



**EXPEDIENTE DE CONTRATACIÓN “REDISEÑO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL AYUNTAMIENTO DE MÉRIDA Y ELABORACIÓN DE LA RELACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO CON ENFOQUE DE GÉNERO, LA VALORACIÓN DE LOS MISMOS Y UN PLAN DE CONSOLIDACIÓN DE EMPLEO.**

## **INFORME VALORACIÓN DE LOS CRITERIOS SUBJETIVOS**

### **Primero.- Objeto del presente informe.**

#### **a) Antecedentes**

Con fecha 2 de agosto de 2021 se acordó el inicio el expediente de contratación epigrafiado, con objeto de: proceder al rediseño de la estructura organizativa del Ayuntamiento de Mérida, la elaboración de la relación de los puestos de trabajo con enfoque de género, la valoración de los mismos y propuesta de un plan de consolidación de empleo. El contrato es licitado por procedimiento abierto simplificado y tramitación ordinaria, con un presupuesto anual de licitación, IVA incluido, de 72.600 euros y plazo de ejecución de un año. El expediente es aprobado el 2 de septiembre de 2021, siendo publicado en el Perfil del Contratante el 16 de septiembre de 2021.

La Mesa de Contratación, en sesión celebrada el día 10 de octubre de 2020, procede a la apertura de las ofertas presentadas, resultando todas admitidas, las cuales vienen suscritas por las empresas siguientes:

- NUEVOS TIEMPOS CONSULTORES, S.L. (B47742143)
- CONSULTORES DE GESTIÓN PÚBLICA (B81823809)
- RODRIGUEZ VIÑALS, S.L. (B07207160) –
- CIEM S.L. (B92509330)

Entre los acuerdos de la Mesa, figura en su apartado SEGUNDO:

*Dar traslado a la redactora del pliego de prescripciones técnicas, Dña. Mercedes Ayala Egea, de las ofertas técnicas sujetas a criterios de adjudicación cuya cuantificación dependa de un juicio de valor de cada uno de los cuatro licitadores admitidos para que elabore informe con propuesta de valoración de los criterios de adjudicación tal como se establece en el PCAP.*

#### **b) Obligaciones del PPT**

Señala la cláusula tercera que, en el ámbito del objeto del contrato, el adjudicatario deberá realizar y aportar los siguientes instrumentos y trabajos específicos:



*a.- Una propuesta de nueva estructura organizativa de la Administración Municipal. Esta propuesta de estructura organizativa se expresará en gráficos, más los textos necesarios para su correcta comprensión, y contendrá las unidades organizativas en que se articulará el Ayuntamiento, con los puestos de trabajo incluidos en cada unidad.*

*b.- Enfoque de género. Todo el trabajo desarrollado (análisis, sesiones de trabajo, entrevistas, dinámicas y técnicas utilizadas, diseños, productos entregables, etc.), deberá tener en su construcción y aplicación un enfoque real desde el punto de vista del género.*

*c.- El repertorio de Fichas de los Puestos de Trabajo. Se aportará una ficha para cada puesto de trabajo, que contenga, al menos, lo siguiente: Denominación del puesto, Código, Número de puestos homogéneos, Descripción de funciones, Requisitos de desempeño: Plazas que pueden desempeñar el puesto, Formación específica, en su caso, Requerimientos específicos, en su caso, Disponibilidad y Dedicación), Tipo de Puesto, Forma de provisión, Valor en puntos del puesto, Nivel del puesto (Consecuencia de la valoración), Importe del complemento de destino (Consecuencia de la valoración), Importe del complemento específico (Consecuencia de la valoración).*

*d.- La Valoración de Puestos de Trabajo. Este instrumento técnico, a aportar por el contratista, serviría de base para el establecimiento de la retribución correspondiente a cada puesto de trabajo (complementos de destino y específico), de acuerdo con lo previsto legalmente.*

*e.- La Relación de Puestos de Trabajo. La RPT debe ajustarse a las previsiones y características que la Ley exige para este instrumento.*

*f.- Un sistema que permita la gestión posterior de la RPT y la VPT. El Ayuntamiento de Mérida no determina ningún tipo de sistema que permita la gestión posterior de la RPT y de la valoración de los puestos, quedando por tanto, a opción de los licitadores, la aportación del que cada uno considere oportuno, razón por la que el contenido y posibilidades de lo que ofrezcan aquellos será tenido en cuenta en la evaluación de las ofertas.*

*g.- Un Plan de Consolidación o Estabilización de Empleo. Este Plan deberá ajustarse a las posibilidades legales en esta materia, a la nueva estructura organizativa y relación de puestos de trabajo, al tiempo que deberá ajustarse lo más posible a las características y peculiaridades del personal a consolidar, así como a los objetivos municipales. En la correspondiente documentación a aportar por el contratista, se recogerán las concreciones, especificaciones y motivaciones necesarias para poder aplicar el Plan de Consolidación y/o Estabilización.*

**c) Criterios sometidos a juicio de valor contenidos en el PCA**

Por su parte, en el cuadro de características anexo al PCA aparecen determinados los criterios de adjudicación sometidos a juicio de valor, que son los que van a evaluarse en el presente informe.

*CRITERIOS SOMETIDOS A JUICIO DE VALOR*

*Proyecto, metodología y proceso de los trabajos: Hasta 25 puntos.*

*Los licitadores expresarán, de forma clara y suficientemente detallada, el proyecto que aplicarán para llevar a cabo el conjunto de los trabajos objeto del contrato, el cual se evaluará según el siguiente desglose:*

*a.-Grado de consistencia del proyecto, así como de su adaptación a las características y especificidades de MÉRIDA, teniendo en cuenta los aspectos jurídico, técnico y organizativo: Hasta 5 puntos.*



*Este subcriterio valorará lo siguiente:*

*-Por un lado, el grado de consistencia de los proyectos, entendiendo por tal, el que contengan los elementos necesarios, de tipo técnico, jurídico y organizativo, para asegurar una óptima elaboración de los trabajos objeto del contrato, teniendo en cuenta, además, que los mismos deben ser aprobados y aplicados posteriormente, valorando negativamente enunciados estándar; fruto de lo ya previsto en la legislación.*

