...) en que desarrollas tu trabajo, son: 5.Muy adecuadas / 4.Adecuadas / 3.Ni adecuadas ni inadecuadas / 2.Inadecuadas / 1.Muy inadecuadas / 0.Sin opinión"
Objetivo:	Que el porcentaje de percepción positiva de las personas sobre las condiciones físicas y ambientales en que se desarrolla su trabajo supere al de la anterior encuesta.
Periodicidad:	Obtención bienal. Evaluación bienal
Indicador:	Percepción positiva de las personas sobre las condiciones de seguridad en que se desarrolla su trabajo
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personas
Medición:	Organización de servicios Índice de valoración positiva de las condiciones de seguridad en que se desarrolla su trabajo Suma (Nº de personas que responde a cada una de las opciones de respuesta de la pregunta * valor de la opción en la escala) / Nº de personas que responden al ítem Global Red
Definiciones:	Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas Pregunta 2 de la encuesta: "Consideras que las condiciones de seguridad en que realizas tu trabajo, de cara a evitar que se produzcan riesgos para tu salud o accidentes son: 5.Muy adecuadas / 4.Adecuadas / 3.Ni adecuadas ni inadecuadas / 2.Inadecuadas / 1.Muy inadecuadas / 0.Sin opinión"
Objetivo:	Que el porcentaje de percepción positiva de las personas sobre las condiciones de seguridad en que se desarrolla su trabajo supere al de la anterior encuesta.
Periodicidad:	Obtención bienal. Evaluación bienal

6. Percepción de los trabajadores y trabajadoras del clima de trabajo

Indicador:	Percepción positiva del clima de trabajo
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personas
Medición:	Organización de servicios Media aritmética { Índice de satisfacción con la relación entre compañeros y el ambiente de trabajo existente en su unidad índice de satisfacción con el nivel de colaboración entre su unidad y otras unidades con las que deben relacionarse por razones de trabajo }

 Osakidetza	<h2>8. Seguridad y salud laboral</h2>	PRO/8_SSL_CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 6 de 6

<p>Definiciones:</p> <p>Objetivo:</p> <p>Periodicidad:</p>	<p>Índice de satisfacción con la relación entre compañeros y el ambiente de trabajo existente en su unidad</p> <p>Suma (Nº de personas que responde a cada una de las opciones de respuesta de la pregunta * valor de la opción en la escala) / Nº de personas que responden al ítem</p> <p>Índice de satisfacción con el nivel de colaboración entre su unidad y otras unidades con las que deben relacionarse por razones de trabajo</p> <p>Suma (Nº de personas que responde a cada una de las opciones de respuesta de la pregunta * valor de la opción en la escala) / Nº de personas que responden al ítem Global Red</p> <p>Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas</p> <p>Pregunta 24 de la encuesta: "En general, la relación entre compañeros y el ambiente de trabajo existente en tu unidad (servicio, planta, departamento, unidad de atención primaria...), son: 5.Muy satisfactorias / 4.Satisfactorias / 3.Ni satisfactorias ni insatisfactorias / 2.Insatisfactorias / 1.Muy insatisfactorias / 0.Sin opinión"</p> <p>Pregunta 25 de la encuesta: "El nivel de colaboración que existe entre tu unidad (servicio, planta, departamento, unidad de atención primaria...), y otras unidades, con las que debe relacionarse por razones de trabajo, es: 5.Muy alto / 4.Alto/ 3.Ni alto ni bajo / 2.Bajo / 1.Muy bajo / 0.Sin opinión"</p> <p>Que el porcentaje de trabajadores y trabajadoras que tienen una percepción positiva del clima de trabajo supere al de la anterior encuesta</p> <p>Obtención bienal. Evaluación bienal</p>
---	---

7. Medición del índice de absentismo de los trabajadores y trabajadoras

<p>Indicador:</p> <p>Ámbito:</p> <p>Fuente:</p> <p>Medición:</p> <p>Definiciones:</p> <p>Objetivo:</p> <p>Periodicidad:</p>	<p>Índice de absentismo</p> <p>Todas las organizaciones</p> <p>Informe anual de la Dirección de Personal de cada OS</p> <p>Organización de servicios</p> <p>$\text{Nº de días de ausencia} * 100 / (\text{plantilla} * \text{Nº de días trabajados al mes})$</p> <p>Global Red</p> <p>$\text{Suma (Nº total de días de ausencia en todas las OS y en la OC} * 100) / \text{Suma (plantilla de todas las OS} * \text{Nº total de días trabajados al mes)}$</p> <p>Que el índice de absentismo del período objeto de evaluación sea inferior al del anterior período evaluado</p> <p>Obtención mensual. Evaluación anual</p>
--	---

	8. Seguridad y salud laboral	
	PRO/8_SSL_CORP	
	Revisión: 0	Fecha: Enero 2005
		Página 1 de 1

CONTENIDO BÁSICO	
CÓDIGO	IDENTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO
	<p>Ley 31/1995 de 8 de noviembre de Prevención de riesgos laborales.</p> <p>RD 39/1997, de 17 de enero, Reglamento de los Servicios de Prevención.</p> <p>Normativa dictada en desarrollo de la Ley 31/1995 sobre distintos aspectos.</p> <p>Decreto 306/1999, de 27 de julio, por el que se regulan las actuaciones sanitarias de los servicios de prevención en la Comunidad Autónoma de Euskadi.</p> <p>Decreto 57/2005 de 15 de marzo por el que se aprueba el Acuerdo regulador de las condiciones de trabajo del personal de Osakidetza-Svs.</p> <p>Manual del Sistema de Gestión de la Prevención de riesgos laborales.</p> <p>Procedimiento para la investigación de accidentes e incidentes.</p> <p>Procedimiento para la vigilancia de la salud.</p> <p>Procedimiento de evaluación de riesgos laborales</p> <p>Procedimiento de control de subcontratas</p>
	<p>Establece el marco normativo básico en materia de prevención de riesgos laborales.</p> <p>Obligaciones legislativas sobre constitución y funcionamiento de los servicios de prevención.</p> <p>Obligaciones en materia de prevención de riesgos en función de diferentes riesgos (condiciones de los lugares de trabajo, exposición a agentes biológicos, radiaciones ionizantes, agentes químicos, pantallas de visualización de datos, agentes cancerígenos, agentes químicos, pantallas de visualización de datos, equipos de trabajo, de protección individual, etc.)</p> <p>Actuaciones de los servicios de prevención en Euskadi</p> <p>En el Título VII se regulan aspectos relativos a la seguridad y salud del personal de Osakidetza/Svs.</p> <p>Recoge la política de Osakidetza en materia de prevención de riesgos laborales.</p> <p>Recoge la sistemática para la declaración, protocolos y documentos de notificación.</p> <p>Protocolo para la vigilancia de la salud dirigido a trabajadores de nuevo ingreso y revisiones periódicas del estado de salud del conjunto de los trabajadores.</p>

9

Proceso de Relaciones sociolaborales

(Manual de Proceso)
Osakidetza / Svs



 Osakidetza	<h2>9. Relaciones sociolaborales</h2>	PRO/9_RSL_CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 1 de 1

MISION DEL PROCESO

Posibilitar un nivel de integración y satisfacción de los representantes de los trabajadores/as que favorezca su compromiso con los objetivos de la organización, a través de un proceso de comunicación y negociación fluido encaminado a la mejora de las condiciones de trabajo, en el marco de los principios de calidad y eficiencia que deben orientar la gestión del Ente.

ALCANCE DEL PROCESO

Inicio del proceso:	Final del proceso:
Negociación de las condiciones de trabajo para el personal de Osakidetza.	Seguimiento de la aplicación de los distintos acuerdos de regulación de condiciones de trabajo y convenios colectivos de adhesión, a través del establecimiento de relaciones estructuradas con los representantes sociales.

RESPONSABLE DEL PROCESO

Subdirector de RR.HH.

EQUIPO GESTOR DEL PROCESO

Jefe de Servicio de Relaciones Laborales
 Jefe de Servicio de Asesoría Jurídica de la Subdirección de RR.HH.
 Un Director de RR.HH., de OS
 Responsable de la implantación del proyecto de gestión por procesos de la Dirección de RR.HH.

GRUPOS DE INTERÉS

Estructura de mando de las OS y de la OC
 Departamento de Sanidad
 Consejo de Administración
 Representantes de los trabajadores
 Organizaciones sindicales
 Mesa General de Negociación
 Mesa Sectorial de Sanidad
 Comisión Paritaria

INTERACCIONES

PROCESOS RELACIONADOS	INTERACCIÓN	
	Entradas	Salidas
Estrategia y planificación de recursos humanos	Objetivos estratégicos, evaluación de resultados y revisión del proceso	Información para la evaluación del sistema y revisión de objetivos
Información, comunicación y participación		Información para la gestión de la información, comunicación y participación
Organización, clasificación profesional Selección e integración Promoción y movilidad Reconocimiento y compensación Seguridad y salud laboral Normalización del uso del euskera	Información sobre las posiciones de los interlocutores sociales de cara a fijar la estrategia de negociación	Acuerdos alcanzados en los procesos de negociación

POLITICAS Y ESTRATEGIAS DEL PROCESO

1 **Objetivo estratégico 2.5, línea de actuación 2**

“Estructurar con los agentes sociales y profesionales el modelo de interlocución asociativa y sindical con objeto de lograr una representación que responda a la composición y a los intereses de los distintos ámbitos de los centros”.