*-Por otro lado, el grado de adaptación de la metodología y forma de trabajar de cada consultor a las especificidades existentes en MÉRIDA, para encajar, en la elaboración de los trabajos, toda la casuística que aflore en el desarrollo de los mismos, que esté relacionada con aquellos, y, consiguientemente, valorando negativamente la elaboración estándar de los referidos trabajos.*

*b.- Grado de participación e implicación de los diversos actores en el proyecto: Hasta 5 puntos.*

*En base a este subcriterio, se asignará mayor puntuación cuanto mayor sea la participación útil que proporcionen los diferentes proyectos que presenten los licitadores, por lo que se refiere a los empleados de MÉRIDA, a sus representantes sindicales y a la dirección del Organismo.*

*c.- Grado de pedagogía que se facilitará a los empleados de MÉRIDA en el desarrollo de los trabajos: Hasta 5 puntos.*

*En base a este subcriterio, se asignará mayor puntuación cuanto más acción pedagógica, directa o indirecta, contengan los proyectos que aporten los licitadores, referida al conjunto de trabajos objeto del contrato, con la finalidad de asegurar, lo más posible, que los referidos trabajos sean ampliamente entendidos, de forma que se facilite la posterior aprobación y aplicación.*

*d.- Grado de preparación que, en su caso, se aporte a los responsables de personal para la gestión posterior de la RPT y demás instrumentos objeto de los trabajos: Hasta 5 puntos.*

*En base a este subcriterio, se asignará mayor puntuación cuanto mayor sea la preparación y/o los instrumentos que contengan los proyectos que aporten los licitadores, por lo que se refiere a los responsables de personal de MÉRIDA, de forma que, tras la implementación de los trabajos objeto del contrato, puedan llevar a cabo, con capacidad y autonomía, la gestión y actualización posterior y permanente de la RPT (en todos los apartados o componentes de esta), así como del resto de instrumentos.*

*e.- Idoneidad y coherencia del proceso que se seguirá en el desarrollo de los trabajos: Hasta 5 puntos.*

*En base a este subcriterio, se asignará mayor puntuación cuanto mayor sea el nivel de idoneidad y coherencia que se aprecie en los proyectos que aporten los licitadores, por lo que se refiere, únicamente, al proceso que cada uno seguiría en el desarrollo de los trabajos, desde el comienzo de los mismos, hasta su total conclusión. En este sentido se analizará y valorará la medida en que cada actividad o fase del proceso de los trabajos es clara y coherente con la anterior, con la siguiente y con el resultado global y final del proceso.*



## **Segundo.- Proceso utilizado para la valoración de los criterios.**

A tenor de los acuerdos de la Mesa de Contratación, se trasladan las ofertas técnicas presentadas a esta Secretaría General, a fin de proceder a la valoración de los criterios sometidos a juicio de valor. En cumplimiento de dicha petición, se ha analizado la documentación justificativa o propuesta técnica de todas las ofertas, principalmente desde la perspectiva de los criterios y subcriterios del PCA, para poder puntuar los distintos apartados de acuerdo con el procedimiento tramitado y las finalidades de la contratación que, seguidamente, se señalan.

Por lo anterior, antes de referirme al proceso seguido para la valoración, es necesario dejar claro los objetivos que se persiguen con el presente contrato, porque el análisis de las ofertas no puede obviar la justificación del expediente y la razón de ser de los criterios y subcriterios sometidos a juicio de valor del PCA.

Así, en el primer apartado del PPT, se recuerda que el Excmo. Ayuntamiento de Mérida aprobó en abril de 1999 su primera relación de puestos de trabajo al servicio de la Corporación (RPT) y un Catálogo genérico de funciones por categorías, así como los criterios básicos para la valoración de los puestos (VPT).

Esta RPT fue fruto del enorme esfuerzo de los representantes sindicales de entonces, que se cristalizó en un acuerdo con la Corporación. Supuso un paso fundamental en la organización de los RRHH del Ayuntamiento, puesto que hasta entonces no estaban determinadas unas estructuras administrativas relacionadas con los servicios que se prestaban (salvo a nivel presupuestario) y los sistemas que afectaban a las retribuciones complementarias no estaban reglados. Las funciones de los empleados públicos se identificaban con las genéricas de las plazas, según grupo de titulación, y no existían puestos de trabajo como tales. A ello, se añadía el problema de contar con decenas de trabajadores laborales indefinidos que habían sido contratados para tareas que no eran las efectivamente desarrolladas.

A pesar de las dificultades, el trabajo tuvo unos resultados muy óptimos aunque en cierto modo se hizo al revés. Se ajusta la nueva RPT a los efectivos de personal existentes, sin partir de las necesidades organizativas del Ayuntamiento. Consecuencia de ello es que se reprodujeron algunos errores derivados de la anterior situación, tales como: seguir confundiendo plaza y puesto o que las responsabilidades de gestión burocrática se reservan en exclusiva los grupos C-1 y C-2, ya que no había técnicos de Administración General.

El reflejo de concepciones anteriores se observa también en la creación de puestos con funciones muy limitadas y poco definidas, que en el curso de los años ha creado importantes problemas de atribución y definición de responsabilidades, incluso en sede judicial o, simplemente que han quedado obsoletas. La crisis económica de la primera década de este siglo cerró las puertas a la creación de nuevas plazas, lo que multiplicó la temporalidad y la falta de correlación de las funciones de los contratados temporalmente con las causas que justificaron su contratación.

Finalmente, los grandes cambios experimentados en las AA.PP en estos últimos años y, particularmente, en Mérida (aprobación de una Ley de Capitalidad y del régimen organizativo del



Título X de la LBRL, la implantación de la administración electrónica, obligaciones de transparencia, una normativa de contratación y fiscalización más estricta, la protección de datos o la tramitación de los Fondos NextGenerationEU) y las nuevas necesidades sociales surgidas tras la crisis sanitarias del Covid 19 (altas tasas de paro, familias sin ingresos, desahucios, p.e.) obligan en el ámbito de nuestro Ayuntamiento a acometer reformas organizativas importantes, que lógicamente tendrán su reflejo en una RPT más flexible y con puestos más polivalentes. En este sentido, desde muchos ámbitos se afirma que éste es ahora mismo un reto de gran parte de los Entes Locales: los modelos de administración tienen que cambiar para resolver los problemas reales de la sociedad.