Objetivo estratégico 2.5, línea de actuación 3

“Establecer con asociaciones y sindicatos un sistema de información continuada, de abordaje de temas de interés común y de negociación, que permita compartir y contrastar ideas y posibilitar acuerdos”.

2 **Política de gestión de personas.- Principios de actuación para el Proceso 9 Relaciones sociolaborales**

“Modelo de interlocución y representación que responda a la composición e intereses de los distintos ámbitos”.

“Comunicación ascendente y cauces para conocer de forma directa las necesidades de los profesionales”.

“Participación de las organizaciones de servicios en los procesos de negociación y desarrollo de las relaciones sociolaborales”.

“Coordinación y comunicación entre la organización central y las organizaciones de servicios, con respecto a las actividades emprendidas y acuerdos adoptados”.

“Información sobre los acuerdos adoptados al conjunto de la red y al personal en general”.

“Implicar a la representación social en la política de gestión de personas”.

“Medidas de mejora de las condiciones de trabajo, vinculadas a la adecuación entre personas y organización”.

“Sistemas de seguimiento y evaluación, efectividad de medidas adoptadas y resultados alcanzados”.

“Gestión del absentismo no vinculado a motivos de salud a través de la implicación de los gestores”.

 Osakidetza	<h2>9. Relaciones sociolaborales</h2>	PRO/9_RSL_CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 1 de 4

INDICADORES/OBJETIVOS

1. Condiciones de trabajo establecidas en el Acuerdo regulador

Indicador:	Percepción positiva de las personas sobre las condiciones relativas a horario y calendario de trabajo
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personas
Medición:	Organización de servicios Índice de valoración positiva de las condiciones relativas a horario y calendario de trabajo Suma (Nº de personas que responde a cada una de las opciones de respuesta de la pregunta * valor de la opción en la escala) / Nº de personas que responden al ítem Global Red
Definiciones:	Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas Pregunta 3 de la encuesta: "En relación a las condiciones relativas a horario y calendario de trabajo, te consideras: 5.Muy satisfecho / 4.Satisfecho / 3.Ni satisfecho ni insatisfecho / 2.Insatisfecho / 1.Muy insatisfecho / 0.Sin opinión"
Objetivo:	Que el porcentaje de percepción positiva de las personas sobre las condiciones relativas a horario y calendario de trabajo supere el de la anterior encuesta.
Periodicidad:	Obtención bienal. Evaluación bienal
Indicador:	Percepción positiva de las personas sobre las condiciones relativas a licencias, permisos y excedencias para el personal
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personas
Medición:	Organización de servicios Índice de valoración positiva de las condiciones relativas a licencias, permisos y excedencias para el personal Suma (Nº de personas que responde a cada una de las opciones de respuesta de la pregunta * valor de la opción en la escala) / Nº de personas que responden al ítem Global Red
Definiciones:	Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas Pregunta 4 de la encuesta: "Las condiciones relativas a licencias, permisos y excedencias para el personal, las consideras: 5.Muy adecuadas / 4.Adecuadas / 3.Ni adecuadas ni inadecuadas / 2.Inadecuadas / 1.Muy inadecuadas / 0.Sin opinión"
Objetivo:	Que el porcentaje de percepción positiva de las personas sobre las condiciones relativas a licencias, permisos y excedencias para el personal supere al de la anterior encuesta.
Periodicidad:	Obtención bienal. Evaluación bienal
Indicador:	Percepción positiva de las personas sobre las condiciones de estabilidad en el empleo existentes en Osakidetza
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personas
Medición:	Organización de servicios Índice de personas que valoran positivamente las condiciones de estabilidad en el empleo existentes en Osakidetza Suma (Nº de personas que responde a cada una de las opciones de respuesta de la pregunta * valor de la opción en la escala) / Nº de personas que responden al ítem Global Red
	Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas

 Osakidetza	<h2>9. Relaciones sociolaborales</h2>	PRO/9_RSL_CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 2 de 4

Definiciones:	Pregunta 5 de la encuesta: "En relación a las condiciones de estabilidad en el empleo existentes en Osakidetza, te consideras: 5.Muy satisfecho / 4.Satisfecho / 3.Ni satisfecho ni insatisfecho / 2.Insatisfecho / 1.Muy insatisfecho / 0.Sin opinión"
Objetivo:	Que el porcentaje de percepción positiva de las personas sobre las condiciones de estabilidad en el empleo existentes en Osakidetza supere al de la anterior encuesta.
Periodicidad:	Obtención bienal. Evaluación bienal
Indicador:	Valoración positiva de las personas sobre el Acuerdo de Condiciones de Trabajo de Osakidetza en relación al de otros sectores no pertenecientes a la Administración
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Encuesta de satisfacción de las personas
Medición:	Organización de servicios Índice de valoración positiva del Acuerdo de Condiciones de Trabajo de Osakidetza en relación al de otros sectores no pertenecientes a la Administración Suma (Nº de personas que responde a cada una de las opciones de respuesta de la pregunta * valor de la opción en la escala) / Nº de personas que responden al ítem Global Red Según metodología establecida en la encuesta de satisfacción de las personas
Definiciones:	Pregunta 6 de la encuesta: "El Acuerdo de condiciones de Trabajo de Osakidetza en relación al de otros sectores no pertenecientes a la Administración, te parece: 5.Muy satisfactorio / 4.Satisfactorio / 3.Ni satisfactorio ni insatisfactorio / 2.Insatisfactorio / 1.Muy insatisfactorio / 0.Sin opinión"
Objetivo:	Que el porcentaje de percepción positiva de las personas sobre el Acuerdo de Condiciones de Trabajo de Osakidetza en relación al de otros sectores no pertenecientes a la Administración supere al de la anterior encuesta
Periodicidad:	Obtención bienal. Evaluación bienal

2. Conflictividad laboral

Indicador:	Nº de jornadas laborales perdidas por conflictos laborales
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Informe anual de la Dirección de Personal de cada OS
Medición:	Organización de servicios Nº de jornadas laborales perdidas por conflictos laborales en cada OS, agrupado por categorías y tipo de conflicto. Global Red Suma (Nº de jornadas laborales perdidas por conflictos laborales en todas las OS y en la OC, agrupado por categoría y tipo de conflicto)
Definiciones:	En la agrupación por tipo de conflicto se tendrá en cuenta si el conflicto afecta al conjunto de los trabajadores y trabajadoras o es específico de un colectivo determinado. Igualmente se indicará si es un conflicto limitado a aspectos concretos o se refiere a la totalidad del proceso negociador.
Objetivo:	Que todas las organizaciones registren las jornadas perdidas por conflictos laborales y que éstas sean inferiores en número a conflictos previos de las mismas características
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual

3. Reclamaciones judiciales

Indicador:	Reclamaciones presentadas en plazo en materia de recursos humanos
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Informe de la Dirección de Personal de cada organización

 Osakidetza	<h2>9. Relaciones sociolaborales</h2>	PRO/9_RSL_CORP
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 3 de 4

Medición:	Organización de servicios Nº de reclamaciones presentadas en plazo en materia de recursos humanos Global Red Suma (Nº de reclamaciones presentadas en plazo en materia de recursos humanos en todas las OS y en la OC)
Definiciones:	
Objetivo:	Establecer el registro de reclamaciones presentadas y su actualización y mantenimiento en el tiempo. Disminuir el número de reclamaciones con respecto al período anterior evaluado
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual
Indicador:	Porcentaje de reclamaciones en materia de recursos humanos que prosperan
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Informe de la Dirección de Personal de cada organización
Medición:	Organización de servicios Nº de reclamaciones presentadas en materia de recursos humanos que prosperan en cada OS * 100 / Nº total de reclamaciones presentadas en la OS Global Red Suma (Nº de reclamaciones presentadas en materia de recursos humanos en todas las OS y en la OC que prosperan) * 100 / Suma (total de reclamaciones presentadas en todas las OS y la OC)
Definiciones:	Se incluirán bajo el epígrafe de reclamaciones en materia de recursos humanos que prosperan todas aquellas que, tras su presentación, se hayan resuelto favorablemente al reclamante independientemente de que sea vía resolución administrativa o pronunciamiento judicial
Objetivo:	Que el porcentaje de reclamaciones que prosperan sea inferior al año anterior al de evaluación
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual

4. Negociación colectiva

Indicador:	% de acuerdos alcanzados con los representantes de los trabajadores
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Informe anual de la Dirección de Personal de cada OS
Medición:	Organización de servicios Nº de acuerdos alcanzados con los representantes de los trabajadores * 100 / Nº total de materias sujetas a negociación con los representantes de los trabajadores en el período de evaluación Global Red Suma (Nº de acuerdos alcanzados con los representantes de los trabajadores en todas las OS y en la OC * 100) / Suma (Nº total de materias sujetas a negociación con los representantes de los trabajadores en el período de evaluación en todas las OS y OC)
Definiciones:	Al objeto del análisis de los datos, se obtendrán porcentajes parciales referidos a las distintas materias objeto de negociación
Objetivo:	Que el porcentaje de acuerdos alcanzados con los representantes de los trabajadores se mantenga con respecto a la evaluación del año anterior
Periodicidad:	Obtención anual. Evaluación anual
Indicador:	Grado de representatividad de las centrales sindicales firmantes de los acuerdos alcanzados
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Informe anual de la Dirección de Personal de cada OS

 Osakidetza	<h2>9. Relaciones sociolaborales</h2>	PRO/9_RSL_CORP Revisión: 0 Fecha: Enero 2005 Página 4 de 4
---	---------------------------------------	---

<p>Medición:</p> <p>Definiciones:</p> <p>Objetivo:</p> <p>Periodicidad:</p>	<p>Organización de servicios</p> <p>% de representatividad de las centrales sindicales firmantes de los acuerdos alcanzados</p> <p style="padding-left: 20px;">Media aritmética de la suma del % de representatividad de cada organización sindical firmante de cada acuerdo alcanzado en la OS</p> <p>Global Red</p> <p style="padding-left: 20px;">Media aritmética de la suma del % de representatividad de cada organización sindical firmante de cada acuerdo alcanzado en cada OS y en la OC</p> <p>Que el grado global de representatividad de las centrales sindicales firmantes de los acuerdos alcanzados sea superior al del anterior período evaluado y mayoritario con respecto a cada acuerdo alcanzado</p> <p>Obtención anual. Evaluación anual</p>
---	--

	9. Relaciones sociolaborales	
	PRO/9_FSL_CORP	Revisión: 0 Fecha: Enero 2005 Página 1 de 1

CONTENIDO BÁSICO		
CÓDIGO	IDENTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO	CONTENIDO BÁSICO
	Ley 8/1997, de 26 de junio de Ordenación Sanitaria de Euskadi.	Regula el régimen de personal en los artículos 25 a 28.
	Decreto 255/1997, de 11 de noviembre, por el que se establecen los Estatutos Sociales del Ente Público Osakidetza-Svs.	En los artículos 11 y 12 establece como facultades de la organización central las siguientes: supervisar, controlar y evaluar las políticas de personal del Ente, y, representar al Ente Público en la negociación colectiva del Acuerdo Marco de condiciones
	Ley 6/1989, de 6 de julio, de Función Pública Vasca, modificada por Ley 16/1997, de 7 de noviembre.	Ordenación y regulación de la función pública vasca y del régimen jurídico del personal que la integra.
	Decreto 57/2005 de 15 de marzo por el que se aprueba el Acuerdo regulador de las condiciones de trabajo del personal de Osakidetza-Svs.	Negociación colectiva. Regulación del conjunto de condiciones de trabajo del personal de Osakidetza.
	Decreto 74/2001 por el que se aprueba el Acuerdo regulador de condiciones de trabajo del personal funcionario al servicio de la Administración de la Comunidad Autónoma de Euskadi y sus organismos autónomos.	Regula las condiciones de trabajo del personal incluido en su ámbito de aplicación.
	Decreto 234/1987, de 6 de octubre, de órganos de representación, regulación del proceso electoral, determinación de las condiciones de trabajo y participación del personal al servicio de las administraciones públicas de la Comunidad Autónoma del País Vasco.	Regula los órganos de representación del personal al servicio de la administración pública vasca: delegados de personal y juntas de personal.
	Estatuto de los Trabajadores y normas de Derecho Laboral.	Regulación de aplicación supletoria.

10

Proceso de Normalización del uso del euskera

(Manual de Proceso)
Osakidetza / Svs





10. Normalización del uso del euskera

PRO/10_NUE_CORP

Revisión: 0

Fecha: Enero 2005

Página 1 de 1

MISION DEL PROCESO

Mejorar los servicios prestados a la ciudadanía garantizando la progresiva incorporación del euskera en las relaciones orales y escritas en Osakidetza tanto en la prestación de servicios sanitarios como en la totalidad de los procesos que como ente público conforman su actividad, a través de un proceso planificado de normalización del uso del euskera y de la formación necesaria del personal de Osakidetza que garantice el uso de las lenguas oficiales.

ALCANCE DEL PROCESO

Inicio del proceso:

Definir los objetivos en materia de normalización lingüística

Final del proceso:

Evaluar el Plan de Euskera de Osakidetza

RESPONSABLE DEL PROCESO

Subdirector de RR.HH.

EQUIPO GESTOR DEL PROCESO

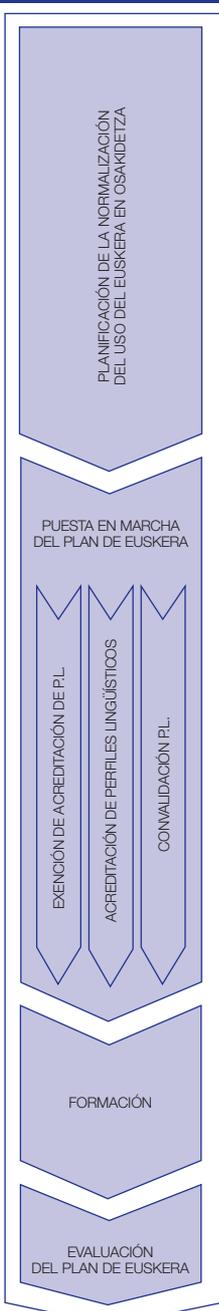
Responsable del Servicio de Euskera
Un Director de RR.HH., de OS de especializada
Un Director de RR.HH., de OS de primaria
Responsable de la implantación del proyecto de gestión por procesos de la Dirección de RR.HH.

GRUPOS DE INTERÉS

Estructura de mando de las OS y de la OC
Trabajadores y trabajadoras de Osakidetza
Representantes de los trabajadores y organizaciones sindicales
Departamento de Sanidad

INTERACCIONES

PROCESOS RELACIONADOS	INTERACCIÓN	
	Entradas	Salidas
Estrategia y planificación de recursos humanos	Objetivos estratégicos, evaluación de resultados y revisión del proceso	Información para la evaluación del sistema y revisión de objetivos
Organización, clasificación profesional	Establece la clasificación profesional, requisitos de acceso, competencias exigidas, responsabilidades básicas de los puestos funcionales y sistema de desarrollo profesional	Plan de euskera (perfiles lingüísticos)
Información, comunicación y participación		Información para la gestión de la información, comunicación y participación
Relaciones sociolaborales	Información sobre las posiciones de los interlocutores sociales de cara a fijar la estrategia de negociación	Propuestas de negociación de aquellas materias sujetas a participación y negociación sindical

ENTRADAS		ACTIVIDADES	SUBPROCESOS
Plan Estratégico y normativa vigente	1	Definir los objetivos en materia de normalización lingüística	 <p>PLANIFICACIÓN DE LA NORMALIZACIÓN DEL USO DEL EUSKERA EN OSAKIDETZA</p> <p>PUESTA EN MARCHA DEL PLAN DE EUSKERA</p> <p>EXENCIÓN DE ACREDITACIÓN DE P.L.</p> <p>ACREDITACIÓN DE PERFILES LINGÜÍSTICOS</p> <p>CONVALIDACIÓN P.L.</p> <p>FORMACIÓN</p> <p>EVALUACIÓN DEL PLAN DE EUSKERA</p>
Guía para la elaboración del Plan de Euskera de Osakidetza, relación de puestos funcionales y normativa vigente	2	Clasificar las unidades estableciendo objetivos para cada una de ellas	
	3	Establecimiento de perfiles lingüísticos adecuados a las funciones del puesto	
	4	Asignación de fecha de preceptividad a los distintos puestos	
Guía para la elaboración del Plan de Euskera de Osakidetza y normativa vigente	5	Redactar y aprobar el Plan de euskera de las organizaciones de servicios	
Planes de euskera de las distintas OS y Plan de euskera corporativo	6	Aprobar el Plan de euskera del ente público Osakidetza	
Plan de euskera de Osakidetza	7	Poner en marcha el Plan de Euskera (comunicación del plan, creación de comisiones, etc.)	
Plan de euskera y normativa vigente	8	Publicar convocatoria para la solicitud de la exención de acreditación de perfil lingüístico	
	9	Publicar convocatorias para la acreditación de perfil lingüístico	
	10	Convalidar y registrar las certificaciones de conocimiento de euskera de otras instituciones	
	11	Realización de pruebas de acreditación de perfil lingüístico en procesos selectivos, bolsas de contratación, etc.	
Plan de euskera	12	Realizar convocatorias de cursos de formación para el aprendizaje de euskera (euskaldunización y alfabetización)	
	13	Programar la formación continuada del aprendizaje de euskera (establecimiento de tutorías, adiestramiento en el puesto de trabajo, etc.)	
Resultados de las distintas actividades del proceso	14	Evaluar el Plan de Euskera de Osakidetza	

uso del euskera	PRO/10_NUE_CORP
	Revisión: 0
	Fecha: Enero 2005
	Página 1 de 1

RESPONSABLE				SALIDA
Consejo Admon.	Director Gral.	D. RR. HH. O.C.	D. Org. Serv	
		[]		Guía para la elaboración del Plan de euskera de Osakidetza
			[]	Unidades clasificadas y objetivos establecidos para cada una de ellas
		[]		Perfiles lingüísticos establecidos
		[]		Fechas de preceptividad asignadas a los puestos en la relación de puestos funcionales
			[]	Documento del "Plan de euskera" de la OS aprobado
[]				Documento del "Plan de euskera" del ente público Osakidetza aprobado
			[]	Distintas acciones derivadas de la puesta en marcha del plan (comunicación a agentes implicados, creación de comisiones, etc.)
	[]			Resolver la convocatoria declarando las exenciones correspondientes
	[]			Resolver convocatoria declarando las acreditaciones de perfil lingüístico correspondientes
		[]		Resolver las solicitudes presentadas reconociendo o, en su caso desestimando, las mismas
		[]		Acreditar perfiles lingüísticos tras la convocatoria
			[]	Cursos de formación realizados
		[]		Formación continuada realizada en base al plan de adiestramiento y de tutorías establecido
			[]	Informe de evaluación del plan de euskera

POLITICAS Y ESTRATEGIAS DEL PROCESO

- 1 Objetivo estratégico 2.3, línea de actuación 5**
"Desarrollar el Plan de Normalización Lingüística en Osakidetza"

INDICADORES/OBJETIVOS

1. Unidades de atención al usuario

Indicador:	% de unidades de atención al usuario que estén en disposición de prestar servicios de atención bilingüe
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Subdirección de RR.HH. (Servicio de Euskera)
Medición:	Organización Central Nº de unidades de atención al usuario que pueden prestar servicios bilingües * 100 / Nº total de unidades de atención al usuario
Definiciones:	Este indicador mide tanto la utilización del euskera como lengua de servicio como de trabajo
Objetivo:	≥ 60 %
Periodicidad:	Obtención trienal. Evaluación trienal
Indicador:	Unidades de atención al usuario en que el euskera es lengua de servicio
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Subdirección de RR.HH. (Servicio de Euskera)
Medición:	Organización Central % de unidades de atención al usuario en que el euskera es lengua de servicio en la comunicación oral Nº de unidades de atención al usuario en que el euskera es lengua de servicio en la comunicación oral * 100 / Nº total de unidades de atención al usuario % de unidades de atención al usuario en que el euskera es lengua de servicio en la comunicación escrita Nº de unidades de atención al usuario en que el euskera es lengua de servicio en la comunicación escrita * 100 / Nº total de unidades de atención al usuario
Definiciones:	
Objetivo:	≥ 65 % como lengua de servicio en la comunicación oral ≥ 35 % como lengua de servicio en la comunicación escrita
Periodicidad:	Obtención trienal. Evaluación trienal
Indicador:	Unidades de atención al usuario en que el euskera es lengua de trabajo
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Subdirección de RR.HH. (Servicio de Euskera)
Medición:	Organización Central % de unidades de atención al usuario en que el euskera es lengua de trabajo en la comunicación oral Nº de unidades de atención al usuario en que el euskera es lengua de trabajo en la comunicación oral * 100 / Nº total de unidades de atención al usuario % de unidades de atención al usuario en que el euskera es lengua de trabajo en la comunicación escrita Nº de unidades de atención al usuario en que el euskera es lengua de trabajo en la comunicación escrita * 100 / Nº total de unidades de atención al usuario
Definiciones:	
Objetivo:	≥ 35 % como lengua de trabajo en la comunicación oral ≥ 65 % como lengua de trabajo en la comunicación escrita
Periodicidad:	Obtención trienal. Evaluación trienal

2. Unidades asistenciales

Indicador: % de unidades asistenciales que estén en disposición de prestar servicios de atención bilingüe

Ámbito: Todas las organizaciones

Fuente: Subdirección de RR.HH. (Servicio de Euskera)

Medición: Organización Central

N° de unidades asistenciales que pueden prestar servicios bilingües * 100 / N° total de unidades asistenciales

Definiciones: Este indicador mide tanto la utilización del euskera como lengua de servicio como de trabajo

Objetivo: ≥ 60 %

Periodicidad: Obtención trienal. Evaluación trienal

Indicador: Unidades asistenciales en que el euskera es lengua de servicio

Ámbito: Todas las organizaciones

Fuente: Subdirección de RR.HH. (Servicio de Euskera)

Medición: Organización Central

% de unidades asistenciales en que el euskera es lengua de servicio en la comunicación oral

N° de unidades asistenciales en que el euskera es lengua de servicio en la comunicación oral * 100 / N° total de unidades asistenciales

% de unidades asistenciales en que el euskera es lengua de servicio en la comunicación escrita

N° de unidades asistenciales en que el euskera es lengua de servicio en la comunicación escrita * 100 / N° total de unidades asistenciales

Definiciones:

Objetivo: ≥ 65 % como lengua de servicio en la comunicación oral

≥ 35 % como lengua de servicio en la comunicación escrita

Periodicidad: Obtención trienal. Evaluación trienal

Indicador: Unidades asistenciales en que el euskera es lengua de trabajo

Ámbito: Todas las organizaciones

Fuente: Subdirección de RR.HH. (Servicio de Euskera)

Medición: Organización Central

% de unidades asistenciales en que el euskera es lengua de trabajo en la comunicación oral

N° de unidades asistenciales en que el euskera es lengua de trabajo en la comunicación oral * 100 / N° total de unidades asistenciales

% de unidades asistenciales en que el euskera es lengua de trabajo en la comunicación escrita

N° de unidades asistenciales en que el euskera es lengua de trabajo en la comunicación escrita * 100 / N° total de unidades asistenciales

Definiciones:

Objetivo: ≥ 35 % como lengua de trabajo en la comunicación oral

≥ 65 % como lengua de trabajo en la comunicación escrita

Periodicidad: Obtención trienal. Evaluación trienal

3. Ámbito de las relaciones laborales en unidades administrativas

Indicador: % de relaciones de comunicación en el ámbito laboral que se realizan en euskera

Ámbito: Todas las organizaciones

Fuente:	Subdirección de RR.HH. (Servicio de Euskera)
Medición:	Organización central Nº de unidades administrativas en que las relaciones de comunicación en el ámbito laboral se realizan en euskera * 100 / Nº total de unidades administrativas
Definiciones:	Este indicador mide tanto la utilización del euskera en las relaciones orales como en las escritas
Objetivo:	≥ 60 %
Periodicidad:	Obtención trienal. Evaluación trienal
Indicador:	% de relaciones de comunicación oral en el ámbito laboral que se realizan en euskera
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Subdirección de RR.HH. (Servicio de Euskera)
Medición:	Organización Central Nº de unidades administrativas en que las relaciones de comunicación en el ámbito laboral se realizan en euskera de forma oral * 100 / Nº total de unidades administrativas
Definiciones:	
Objetivo:	≥ 35 % como lengua de servicio en la comunicación oral
Periodicidad:	Obtención trienal. Evaluación trienal
Indicador:	% de relaciones de comunicación escrita en el ámbito laboral que se realizan en euskera
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Subdirección de RR.HH. (Servicio de Euskera)
Medición:	Organización Central Nº de unidades administrativas en que las relaciones de comunicación en el ámbito laboral se realizan en euskera de forma escrita * 100 / Nº total de unidades administrativas
Definiciones:	
Objetivo:	≥ 65 % como lengua de servicio en la comunicación escrita
Periodicidad:	Obtención trienal. Evaluación trienal
4. Ámbito de las relaciones intraadministrativas, con empresas y asociaciones de la CAV y de Navarra	
Indicador:	% de relaciones de comunicación en este ámbito que se realizan en euskera
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Subdirección de RR.HH. (Servicio de Euskera)
Medición:	Organización Central Nº de relaciones de comunicación en este ámbito que se realizan en euskera * 100 / Nº total de relaciones de comunicación producidas en el mismo
Definiciones:	Este indicador mide tanto la utilización del euskera en las relaciones orales como en las escritas
Objetivo:	≥ 60 %
Periodicidad:	Obtención trienal. Evaluación trienal
Indicador:	% de relaciones de comunicación oral en este ámbito que se realizan en euskera
Ámbito:	Todas las organizaciones
Fuente:	Subdirección de RR.HH. (Servicio de Euskera)
Medición:	Organización Central Nº de relaciones de comunicación en este ámbito que se realizan en euskera de forma oral * 100 / Nº total de relaciones de comunicación producidas en el mismo
Definiciones:	