En definitiva, con el presente contrato se trata de ajustar la organización municipal a las competencias legalmente atribuidas y a los servicios públicos que se prestan, asegurando la distribución de tareas sin que se generen conflictos internos e ineficiencia, con una definición de todos y cada uno de los puestos de trabajos, de manera que se evite la tradicional rigidez y falta de versatilidad que tienen en la actualidad.

Y, las anteriores circunstancias en nuestra Administración, deben ser perfectamente explicadas a todos los implicados, con un alto grado de pedagogía, para que se entienda que el presente contrato no tiene como único objeto “hacer una RPT”.

Volviendo al método de valoración de las ofertas, en primer lugar, se ha realizado una lectura de las cuatro presentadas con el fin de obtener una impresión global de las mismas, obteniendo una primera conclusión: no todas las presentadas entienden el objetivo fundamental de la contratación, que como se ha dicho, es diseñar una nueva estructura administrativa acorde con las nuevas necesidades del Ayuntamiento y que los proyectos sean explicados a todos los actores implicados en el proceso (Corporación Municipal, empleados públicos, Sindicatos, servicios que tendrán que gestionar los resultados de los trabajos).

Se evidencia que casi todas ellas se centran en la elaboración de la RPT, reproduciendo la normativa reguladora, con procedimientos muy parecidos (entrevistas, encuestas o información solicitada).

En el sentido anterior, se valoran negativamente enunciados y soluciones estándar, fruto de lo ya previsto en la legislación y aplicables a cualquier otra Entidad Local (tal y como se especifica en el PCA). De igual forma, se valora negativamente toda alusión de los licitadores a que su propuesta tenga –en su casi totalidad- carácter confidencial, ya que su vocación es la de ser pública, si resulta adjudicataria.

En efecto, el art. 133.1 LCSP dice que la confidencialidad «no podrá extenderse a todo el contenido de la oferta del adjudicatario ni a todo el contenido de los informes y documentación que, en su caso, genere directa o indirectamente el órgano de contratación en el curso del procedimiento de licitación. Únicamente podrá extenderse a documentos que tengan una difusión restringida, y en ningún caso a documentos que sean públicamente accesibles...” Por parte de los licitadores, en general, y en este expediente, en particular, se observa cierta tendencia a realizar esta declaración de confidencialidad de forma genérica, lo que no es posible.



Con todas estas premisas, se resumen a continuación el contenido y análisis de las ofertas, como paso previo a la valoración parcial y final.

### **ANÁLISIS Y VALORACIÓN DE LAS OFERTAS.**

Debido a la complejidad y extensión de la documentación presentada por cada uno de los licitadores, y la interconexión e interrelación en las ofertas de los criterios de adjudicación a valorar, se ha debido realizar con carácter previo a su valoración, una labor de análisis y síntesis sistemático de cada una de ellas, bajo el prisma de los subconceptos evaluables. Así:

#### **A) NUEVOS TIEMPOS CONSULTORES S.L (NUTCO)**

La oferta de esta empresa es bastante genérica, además de que el archivo enviado se denomina “*Ayuntamiento de Marbella*”. Contiene abundante repetición de los fundamentos legales de las relaciones de puestos de trabajo, lo que es irrelevante a efectos de valoración. Está principalmente centrado en elaborar una RPT, con valoración de los puestos-tipo (no de todos) y la propuesta de un Reglamento de Gestión de los puestos de trabajo. Plantea una fase de avance en la entrega de estos documentos, con apertura de alegaciones a los empleados y sus representantes.

En una parte introductoria, se refiere a la necesidad de realizar un plan de relevo generacional, lo que constituye una tarea muy interesante pero no concretiza.

Como método de trabajo se prevé la realización de entrevistas, que dan información para hacer la descripción de los puestos.

Se pone a disposición del Ayuntamiento una sede electrónica o portal de la RPT, junto con una aplicación GESTDOC 360, para mantener conexión con los empleados, durante el tiempo que se realicen los trabajos objeto del contrato.

Especifica los entregables derivados del proceso de valoración de los puestos de trabajo y un estudio global de medidas de gestión de las retribuciones. Terminando, con la especificación de un cronograma de tareas.

Los aspectos que recoge la oferta son, en esencia, los siguientes apartados:

#### **1. INTRODUCCIÓN.**

**a. INTRODUCCIÓN: LA RELACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO (RPT).**

**b. EL MARCO JURÍDICO**

**c. FUNDAMENTOS JURÍDICOS**



Este primer apartado, con tres subapartados, se dedica a describir conceptualmente a un RPT, con sus fundamentos jurídicos y regulación. Cuestión, que no aporta nada a la oferta y es fruto de modelos-tipo.

## **2. OBJETO Y ALCANCE DEL CONTRATO Y REQUISITOS AYUNTAMIENTO DE MERIDA.**

### **Objeto del contrato**

### **Alcance del proyecto**

A tenor del Documento entregado, el contrato tiene por objeto DESDE LA PERSPECTIVA DE GENERO “*el servicio de asistencia y consultoría para la redacción de los siguientes documentos:*

- 1. Valoración de los puestos de trabajo tipo del Excmo. Ayto. de MERIDA.*
- 2. Relación de los puestos de trabajo del Excmo. Ayto. de MERIDA.*
- 3. Reglamento de gestión de los puestos de trabajo del Excmo. Ayto. de MERIDA*

No dice nada de rediseño organizativo, plan formativo ni de consolidación, por lo que no se ajusta realmente al contrato licitado, básicamente a lo dispuesto en el PPT.

## **3. DETALLE DE LA SOLUCIÓN PROPUESTA**

En las siguientes líneas se detallan los diversos aspectos a desarrollar y que configurar las diversas fases que permitirán el logro de los objetivos perseguidos, a juicio del licitador.

## **4. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO**

Según la empresa licitadora, al proyecto se adscriben un equipo con suficiente capacidad y conocimiento para poder ejecutar con solvencia el proyecto.

No hay aportación ninguna, puesto que es una obligación del contrato y, además, su grado de especialización es ya puntuable en los criterios de adjudicación matemáticos.

## **5. PLAN DE TRABAJO**

Este plan tiene por objeto presentar el conjunto de trabajos a realizar. Así pues, el proyecto se despliega en fases. En cada una de ellas se desarrollan una serie de actividades para obtener una serie de resultados y entregar aquellos documentos que se requieren a la finalización de cada una de ellas. Se enuncian pero no se desarrollan prácticamente.

*Fase I.- Elaboración del documento de avance, únicamente referido a los puestos de trabajo*

*Fase II. Elaboración del documento final, una vez incorporadas las alegaciones de los empleados públicos y/o representantes de los trabajadores.*

*Fase III.- Elaboración del documento de la RPT, que el Ayuntamiento someterá a negociación.*

*Fase IV. Elaboración del documento de avance del Reglamento de Gestión de los puestos de trabajo que versará, al menos, sobre los procedimientos de creación y valoración de nuevos puestos.*

*La Fase V. Elaboración del documento final del Reglamento de Gestión.*



La oferta señala que, para llegar a la elaboración de los anteriores documentos, se utilizan las siguientes técnicas:

- Auditoría social. Características de la auditoría social: se pretende analizar la estructura del personal por variables (edad, género, formación y otros), la estructura organizativa por grupos profesionales, y la retributiva.*
- Análisis de la RPT vigente y propuestas de modificación, para examinar si hay disfunciones (como por ejemplo, desigual retribución con funciones similares).*
- Propuesta de relevo generacional, que se entiende como una oportunidad para rediseñar puestos.*
- Encuesta de satisfacción, dirigida a todo el personal dada su repercusión en los niveles de productividad.*
- Técnica de grupo nominal en grupos de interés relevantes en el proyecto, para discutir en conjunto una hoja de ruta.*
- Entrevistas al conjunto de la plantilla, mediante un cuestionario online y posterior entrevista personal.*
- Diagramación de la estructura actual y de la organización propuesta, así como un Manual de organización, con perspectiva de género.*
- Resultados a alcanzar en esta fase: disponer de un diagnóstico de la RPT, de sus actuales disfunciones. En este apartado, se menciona la realización de sesiones de información/formación a todo el personal, para explicar el proyecto (sólo dirigido a la RPT)*

### **Desarrollo de las fases antes citadas**

#### ***a. FASE 1: : ELABORACIÓN DEL DOCUMENTO DE AVANCE DE LA VALORACIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO TIPO ANÁLISIS, DESCRIPCIÓN Y CLASIFICACIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO.***

Se trata de desarrollar las funciones y competencias de los puestos, y qué se espera de ellos, explicando cómo se obtiene la información de los puestos, y los contenidos de la monografía de descripción de puestos de trabajo.

#### ***b. FASE 2: ELABORACIÓN DEL DOCUMENTO FINAL DE LA VALORACIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO.***

SUBFASE a) TRÁMITE DE AUDIENCIA

Que comprende una revisión de las monografías y puestos de trabajo referente

SUBFASE b) Informe de alegaciones

SUBFASE c) Entrega documento final de valoración de nominado “NUESTRO SISTEMA DE VALORACIÓN COMO ELEMENTO TRANSVERAL EN LA GESTIÓN RETRIBUTIVA DE LA RPT EN SU INSTITUCIÓN”

#### ***c. FASE 3: ELABORACIÓN DEL DOCUMENTO DE LA RELACIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO***

Llegado a este punto, la empresa manifiesta que ya se puede elaborar la RPT (y del “holding municipal”). Y, que la Relación de Puestos de trabajo contendrá todas las previsiones y exigencias legales.



Es una repetición de modelos estándar, que en nada mejora a la que actualmente tiene el Ayuntamiento de Mérida vigente.

***d. FASE 4.-: ELABORACIÓN DEL DOCUMENTO DE AVANCES DEL REGLAMENTO DE GESTIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO, VALORACIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO.-***

Se elabora un Manual de Gestión y Valoración de puestos de trabajo, con descripción de procedimientos para la implantación, despliegue y revisiones de la RPT.

Dicho Manual poco aporta a este Ayuntamiento, porque se trata de un conjunto de propuestas estándar, de las muchas que aparecen en otros manuales sobre la materia.

***e. FASE.-: ELABORACIÓN DEL DOCUMENTO FINAL DEL REGLAMENTO DE GESTIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO***

***6. PROCESO Y CRONOGRAMA DE LOS TRABAJOS DEL PROYECTO.***

**CONCLUSIÓN:**

Reiterando lo dicho al inicio, la oferta no se adapta a las necesidades de este Ayuntamiento, puesto que no hace prácticamente alusión al diseño organizativo que precisa esta Administración Municipal, ni a una formación de los actores del proceso. La negociación con los empleados y sus representantes es mínima y del plan de Estabilización no se dice nada, sino que se menciona en el cronograma un “proceso de funcionarización”, sin cobertura jurídica ni explicación alguna. Se advierte que estas cuestiones son obligaciones del PPT que deben realizarse y concretizarse, tanto en el método de trabajo como en el resultado.

El documento es muy reiterativo, con enumeración de tareas escasamente explicadas y sin soluciones específicas para el Ayuntamiento de Mérida, que es el Ente Local que ha convocado la licitación. Además, se centra en la elaboración de una RPT en términos generales.

Se aporta una herramienta informática que contiene un buen nivel de información a través de [www.tupuestodetrabajo.es](http://www.tupuestodetrabajo.es), aunque no aclara la alternativa para los empleados que tienen dificultades para el acceso a las nuevas tecnologías. Además, el Ayuntamiento ya cuenta en el Servicios de RR.HH con distintas herramientas informáticas, para la gestión de nóminas, RPT y un Portal del empleado, que hacen estas funciones.