Objetivo: Periodicidad:	≥ 35 % como lengua de servicio en la comunicación oral Obtención trienal. Evaluación trienal
Indicador: Ámbito: Fuente: Medición:	% de relaciones de comunicación escrita en este ámbito que se realizan en euskera Todas las organizaciones Subdirección de RR.HH. (Servicio de Euskera) Organización Central $\text{N}^\circ \text{ de relaciones de comunicación en este ámbito que se realizan en euskera de forma escrita} * 100 / \text{N}^\circ \text{ total de relaciones de comunicación producidas en el mismo}$
Definiciones: Objetivo: Periodicidad:	≥ 65 % como lengua de servicio en la comunicación escrita Obtención trienal. Evaluación trienal

5. Acreditación de perfiles lingüísticos

Indicador: Ámbito: Fuente: Medición:	% de trabajadores y trabajadoras que han acreditado perfil lingüístico en puesto con fecha de preceptividad Todas las organizaciones Subdirección de RR.HH. (Servicio de Euskera) Organización Central $\text{N}^\circ \text{ de trabajadores y trabajadoras que han acreditado perfil lingüístico en puesto con fecha de preceptividad} * 100 / \text{N}^\circ \text{ total de puestos con fecha de preceptividad.}$
Definiciones: Objetivo: Periodicidad:	Se computarán sólo los trabajadores fijos no exentos ≥ 80 % Obtención trienal. Evaluación trienal

 Osakidetza	10. Normalización del uso del euskera	
	PRO/10_NUE_CORP Revisión: 0 Fecha: Enero 2005 Página 1 de 1	

CÓDIGO	IDENTIFICACIÓN DEL DOCUMENTO	CONTENIDO BÁSICO
	Ley 8/1997, de 26 de junio de Ordenación Sanitaria de Euskadi.	Regula el régimen de personal en los artículos 25 a 28.
	Ley 10/1982, de 24 de noviembre, básica de normalización del euskera	Regula el uso de las lenguas oficiales en la Comunidad Autónoma de Euskadi
	Decreto 86/1997, de 15 de abril, por el que se regula el proceso de normalización del uso del euskera en las administraciones públicas de la Comunidad Autónoma de Euskadi	Regula el uso de las lenguas oficiales en la Administración pública
	Ley 6/1989, de 6 de julio, de Función Pública Vasca, modificada por Ley 16/1997, de 7 de noviembre.	Título V referido a esta materia.
	Decreto 67/2003, de 18 de marzo, de normalización del uso del euskera en Osakidetza	Establece las bases que han de regular el Plan de normalización del uso del Euskera en Osakidetza
	Decreto 57/2005 de 15 de marzo por el que se aprueba el Acuerdo regulador de las condiciones de trabajo del personal de Osakidetza-Svs.	Título I, sobre euskaldunización y alfabetización
	Guía para la elaboración de los planes de euskera de las organizaciones de servicios y para su integración en el plan de euskera general	Dirección de Recursos Humanos, septiembre 2004

Anexos



I ■ **Diseño y desarrollo del proyecto**

Antecedentes

El proceso de elaboración de este documento tiene como antecedentes los siguientes:

- El Plan Estratégico de Osakidetza 2003 / 2007
- La Política de Recursos Humanos
- Los objetivos de la Dirección de Recursos Humanos para el año 2004
- “Dossieres” elaborados en el año 2002 sobre los procesos de la Dirección de Recursos Humanos, en los que se realizó una primera aproximación a las actividades de cada uno de los procesos.

Plan de trabajo

Partiendo de los antecedentes antes expuestos, se planteó un plan de trabajo en cinco fases que pasamos a describir a continuación:

Fase 1ª. Actualización de la información existente sobre procesos

En esta primera fase se abordaron dos cuestiones:

- Revisión y actualización de los “dossieres” elaborados en el año 2002 al objeto de recoger la sistemática con que se desarrollan en la actualidad los procesos.
- Análisis del grado de adecuación del proceso a la política definida para dicho proceso, tanto en lo que tiene que ver con las responsabilidades y roles ejercidos por la organización central y las organizaciones de servicios, como en cuanto a las actividades desarrolladas en el proceso. En esta fase de análisis participaron los técnicos de la organización central responsables de las distintas actividades de cada proceso.

Fase 2ª. Informe de propuestas de mejora de los procesos

Culminada la fase anterior, se procedió al contraste de los resultados con algunas organizaciones de servicios con experiencia previa en gestión por procesos, y se elaboró un informe de propuestas de mejora de los procesos a modo de orientación para su gestión a futuro (lógicamente sometidas a revisión en la fase de mejora continua y revisión de los procesos).

La metodología para la determinación de las mejoras partió del análisis del grado de adecuación de las actividades del proceso a sus objetivos.

Fase 3ª. Redefinición de los procesos

En esta fase se procedió a la realización de la descripción de los procesos: ficha descriptiva del proceso, representación gráfica, objetivos del proceso, indicadores y documentación del proceso.

Fase 4ª. Aprobación y difusión del documento de gestión por procesos en el ámbito de la gestión de personas

Por la Dirección de Recursos Humanos de Osakidetza se aprobó el documento “Gestión por procesos en el ámbito de la gestión de personas” y al objeto de su difusión a todas las organizaciones de servicios, además de la remisión del documento a los equipos directivos, se realizaron varias reuniones con los directores de personal para dar a conocer el proyecto.

II ■ Propuestas de mejora detectadas

Para el análisis del grado de adecuación de cada uno de los procesos a la política definida para dicho proceso, tanto en relación con las responsabilidades y roles ejercidos por la organización central y las organizaciones de servicios, como en cuanto a sus actividades, se realizó una matriz en la que se relacionaba cada actividad o grupo de actividades con cada uno de los objetivos estratégicos, determinando así el grado de cumplimiento de cada objetivo en cada actividad, en una escala distribuida en tres opciones: adecuación alta, media o baja.

Al objeto de ilustrar la metodología empleada, en la página siguiente se reproduce como ejemplo, el resultado de análisis correspondiente al proceso N° 0 Evaluación de la satisfacción y el compromiso.

Una vez determinado de la forma descrita el grado de adecuación con los objetivos estratégicos del proceso en base a las evidencias encontradas, se propusieron posibles áreas de mejora tendentes a elevar el grado de adecuación en aquellos casos en que ésta no fuera alta.

El resultado de éste método de análisis ha sido la detección de la áreas de mejora que se recogen al final de este anexo.



0. Evaluación de la satisfacción

ACTIVIDADES	RESPONSABLE				Grado de cumplimiento	
	Consejo Admon.	Dir. Gral.	D. RR. HH. O.C.	D. Org. Serv.	1	2
Cumplir el objetivo estratégico establecido en el Plan Estratégico						
Elaborar el procedimiento para la evaluación y mejora de la satisfacción de las personas						
Elaborar la encuesta corporativa						
Aprobar el procedimiento y la encuesta corporativa						
Aplicar el procedimiento y realizar la encuesta						
Validar conclusiones de la encuesta					M	B
Aprobar acciones de mejora						
Realizar el informe corporativo integrando los resultados de las OS.						
Revisar la eficacia del procedimiento a través de la autoevaluación EFQM						

OBJETIVOS GENERALES DEL PROCESO

1. Informar sobre los resultados en la gestión de las personas al objeto de reformular las estrategias o a mejorar su implantación.
2. Implicar a las personas en la evaluación de los resultados y en la elaboración y priorización de acciones de mejora.
3. Descentralizar la gestión del proceso manteniendo la homogeneidad en lo básico.
4. Desarrollar indicadores adicionales a la medición directa de la satisfacción de las personas.