El Reglamento de gestión es una herramienta estándar, reflejo de las obligaciones legales sobre las Relaciones de Puestos de Trabajo.

Por todo lo cual, no es un proyecto idóneo que responda a las necesidades de este Ayuntamiento; toda vez, que no cumple con la totalidad de las obligaciones del PPT.

**B) CONSULTORES DE GESTIÓN PÚBLICA (CGP)**



La oferta realizada por el licitador Consultores de Gestión Pública (CGP) tiene una gran concreción, depurada técnica metodológica y coherencia global. Responde sobradamente a todas las exigencias del PPT, con una sistemática fácil de entender.

Se subdivide en los apartados del siguiente índice, completado con doce anexos:

### ***1.- Introducción<sup>1</sup>.***

Se plantea el contexto de la documentación presentada y el objetivo de los trabajos a desarrollar, la interrelación de cada uno de los trabajos e instrumentos configuradores del proyecto, la creación de un “Comité Técnico de Seguimiento” del proyecto (CTS) y un servicio permanente para la resolución de dudas y la aportación de sugerencias o quejas. En el conjunto de los trabajos que son objeto del contrato, la oferta destaca: la estructura organizativa de la Institución, la RPT y la VPT o valoración de los puestos de trabajo

### ***2.- Resultados Finales de los Trabajos.***

Este punto concreta los documentos e instrumentos, así como su contenido y explicación, que dispondrá el Ayuntamiento a la finalización del contrato, tanto en formato papel como en soporte informático.

- a) Propuestas de nueva Estructura Organizativa del Ayuntamiento.*
- b) El Repertorio de Fichas Descriptivas de los Puestos de Trabajo.*
- c) El Informe de Valoración de los Puestos de Trabajo.*
- d) La Relación de Puestos de Trabajo.*
- e) El Sistema de Gestión de la RPT.*
- f) El Plan de Estabilización o Consolidación de Empleo, con elaboración de una Memoria descriptiva.*
- g) MEJORA.- Un diagnóstico organizativo*
- h) Un Plan Especial de Promociones Internas.*
- j) MEJORA.- Un Proyecto Básico de Sistema de Evaluación del Desempeño.*
- k) MEJORA.- Una herramienta de cálculo del Complemento Específico y del Complemento de Destino, a partir de la VPT realizada.*

Se debe advertir que las mejoras, a pesar de vincular al licitador y ser exigibles por el Ayuntamiento en caso de ser adjudicataria, no han son puntuadas aparte, sino dentro del Proyecto y los criterios sometidos a juicio de valor.

### ***3.- Instrumentos y Actuaciones posteriores que posibilitará la RPT.***

Aquí el licitador expone sucintamente las actuaciones e instrumentos que permitiría llevar a cabo la relación de puestos de trabajo:

- a) Elaboración de un Plan de Consolidación de Empleo.*
- b) Elaboración de un Plan de Funcionarización.*

---

<sup>1</sup> Se ponen en cursiva especificaciones del Proyecto.



- c) Promociones internas, destinadas a resolver disfunciones existentes.*
- d) Implantación de un sistema de Evaluación del desempeño*
- e) Sistema de carrera horizontal*
- f) Sistema de Gestión por competencia.*

#### **4.- Criterios que se seguirán para la configuración y descripción de los puestos de trabajo, así como, para el rediseño de la estructura organizativa.**

En este apartado, la oferta señala que teniendo en cuenta la legislación de empleo público, así como los elementos técnicos de Ayuntamientos de características semejantes al de Mérida para el análisis, configuración y descripción de puestos, así como para el diseño de estructuras organizativas, se siguen una serie de criterios en la ejecución de los trabajos.

Entre éstos, cabría destacar que la estructura de los puestos se adapte a los cambios que se decidan en la estructura organizativa y no al revés, la incorporación a la RPT de las necesidades reales del Ayuntamiento y la movilidad entre puestos. Todo ello, con los objetivos de conseguir: eficiencia, eficacia, coordinación aprovechamiento del potencial de los empleados, regulación de la movilidad y otros.

#### **5.- Aspectos metodológicos destacables.**

Señala la oferta que el éxito y eficacia de los proyectos organizativos dependen ampliamente de la metodología que se emplee y no solo del diseño. A efectos de esta valoración, por su pedagogía y didáctica dirigida a todos los actores, se señalan los siguientes:

- **Información** directa a toda la plantilla, mediante una **circular** al inicio de los trabajos, con el fin de generar confianza en el proyecto y evitar malestar debido a informaciones erróneas o distorsionadas.
- **Formación**, mediante un **seminario** interno, cuyo objetivo es clarificar conceptos, explicar la metodología y aunar criterios, sobre los trabajos a realizar.
- **Participación** de los representantes de los empleados en diversas fases del proceso.
- **Adaptación del amplio margen jurídico y técnico que existe, en cuanto al contenido final de los trabajos, a las peculiaridades y voluntad del Ayuntamiento.**
- **Distinción** entre la función política y la función ejecutiva, como modelo de trabajo.
- **Preparación** a los responsables técnicos de los trabajos para la gestión del día a día y para las modificaciones posteriores, de forma que se mantengan actualizados los instrumentos que se elaboren.

#### **6.- Proceso de los trabajos.**

En este punto se describen pormenorizadamente la ejecución de las fases y actividades del proyecto, incluyendo un cronograma de actuación y diversa documentación aportada en los anexos, ajustado todo ello al plazo máximo del proyecto.

##### **6.1.- Fase Preliminar: Lanzamiento del proyecto.**

Esta fase tiene por objeto el arranque de los trabajos y la presentación de las partes que van a intervenir en el proyecto, remitiéndose al anexo I una exhaustiva posible planificación y Cronograma a seguir en la ejecución de los trabajos. Se divide en las siguientes subfases:



**6.1.2) Concreción, presentación y puesta en marcha de los trabajos.**

- a) Concretar el programa, recordar la planificación de actividades y decidir el calendario de ejecución de los trabajos
- b) Designar al Interlocutor Político y al Interlocutor Técnico.
- c) Solicitar datos y documentos municipales.
- d) Aportar la circular informativa a difundir en la organización y el cuestionario a cumplimentar por los empleados municipales.
- e) Decidir lo que proceda sobre la creación del “Comité Técnico de Seguimiento” (CTS) del proyecto y determinar su composición.
- f) Explorar, globalmente, la cultura y hábitos municipales en materia de organización y gestión de recursos humanos, detectando la problemática principal susceptible de resolverse/mejorarse a través del presente proyecto, así como las voluntades y designios políticos a considerar en los trabajos.

**6.1.2) Circular interna.**

En el anexo II se incluye un ejemplo real de circular informativa.

**6.1.3) Celebración de un Seminario interno.**

Con el fin de contribuir a aunar criterios, clarificar conceptos básicos y generar consenso, se plantea la celebración de un Seminario de 20 horas de duración durante tres jornadas consecutivas sobre la “Gestión de Plantillas, Puestos de Trabajo, Carrera y Retribuciones en las Entidades Locales”. Se incluye el posible temario del seminario en el Anexo III.

**- Fase I: Análisis de la estructura organizativa y de los puestos de trabajo.**

Fase destinada a recabar toda la información necesaria para el proyecto y sobre la situación del actual sistema de RR.HH y Organización municipal, bajo las siguientes consideraciones.

- a) Se analizarán todos los puestos de carácter estructural, uno a uno.
- b) Lo anterior requiere determinar “ab initio” qué puestos tienen dicho carácter estructural y cuáles no.
- c) El método de análisis que se utilizará será “mixto” y requiere la cumplimentación de un cuestionario (“**Método del cuestionario**”) por cada uno de los empleados públicos que ocupen puestos estructurales, así como la posterior celebración de entrevistas selectivas (“**Método de la entrevista**”).
- d) Celebrar reuniones con los responsables del proyecto y en especial, en el seno del Comité Técnico de Seguimiento. Por tal motivo, forma parte de la metodología requerir determinada documentación al Ayuntamiento (“**Método de Recopilación de información**”).

Las actividades a llevar a cabo en esta fase serán:

- .- Identificación de los puestos de carácter estructural que van a ser objeto de análisis e inclusión en la RPT y VPT.
- .- Cumplimentación de un cuestionario por los empleados del Ayuntamiento. **Se incluye como Anexo IV modelo de cuestionario de puestos de trabajo, a mi juicio muy completo y con gran técnica analítica.**
- .- Determinación de las personas a entrevistar, con indicación clara y definida de a quién se seleccionará para dichas entrevistas y bajo qué criterios.
- .- Realización de entrevistas, unas presenciales y otras mediante videoconferencia.



- .- Celebración de una reunión con la representación sindical.*
- .- Análisis de la situación en el ámbito de los trabajos a realizar y elaboración del Diagnóstico organizativo.*

***- Fase II: Avance de Estructura Organizativa y Descripción de Puestos de Trabajo.***

*En esta fase se procederá a materializar la información obtenida por las técnicas de análisis de estructuras organizativas y de puestos de trabajo, quedando reflejadas en propuestas de cambios en la Estructura Organizativa y en el contenido de los puestos.*

*Las actuaciones en esta fase serían:*

***.- Elaboración de esquemas básicos sobre la propuesta de nueva estructura organizativa.***

*En el Anexo XII se aporta el documento que contiene el Modelo técnico de CGP, que utiliza en el diseño de Estructuras Organizativas para la Administración Local.*

***.- Celebración de una reunión de validación de la propuesta de Estructura Organizativa con los responsables municipales del proyecto.***

***.- Encaje de las observaciones vertidas en el punto anterior, a la propuesta de Estructura Organizativa y remisión de la misma a los responsables municipales del proyecto.***

***.- Elaboración de las fichas descriptivas de los puestos de trabajo.***

*En el anexo V se adjunta un ejemplo real de ficha de descripción de puesto de trabajo.*

*Advierte el licitador con buen criterio y de gran importancia y repercusión al caso concreto de este Ayuntamiento que en tales fichas independientemente de la “ingeniería técnico-jurídica” de la RPT, también se elaboran desde la óptica de la gestión, con posibilidades de movilidad de los titulares de plazas diferentes, por los puestos de trabajo, a la vista de la riqueza tan espectacular que reside en no ligar, por sistema, cada plaza a un único puesto de trabajo. En concreto, en el Anexo VI se explicita con mayor detalle. Se concretiza como los puestos responden a las necesidades organizativas, no a las características de las personas que actualmente prestan sus servicios. Todo esto se explica en el Anexo VI.*

***.- Reunión con los responsables municipales del proyecto para la presentación y explicación de las fichas descriptivas de los puestos de trabajo del apartado anterior.***

***.- Validación de las fichas descriptivas de los puestos de trabajo, por los responsables municipales del proyecto.***

***.- Encaje de las observaciones vertidas en el punto anterior, a las fichas descriptivas de los puestos de trabajo, y remisión de la documentación a los responsables municipales del proyecto.***

***.- Reunión informativa, sobre lo realizado en esta Fase, con los representantes de los empleados municipales.***

***.- Fase III: Valoración de los puestos de trabajo (VPT), Relación de Puestos de Trabajo y Manual o Normativa de Gestión de los puestos de trabajo.***

*En esta fase se determinará con precisión el valor relativo de cada puesto, garantizando que la valoración responda al análisis funcional y técnico de cada puesto y no a los aspectos personales de quien lo ocupa. Sobre ella se edificará la RPT y la norma interna de gestión de los puestos; y una vez terminadas la VPT y RPT se podrán realizar los cambios puntuales que sean necesarios en la Estructura Organizativa, actualizándose dicho instrumento.*



El método utilizado para la valoración es el basado en el análisis del valor de las tareas de los puestos mediante la descomposición en factores. La puntuación asignada a cada puesto debe guardar una proporcionalidad y un equilibrio respecto del resto de puestos de la institución, siendo su distribución un conjunto homogéneo en su relatividad y equitativo en su tratamiento.