Instrucciones para su cumplimentación:

1. Para cada una de las actividades del proceso se deberá indicar el grado de cumplimiento de cada uno de los objetivos. Para ello se utilizará:
 - A = Grado de cumplimiento alto del objetivo en esta actividad.
 - B = Grado de cumplimiento bajo del objetivo en esta actividad.
 - M = Grado de cumplimiento medio del objetivo en esta actividad.
 - = Este objetivo no tiene relación con esta actividad.
2. En la columna "DEFICIENCIAS DETECTADAS" se relacionarán para cada actividad aquellas circunstancias o hechos que determinan la no ad.
3. En la columna "PROPUESTAS DE MEJORA", se identificarán aquellas acciones necesarias para la consecución del objetivo. Habrán de tener

ión y el compromiso	PRO/0 ESC CORP
	Revisión: 0
	Fecha: Enero 2005
	Página 1 de 1

Cumplimiento de los objetivos		DEFICIENCIAS DETECTADAS	PROPUESTAS DE MEJORA
3	4		
A	B	<p>Se informa de los resultados pero, en general, no se da una implicación del personal en la evaluación de resultados y elaboración de propuestas de mejora. En algunas OS no se proponen acciones de mejora. En general no se están complementando las mediciones cuantitativas (vía encuesta) con los métodos cualitativos de medición.</p>	<p>Formar grupos de trabajo en las OS para abordar mejoras en aquellas áreas que hayan sido identificadas como prioritarias de mejora y que sean susceptibles de mejorar.</p>
			<p>Introducir métodos cuantitativos de medición (entrevistas directas, dinámicas, etc.) en aquellas áreas identificadas como críticas.</p>
		<p>El personal conoce que se ha diseñado una encuesta para medir su grado de satisfacción pero desconoce que esa herramienta forma parte de un procedimiento elaborado para la evaluación y mejora de su satisfacción.</p>	<p>Mayor difusión del procedimiento entre el personal.</p>
		<p>En muchas OS no se cumple el objetivo por el que se elaboró el procedimiento: establecer un plan de acciones orientado a la mejora de la satisfacción.</p>	<p>Identificar en grupos de trabajo acciones de mejora con sus correspondientes fases de ejecución, para su posterior validación por la dirección de la OS.</p>
		<p>Las conclusiones están siendo validadas por los equipos directivos de las OS, pero no siempre va acompañado de un plan de acciones de mejora. En muchos casos se quedan en la información y el conocimiento de los datos que revela la encuesta (excepto aquellas OS que se han presentado a memoria EFQM).</p>	
		<p>Las mejoras introducidas tras la revisión de la encuesta en el 2003 (homogeneización de ítems y escala de respuestas) ha supuesto una complicación en el proceso de interpretación de datos y su comparación con aplicaciones previas.</p> <p>La realización de la encuesta por las OS en distintos períodos temporales (distintos meses y años) exige un permanente esfuerzo de actualización de datos y la no disponibilidad de datos actualizados a la misma fecha en todas las OS. A su vez que sean distintas consultoras las que tratan los datos complica la interpretación comparativa de los mismos.</p>	<p>Las encuestas deberían realizarse en todas las OS en un mismo período de tiempo. Sería conveniente que la información fuera explotada por una única empresa o, en caso contrario, de forma similar para facilitar la comparación e integración posterior de datos.</p>
		<p>No se ha realizado todavía un seguimiento en relación con la eficacia del proceso (no se han identificado puntos débiles ni se ha verificado la eficacia de las acciones de mejora emprendidas a partir de los resultados de las encuestas). Por otro lado, revisada la herramienta de medición, no se ha incluido dicha revisión en el procedimiento (Manual de Evaluación).</p>	<p>Identificar las acciones de mejora emprendidas como consecuencia de los resultados de las encuestas en las OS. Una vez que todas las OS cuenten con al menos dos encuestas realizadas, los propios resultados podrán servir de indicador para evaluar las mejoras alcanzadas (posibilidad de incorporar un ítem que lo mida). Actualizar el procedimiento conforme a las modificaciones introducidas en la encuesta.</p>

la siguiente escala:

ecución al objetivo.
se en cuenta en este apartado las necesidades de los clientes del proceso.

PROCESO Nº0.- EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN Y EL COMPROMISO

1. Constituir grupos de trabajo para la detección de áreas de mejora en las áreas identificadas como prioritarias.
2. Introducir métodos cualitativos de medición (entrevistas directas, dinámicas) en áreas críticas (en función de los resultados de la encuesta).
3. Que la realización de las encuestas en todas las OS coincida en el tiempo (los mismos años).
4. Que la información resultante sea tratada de manera similar en todas las organizaciones de servicios o, al menos, con una serie de apartados comunes.
5. Identificar las acciones de mejora emprendidas en las distintas OS y evaluar su efectividad.
6. Actualizar el procedimiento conforme a las modificaciones introducidas.
7. Crear un sistema de medición del nivel de respuesta de la organización ante las propuestas de mejora realizadas por los trabajadores (en buzones de sugerencias u otros medios).

PROCESO Nº1.- ESTRATEGIA Y PLANIFICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

1. Que la revisión y actualización de los planes estratégicos de las OS coincidan en el tiempo y se realicen tras la revisión del Plan Estratégico de la Corporación.
2. Formalizar el análisis de coherencia de los planes estratégicos en el ámbito de los recursos humanos.
3. Definir soportes para el seguimiento del cumplimiento de objetivos de recursos humanos tanto de los planes de gestión anual, como para los controles de gestión.

PROCESO Nº2.- ORGANIZACIÓN, CLASIFICACIÓN PROFESIONAL

1. Acortar la tramitación de los expedientes de reconversiones dotándoles de una periodicidad fija (al menos anual), vinculándolos al plan de gestión anual de las OS.
2. Establecer parámetros e indicadores para medir el dimensionamiento de las plantillas y poder realizar comparaciones fiables entre OS, teniendo en cuenta, en todo caso, la oferta de servicios de cada OS o cualquier otra variable específica como factor de diferenciación.
3. Adecuar las carteleras a las necesidades de la OS desde el punto de vista funcional.

PROCESO Nº3.- SELECCIÓN E INTEGRACIÓN
Convocatorias de provisión de puestos directivos y mandos

1. Establecer un perfil de requisitos/méritos exigibles para cada puesto directivo o de mando en función del puesto a cubrir y el tipo de OS.
2. Cualificar la experiencia en gestión para adecuarla a las competencias del puesto.
3. Descentralizar el proceso selectivo en las OS (salvo la cobertura del puesto de gerente).

Oferta Pública de Empleo (OPE)

1. Determinar el papel de la OC en los procesos selectivos, concretando el servicio que prestará a las OS tanto en las convocatorias que por sus características específicas se realicen de forma centralizada, como en las descentralizadas o, en su caso, basadas en fórmulas mixtas.
2. Adecuar el sistema de selección de personal a las necesidades de las OS teniendo en cuenta sus especificidades y la situación de cada categoría o colectivo en cada OS, procurando la adecuación de las bases, programas y temarios a los requerimientos y competencias de los puestos funcionales convocados y el tipo de proceso selectivo más adecuado a cada caso (concursos-oposición, oposición o concurso).
3. Establecer fórmulas para la gestión de los procesos selectivos que tiendan a reducir el impacto de procesos selectivos masivos, tales como la oferta progresiva de las distintas categorías, la separación de la OPE del reclutamiento (que la OPE no sea el mecanismo general para confeccionar las listas de contratación temporal) o adoptar fórmulas como puede ser el concurso abierto y permanente o similares.

4. Crear una cartera de profesionales de la Red para que formen parte de los tribunales de selección procurándoles la formación adecuada, con mención destacada al alcance de la discrecionalidad técnica de los tribunales y procurando su alineación con los objetivos estratégicos del proceso selectivo.
5. Introducir en los baremos de las convocatorias una valoración cualificada de la experiencia lo más ajustada posible a los requerimientos de cada puesto funcional, que prime tanto los servicios prestados en el ámbito sanitario como aquellos directamente relacionados con el puesto funcional.

Contratación temporal

1. Establecer listas específicas tanto en listas largas como en cortas, estableciendo criterios para la inclusión en listas, tipos de listas o establecimiento de perfiles específicos de conocimientos en distintas categorías.
2. Abrir las listas de forma progresiva en función de necesidades, dejando abiertas de forma permanente las que requieran de más candidatos.
3. Agilizar la gestión burocrática de las listas de contratación (sistema de llamadas y adecuación a puesto).
4. Recoger informáticamente datos de formación y conocimientos de los candidatos en listas, para, basándose en las necesidades solicitadas, seleccionar al candidato idóneo mejor situado en listas, sin tener que hacer múltiples llamadas.
5. Mejorar el programa informático de gestión de listas de contratación (SAP), integrándolo para que se pueda hacer la actualización automática de las listas.
6. Aprobar algún mecanismo que permita dar de baja en las listas a personas que "objetivamente" no sean adecuadas para el desempeño del puesto (falta de formación, desconocimiento de sus funciones, mala ejecución de las tareas) o que muestren síntomas de inadecuación o inadaptación al puesto por generar conflictos, no colaborar, dar problemas, etc.

Acogida e integración del personal

1. Delimitar las grandes líneas de contenido de los planes de acogida e integración (información mínima y necesaria que debe estar en el plan de acogida).
2. Generalizar la integración siguiendo los planes de acogida, que deberán incluir la evaluación de su efectividad.

PROCESO Nº4.- FORMACIÓN

1. Unificar la gestión de la formación en una única unidad organizativa.
2. Elaborar herramientas propias para el diagnóstico de formación que, una vez realizado, sirvan de base para la asignación del presupuesto.
3. Elaborar herramientas para medir el impacto de la formación impartida y su evaluación.
4. Redactar una Instrucción en la que se establezca un procedimiento homogéneo para la mecanización en SAP (contabilidad) y Gizabide de los datos de formación (tanto directos como indirectos).
5. Mejorar la información y comunicación en materia de formación, realizando un protocolo para la publicación, actualización y mantenimiento de la página Web e incorporando en SAP la formación de todos los trabajadores/as (tanto la recibida en Osakidetza como la externa), a través de la creación de una herramienta informática para la actualización curricular de los profesionales.
6. Impulsar desde la dirección la formación pre y postgrado (MIR, BIR, etc), reconociendo la labor de los tutores de formación.
7. Ampliar la capacidad docente de las OS a través de la planificación de la autoformación y el fomento de fórmulas para compartir el conocimiento (formación de formadores, más sesiones clínicas, etc...)
8. Fomentar la actividad docente, la realización de publicaciones, presentación de posters, etc, a través del impulso de dichas actividades.
9. Mejorar la selección de asistentes a los cursos de formación propiciando la creación de grupos homogéneos convergentes con los objetivos de las acciones formativas.
10. Mejorar las condiciones y equipamiento de las salas de formación existentes y establecer convenios con organizaciones o instituciones externas para la utilización de sus salas.

 Osakidetza	Propuestas de mejora detectadas	PROPUESTAS DE MEJORA
		Revisión: 0
		Fecha: Enero 2005
		Página 3 de 5

PROCESO N°5.- PROMOCIÓN Y MOVILIDAD

Cobertura de puestos de mando con carácter urgente

1. Revisar la Instrucción 1/95, garantizando la publicidad, mejorando los baremos y asegurando la notificación a todos los interesados.

Convocatoria de cobertura de puestos de mando (mediante convocatoria en BOPV)

1. Establecer un sistema para la evaluación periódica de los candidatos seleccionados.

Promoción interna

1. Posibilitar convocatorias de promoción interna definitiva no vinculadas a una OPE.
2. Establecer en las convocatorias de promoción interna definitiva pruebas teóricas y prácticas adecuadas a los requisitos competenciales de los puestos a cubrir (valorando incorporar otras herramientas de selección como la realización de entrevistas o tests)
3. En el supuesto de promoción interna temporal, establecer criterios generales de aplicación a todas las OS sobre criterios, duración, adecuación a puesto, etc.
4. Incluir en el registro de personal (SAP) información sobre formación, experiencia profesional, etc, para gestionar el capital competencial de la plantilla.
5. Diseñar un sistema de formación continuada alineado con la política de promoción del personal.

Movilidad

1. Adecuar las convocatorias de movilidad y las bases de los concursos de traslados a los requisitos del puesto a cubrir, pudiendo introducir en el proceso entrevistas, pruebas prácticas o memorias que acrediten estar en posesión de las competencias requeridas, así como la cualificación de la experiencia.
2. Establecer listas específicas de comisión de servicios para cubrir determinados puestos y, para supuestos concretos a determinar, realizar convocatorias expresas.
3. Diseñar un sistema de formación continuada orientado a la movilidad.

Acogida e integración del personal

1. Delimitar las grandes líneas de contenido de los planes de acogida e integración (información mínima y necesaria que debe estar en el plan de acogida).
2. Generalizar la integración siguiendo los planes de acogida, que deberán incluir la evaluación de su efectividad.

PROCESO N° 6.- INFORMACIÓN, COMUNICACIÓN Y PARTICIPACIÓN

1. Definir el "mapa de comunicación" y establecer los requerimientos del plan de comunicación, tanto corporativo como a nivel de organizaciones de servicios.
2. Mejorar la utilización de los diversos canales de comunicación existentes, potenciando el uso del correo electrónico, intranet y página web, tanto para el traslado de información corporativa, como a nivel de organizaciones de servicios (Intranet a domicilio a través de un "password" para acceso a cartelera, nómina, etc... y establecimiento de puntos de información informatizada para el acceso de las personas a la información de interés)
3. Adaptar la transmisión de información, tanto en forma como en contenido, en función de los destinatarios, procurando facilitar su comprensión y manejo.
4. Diseñar un cuadro de mando integral que recoja la información más relevante de todos los ámbitos de gestión.
5. Diseñar un cuadro de mando de RR.HH. común para todas las OS que sirva para el análisis de la evolución de la gestión y seguimiento de objetivos, tanto desde el punto de vista cuantitativo como cualitativo.
6. Analizar los circuitos y coordinación inter-unidades al objeto de acortar los plazos de difusión de la información.

7. En las comunicaciones escritas remitidas tanto por la Dirección de RR.HH. de la OC, como de las OS, estandarizar formatos según el tipo de documento (instrucción, circular, etc), generando vías ágiles para la participación de los destinatarios al objeto de atender sus requerimientos.
8. Reflejar por escrito los acuerdos y conclusiones de las reuniones celebradas tanto en el ámbito corporativo con los equipos de dirección, como las internas de organización de servicios con los mandos intermedios.
9. Garantizar que llegue a todos los trabajadores la información socio-laboral pertinente, empleando los canales adecuados.
10. Establecer en las OS procedimientos y mecanismos para la tramitación de quejas y reclamaciones, adquiriendo el compromiso de responder.
11. Fomentar las reuniones de los equipos de trabajo como vehículo para la participación de los trabajadores y vía de expresión de sugerencias. A dichos efectos se diseñaría un orden del día tipo para estas reuniones en que se incluya este aspecto como un apartado necesario.
12. Definir la información corporativa y de interés para la organización que será transmitida a los sindicatos, así como los canales de comunicación pertinentes (reuniones, documentos escritos, etc.)
13. Identificar claramente en la OC los interlocutores adecuados para resolver temas puntuales
14. Rentabilizar el tiempo de los directivos en las visitas a la OC para ganar en eficacia.

PROCESO N°7.- RECONOCIMIENTO Y COMPENSACIÓN

1. Diseñar un sistema de desarrollo profesional para facultativos y diplomados sanitarios.
2. Estudiar el establecimiento de un sistema de evaluación para mandos y directivos ligado a la consecución de objetivos y al desempeño.
3. Emplear la formación, la participación y la gestión de la organización como verdaderos mecanismos de reconocimiento (apoyar económicamente la docencia, las publicaciones, posters y otras colaboraciones científicas, reconocer retributivamente a los tutores de formación MIR, etc)
4. Plan de comunicación para una correcta transmisión de los cambios en el sistema retributivo.
5. Realizar un estudio comparativo con otros sistemas sanitarios o con la "privada" para analizar cómo realizan el reconocimiento y buscar fórmulas alternativas.
6. Fomentar actos sociales del tipo: felicitación de cumpleaños por la dirección, felicitación por nacimientos, pésames por fallecimiento, conmemoraciones por 25 años de servicios prestados, homenaje a jubilados, comidas colectivas, etc.

PROCESO N°8.- SEGURIDAD Y SALUD LABORAL

1. Dictar una instrucción en la que se contemple la estructura del sistema de prevención de riesgos y se recojan las funciones y responsabilidades de los distintos agentes implicados.
2. Definir con claridad los objetivos y metas en materia de prevención de riesgos.
3. Completar el documento Manual del Sistema, identificando procedimientos y protocolos a realizar y estableciendo un calendario para su elaboración, aprobación y difusión en toda la Red.
4. Elaboración por las OS de una planificación preventiva anual.
5. Identificar en las OS puestos efectivos para traslados por motivos de salud y regular aspectos referidos a rotación, periodicidad, etc.
6. Mejorar el circuito de vigilancia de la salud de los trabajadores interinos y eventuales y cumplir para el resto los períodos establecidos para el control.
7. Realizar un programa de formación específico para mandos intermedios.
8. Realizar campañas informativas por grupos de riesgos (enfermería, celadores, etc).
9. Utilización y mejora de la herramienta SAP de vigilancia de la salud.
10. Adaptación en implantación de la herramienta SAP de Evaluación de riesgos laborales.
11. Utilización de la Intranet de Osakidetza y página web de cada OS para transmitir información sobre PRL, así como para tramitar partes de accidente.
12. Colaborar con organismos públicos en materia de PRL (Osalan)

13. Colaborar en formación de diversos colectivos
14. Establecer una metodología de realización de auditorias del Servicio de Prevención.
15. Establecer un sistema de evaluación en función de objetivos y metas.

PROCESO N°9.- RELACIONES SOCIOLABORALES

1. Identificar los agentes encargados de la interlocución con los sindicatos al efecto de la remisión y recepción de documentación, creando los canales de coordinación necesarios.
2. Crear una sistemática de reuniones periódicas con los directores de personal para recibir la información de los centros, conocer su problemática y buscar criterios comunes para los problemas que se planteen.
3. Identificar y crear cauces de comunicación con organizaciones, asociaciones, grupos profesionales, etc, para establecer un modelo de interlocución que responda también a los intereses de estos grupos.
4. Remitir a las direcciones de las organizaciones de servicios información sobre los procesos de negociación (actas, informes, etc.), acompañando a los mismos notas informativas previas en que se destaquen los acuerdos alcanzados y el estado de la negociación.
5. Planificar sesiones de comunicación a directivos sobre temas relevantes (acuerdo regulador, contratación, OPEs, etc).
6. Establecer canales de comunicación directa con los trabajadores y trabajadoras, tanto desde la OC como desde las OS. Igualmente se establecerán canales permanentes con mandos y grupos relevantes.
7. Diseñar un método para el seguimiento de la aplicación de los acuerdos alcanzados.
8. Diseñar en SAP informes homogéneos con información destinada a los sindicatos.