Las actuaciones a llevar a cabo en esta fase serían:

***.- Participación de los responsables municipales y de los representantes de los empleados en la concreción de las reglas a aplicar en la elaboración de la RPT y la VPT.***

La oferta explica el valor del factor social y del diálogo con los agentes sociales implicados, amén de las circunstancias específicas de la Institución. Con ello, además, se consigue allanar el camino de la preceptiva negociación de la RPT, una vez elaborada, con las organizaciones sindicales, tal y como dispone la Ley. Esta fase comprende la elaboración de un listado de cuestiones sobre las que hay que decidir, entre las distintas posibles.

En el anexo VII, se aporta un ejemplo real de protocolo firmado por los responsables de la Institución y los representantes de los empleados.

***.- Elaboración de la propuesta de Valoración de Puestos de Trabajo***

En el Anexo VIII, se aportan fragmentos de un informe real de valoración de puestos de trabajo, a modo de ejemplo.

***.- Elaboración de la propuesta de Manual o de Normativa Reguladora de la Relación, Provisión, Valoración y Retribución de los Puestos de Trabajo.***

En el Anexo IX, se detalla un índice del posible contenido de la Normativa o Reglamento regulador.

***.- Celebración de una reunión para presentar y explicar los resultados de la VPT, a los responsables municipales del proyecto, así como, en su caso, la Normativa Reguladora de la Relación, Provisión, Valoración y Retribución de los Puestos de Trabajo.***

En esta reunión se darán a conocer los avances de las propuestas a los responsables del Proyecto, tanto administrativos como políticos.

***.- Validación de la propuesta de VPT y del Manual o la Normativa Reguladora de la Relación, Provisión, Valoración y Retribución de los Puestos de Trabajo.***

Es la propuesta definitiva, tras la incorporación de las observaciones de la reunión anterior, y que se presentará en el plazo de 10 días.

***.- Encaje de las observaciones vertidas en el punto anterior, a la propuesta de VPT y al Manual o Normativa de Gestión de los Puestos de Trabajo, y remisión de la documentación a los responsables municipales del proyecto.***

***.- Elaboración de la propuesta de Relación de Puestos de Trabajo.***

Sería en este momento cuando se confeccionaría la propuesta de RPT, en toda su extensión. En el Anexo X, se aportan fragmentos de una RPT real, a modo de ejemplo.

***.- Remisión de la propuesta de RPT a los responsables municipales del proyecto.***

***.- Identificación por parte de los consultores, de las posibles modificaciones puntuales que quepa encajar en la Estructura Organizativa, en su caso, fruto de la elaboración de la RPT y la VPT y actualización de la misma.***

Aunque la estructura organizativa ya debiera estar confeccionada en estos momentos, es probable que, fruto de las actividades posteriores se haya pactado algún extremo puntual que sea necesario modificar.



*.- Reunión informativa, sobre lo realizado en esta Fase, con el Comité Técnico de Seguimientos (si se ha constituido) y con los representantes de los empleados municipales.*

*.- Fase IV: Elaboración del Plan de Consolidación de Empleo.*

Esta fase si es voluntad del Ayuntamiento se puede simultanear con las anteriores fases.

Actividades a realizar:

*.- Análisis de la situación de los empleados a incluir en el Plan de Estabilización o Consolidación de Empleo.*

A tal fin, el Ayuntamiento facilitará la relación de todos los empleados afectados por el Plan de Consolidación (categoría, antigüedad, trabajos que desempeña, etc.)

*.- Elaboración del borrador de los documentos del Plan de Consolidación de Empleo.*

Se elaboraría un borrador orientativo, para lo que se inserta Anexo XI.

*.- Presentación y explicación del borrador del Plan de Consolidación de Empleo a los responsables municipales del proyecto.*

*.- Encaje de las posibles observaciones y aportación de la documentación definitiva del Plan de Consolidación de Empleo a los responsables municipales del proyecto.*

*.- Reunión informativa, sobre lo realizado en esta Fase, con el Comité Técnico, si se ha formado, y con los representantes de los empleados municipales.*

*Fase V: Elaboración y Aportación del resto de documentación e instrumentos comprensivos del proyecto.*

Esta fase no sería evaluable al referirse a las mejoras previstas en la oferta, pero que son de gran interés para sustentar la solvencia del Proyecto de la empresa licitadora.

**7.- Protección de datos Personales.**

Sin que tenga transcendencia en la valoración, se explicitan los compromisos de la licitadora en relación con el Reglamento General de Protección de Datos de la UE 2016/679 de 27 de abril y con la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de datos personales y Garantía de los Derechos Digitales.

## **CONCLUSIÓN:**

La oferta de Consultores de Gestión Pública es completa, clara y sistemática, aporta soluciones a la organización del Ayuntamiento y cumple íntegramente los Pliegos reguladores y las finalidades de la contratación. Se pueden destacar las siguientes consideraciones:

-Contiene una labor exposición y explicación del Proyecto a todos los actores implicados, con importante valor pedagógico, que resulta indispensable para el éxito de su implantación.

-Presenta una sistemática muy adecuada, precisa, pormenorizada y de calidad metodológica, dotada de gran coherencia y adaptación a las especialidades del Ayuntamiento. Se basa fundamentalmente en técnicas de obtención directa de la información, análisis y diagnóstico de la organización y en la VPT en el análisis del valor de las tareas de los puestos mediante la descomposición en factores.



-Es de fácil lectura, por lo que se garantiza la comprensión de la propuestas.

-Plantea una planificación y cronograma en la ejecución de los trabajos razonable y motivada en las necesidades y posibilidades de una institución como el Ayuntamiento de Mérida, destacando un servicio continuado de resolución de dudas y aportación de sugerencias y quejas.

-Hay descripción exhaustiva de cada una de las fases y trabajos a realizar, así como las herramientas o métodos utilizados y la participación y obligaciones de cada una de las partes. En todas estas fases se aprecia significativo grado de participación e implicación de los actores en el proyecto, con distintas etapas y niveles de información y validación.

-La fase preliminar es muy importante por su valor pedagógico e informativo.