PROCESO N°10.- NORMALIZACIÓN DEL USO DEL EUSKERA

1. Desarrollar programas de adiestramiento del uso del euskera en el puesto de trabajo (trebakuntza)
2. Establecer tutorías personalizadas con el personal que realiza cursos de euskera
3. Diversificar en lo posible la oferta de formación introduciendo diferentes sistemas (presencial, "on line", etc)
4. Dictar una Instrucción en la que se establezcan los requisitos para acceder a cursos en horario laboral ligados al plan de euskera
5. Elaborar registros de preferencia lingüística para las comunicaciones
6. Mejorar la identidad corporativa en lo que al uso del euskera se refiere
7. Potenciar las relaciones en euskera entre los mandos y entre organizaciones de servicios
8. Potenciar la cultura del bilingüismo a todos los niveles jerárquicos de la organización

III ■ Implantación de la gestión por procesos en las organizaciones de servicios de Osakidetza/Svs

La implantación de la gestión por procesos en el ámbito de recursos humanos en las distintas organizaciones de servicios de Osakidetza se realizará en el marco general de implantación del sistema de gestión propio del modelo EFQM.

Dado que el nivel de desarrollo de la gestión por procesos varía de unas organizaciones de servicios a otras, se irán dando los pasos de forma paulatina para que cada organización se incorpore en función de la fase en la que se encuentre.

En todos los casos, el punto de partida será el mapa de procesos de cada organización de servicios. En el supuesto de que todavía no estuviese aprobado dicho mapa de procesos, se tomarán como referencia para la identificación y descripción de los procesos del área de recursos humanos los descritos en el apartado cuarto de este documento.

La implantación de la gestión por procesos en el ámbito de la gestión de personas constará, por lo tanto, de las siguientes fases:

1. Identificación de los procesos y/o subprocesos del área de recursos humanos.
2. Descripción de los procesos y subprocesos según los criterios de aplicación establecidos en el apartado segundo de este documento.
3. Identificación y descripción, en su caso, de los procedimientos y registros propios de cada proceso.

Al objeto de facilitar la implantación en el tiempo de este proyecto, cada organización de servicios designará un interlocutor para la coordinación de las acciones con la organización central. Por parte de la Dirección de Recursos Humanos de la Organización central se facilitará el apoyo metodológico y el asesoramiento técnico necesario para ir avanzando en la implantación de este proyecto.

Conjuntamente se establecerá con cada organización de servicios un cronograma de actividades para la culminación en el tiempo del proyecto.

Al objeto de homogeneizar la descripción del manual de los procesos de recursos humanos de las organizaciones de servicios, la Dirección de Recursos Humanos de la Organización Central establecerá los criterios a aplicar a través de un manual-guia que facilite dicha descripción.

IV | Glosario de términos

Actividad

Es la suma de tareas, normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión. La secuencia ordenada de actividades da como resultado un subproceso o un proceso. Normalmente se desarrolla en un departamento o función.

Alcance del proceso

El alcance del proceso marca los límites de las actividades que forman parte del mismo. Señala la actividad que da inicio al proceso y la actividad que cierra el proceso.

Clientes del proceso

Son los destinatarios del resultado del proceso (personas o departamentos que recogen los flujos de salida del proceso).

Documento

Se entenderá en sentido amplio incluyendo, entre otros, los siguientes tipos: normas jurídicas, informes, instrucciones, procedimientos, escritos, registros, especificaciones, planos, etc... Se entenderá también como documento el soporte utilizado para la información (papel, CD, ordenador, etc.).

Entradas al proceso

Son los productos o servicios que recibe un proceso por parte de sus proveedores con el fin de que actúe sobre ellas y de lugar a las salidas.

Equipo gestor del proceso

Grupo de personas que, liderado por el responsable del proceso, realiza su seguimiento y toma o propone acciones de mejora.

Especificación

Documento que establece requisitos.

Estabilización del proceso

Estará estabilizado aquel proceso que está bien protocolizado y presenta escasa variabilidad. Todos los participantes en el proceso siguen los protocolos y procedimientos que están definidos.

Grupos de interés

Cualquier agente participante en el proceso en alguna de sus actividades al que se pudiera considerar como cliente o proveedor interno. Los grupos de interés podrán ser también externos. En todo caso pueden influir en las actividades del proceso dependiendo de sus expectativas.

Indicadores del proceso

A través de los indicadores del proceso se realiza la medición regular de cómo está funcionando el proceso en cuanto a su orientación al cumplimiento de su misión y objeto. Los indicadores podrán ser de actividad (seguimiento y medición del producto o servicio), de eficacia del proceso (capacidad del proceso para alcanzar los resultados planificados) o de eficiencia (en función de los recursos empleados).

Manual del proceso

Conjunto de fichas que documentan el proceso.

Mapa de procesos

Representación gráfica de los procesos de una organización, incluyendo sus interrelaciones y ofreciendo una visión global de la misma.

Misión del proceso

La misión del proceso hace referencia a la finalidad del mismo, debe responder a las siguientes preguntas:

- ¿Qué hacemos? Definición breve y clara de las funciones que desempeña el proceso.
- ¿Para quiénes lo hacemos? Especificación de los destinatarios del proceso (clientes).
- ¿Qué condiciones debe cumplir el resultado? Parámetros de calidad del proceso para cumplir los objetivos del plan de gestión.

Procedimiento

Forma específica de llevar a cabo una actividad. En muchos casos los procedimientos se expresan en documentos que contienen el objeto y el campo de aplicación de una actividad, en forma de instrucciones referidas a:

- Qué debe hacerse y quién debe hacerlo.
- Cuándo, dónde y cómo se debe llevar a cabo.
- Qué materiales, equipos y documentos deben utilizarse.
- Cómo debe controlarse y registrarse.

Proceso

Conjunto de acciones u operaciones repetitivas y sistemáticas interrelacionadas entre sí mediante las cuales se transforman elementos de entrada (información / materiales) en elementos de salida (resultados) con valor añadido; estos elementos son el producto o servicio que debe satisfacer los requerimientos del cliente y que consumen unos recursos.

Se suelen agrupar en procesos estratégicos (o de gestión), operativos y de apoyo.

Procesos de apoyo

Procesos cuya finalidad es la de apoyar a los procesos operativos para que cumplan su misión.

Procesos estratégicos

Procesos orientados a las actividades organizativas o estratégicas de la organización. También se suelen denominar procesos de gestión o directrices.

Procesos operativos

Aquellos procesos que están en relación directa con la misión de la organización y, por lo tanto, con el cliente.

Procesos relacionados

Los procesos que interactúan entre sí están relacionados. Estarán relacionados “antes” aquellos procesos cuyas salidas suponen una entrada al proceso que estamos describiendo; estando relacionados “después” los procesos cuyas entradas provienen de las salidas del proceso que estamos describiendo.

En la “ficha descriptiva del proceso” en el apartado de interacciones, se indicará en la columna de “Entradas” las que proporciona al proceso correspondiente el proceso con el que está relacionado. En la columna “Salidas”, se indicarán las salidas que el proceso en cuestión proporciona al proceso con el que está relacionado.

Proveedores del proceso

Son los que proporcionan las entradas al proceso. Pueden ser personas, empresas o incluso otros procesos que aportan algún producto o servicio ajeno al proceso pero necesario para ejecutarlo.

Recursos del proceso

Son los elementos o medios de la organización empleados para poder desarrollar las actividades del proceso y conseguir los objetivos planteados. Pueden ser humanos, materiales o equipamientos e infraestructuras.

Registro

Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

Repetitividad

Aquella característica del proceso que implica que sus actividades se realicen de manera muy similar en muchas ocasiones.

Responsable del proceso

Es la persona que tiene la responsabilidad de alcanzar los resultados esperados del proceso y que ha sido capacitada por la cadena de mando para tomar decisiones a lo largo del proceso. Corresponden al responsable del proceso las siguientes actuaciones:

- Correcta definición, estructuración y organización del proceso.
- Establecer los objetivos básicos según los objetivos estratégicos, las necesidades de los clientes y los resultados obtenidos.
- Definir el sistema de indicadores
- Coordinar las actividades de mejora, proponiendo y aprobando los cambios del proceso.
- Informar de la marcha del proceso al grupo y a la dirección.
- Apoyarse en el equipo de proceso por él designado y procurarle la formación y aprendizaje preciso.

Salidas del proceso

Es el producto o servicio que recibe “físicamente” el cliente. Los resultados del proceso son los flujos de salida del mismo.

Subproceso

Son partes bien definidas de un proceso.

Variabilidad

Aquella característica del proceso que implica que sus actividades se puedan realizar por distintas personas, o por la misma persona en circunstancias distintas, y que, por lo tanto, el resultado obtenido pueda incidir en la percepción de la satisfacción del cliente en función de la persona que la realice o de las circunstancias en que las realice.