-La Fase IV, asimismo, resulta básica para los fines del contrato, ya que se determina el valor relativo de cada puesto, garantizando que la valoración responda al análisis funcional y técnico de los mismos y no a los aspectos personales de quien los ocupa.

-Se ofrece completa y continuada preparación y aportación de herramientas a los responsables de personal y recursos humanos para la gestión posterior de la RPT/VPT y resto de trabajos objeto del contrato.

En conclusión, se trata de una oferta adecuada a las necesidades de este Ayuntamiento, entendible, con gran carga pedagógica y solvencia. Lógicamente, hace alusiones a la normativa y ciertas soluciones que pudieran resultar estándar, pero que responden a los imperativos legales.

Las fases que se describen de los trabajos son coherentes con el Proyecto y correlativas, no entremezcladas como ocurre en otras propuestas..

### **C) RODRÍGUEZ VIÑALS, S.L.**

Esta oferta tiene una pequeña introducción en la que se manifiesta que, en un proceso participativo, transparente y garantista, se pretende realizar un análisis de la situación organizativa, con objeto de desarrollar una correcta descripción de los puestos de trabajo, para poder valorarlos y confeccionara una RPT, con una propuesta organizativa y un manual de gestión posterior.

**Fase 1ª.- ANÁLISIS, DISEÑO Y VALORACIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO. PRESENTACIÓN Y FORMACIÓN PARA LA CORRECTA COMPRENSIÓN DE LOS TRABAJOS.** Se plantea una presentación del proyecto con responsables políticos, técnicos y sindicatos para dar a conocer el procedimiento operativo. Éste comienza con la entrega de cuestionarios a los empleados y posteriores entrevistas. Fruto de esta actuación, se generará un primer borrador de la información relativa a la realidad organizativa del Ayuntamiento de Mérida, que quedará plasmada en los siguientes documentos:



- ORGANIGRAMA DESCRIPTIVO DE LA ESTRUCTURA JERÁRQUICA MUNICIPAL ACTUAL.
- *INVENTARIO DE PUESTOS DE TRABAJO ORGANIZATIVAMENTE DIFERENCIADOS, CON SUS TITULARES ACTUALES, POR CADA UNIDAD FUNCIONALMENTE INDEPENDIENTE.*
- DESCRIPCIONES DE LOS PUESTOS DE TRABAJO ESTRUCTURALES DEL AYUNTAMIENTO.

Se observa que ya en esta primera fase, se está identificando la realidad organizativa municipal con la estructura de los puestos de trabajo del Ayuntamiento, lo que se estima es un error conceptual. La organización está relacionada con los servicios que presta el Ayuntamiento, de acuerdo con las prioridades políticas. Mientras que la estructura de puestos de trabajo debe ser una adecuación de los efectivos de personal (sus RR.HH) a las unidades orgánicas que decida la Corporación Municipal. Por tanto, es un trabajo inverso dado que se ajusta la organización al personal existente y no al revés, como repetidamente se sugiere en el presente informe.

#### **PLAN DE MEJORA DEL SISTEMA ORGANIZATIVO. Estudio de Optimización Organizativa.**

En este apartado señala la oferta que:

*“Partiendo de la información acerca de la situación organizativa actual del Ayuntamiento documentada, esta se complementará con la recogida de información adicional de responsables de los servicios (políticos y técnicos) mediante la cumplimentación de dos cuestionarios a tal efecto: cuestionario de servicios prestados y cuestionario de opinión de los mandos sobre el funcionamiento de los servicios; por último se realizarán entrevistas con los responsables técnicos y políticos del ayuntamiento a los efectos de conocer de primera mano las inquietudes, inconvenientes, problemas de gestión, aspectos de mejora, etc., con los que estos se encuentran a la hora de prestar los servicios municipales de su responsabilidad.*

*Posteriormente, y en base a toda la información obtenida, se realizará un análisis y diagnóstico de la situación organizativa actual y se elaborará una propuesta de mejora del modelo de gestión, de la estructura y dimensión racional de la organización municipal, mediante la determinación de un “Modelo Organizativo Estratégico a medio/largo plazo”.*

*Para ello, sobre la base de la documentación e información obtenida y aplicando los principios organizativos clásicos, se analizará el actual modelo organizativo de prestación de servicios, elaborando un diagnóstico acerca de la situación actual respecto a su:*

- ✓ *Adecuación al contenido competencial actual.*
- ✓ *Adecuación de la relación laboral contractual de los recursos asignados a los puestos.*
- ✓ *Idoneidad de estructuras organizativas, en función de los servicios prestados.*
- ✓ *Idoneidad de configuraciones de puestos de trabajo (División Racional del Trabajo).*
- ✓ *Idoneidad de plantillas, tanto cualitativa como cuantitativamente.*

#### **Fase 2ª.- PROPUESTA DE LOS DOCUMENTOS DE REFERENCIA.**

**PLAN DE MEJORA DEL SISTEMA ORGANIZATIVO. Propuesta de optimización organizativa:**



*Una vez desarrollada la fase anterior, se presentará a la Corporación para su validación y/o revisión, el “Modelo Organizativo Estratégico a medio/largo plazo”, que se adaptará, en su entrega final, con aquellas sugerencias y propuestas decididas por la Corporación respecto al modelo propuesto por la Consultora.*

### **DESCRIPCIÓN DEFINITIVA DE LOS PUESTOS DE TRABAJO: FICHAS FINALIZADAS**

Establecido el nuevo modelo organizativo municipal estratégico a implantar a medio/largo plazo, así como la realidad organizativa actual del ayuntamiento, la Corporación, con la asistencia y asesoramiento de esta Consultora, decidirá aquellas mejoras organizativas propuestas que pueda entender útiles y viables de implementar a corto plazo, estableciendo por tanto el “Modelo Organizativo Operativo”, que se plasmará en la Relación de Puestos de Trabajo y que será objeto de valoración.

### **ANÁLISIS Y VALORACIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO EXISTENTES**

*En primer lugar se analizarán las descripciones de puestos de trabajo para determinar sus “requisitos y condiciones particulares de desempeño” (datos que deben figurar, de acuerdo a lo legalmente establecido, en la RPT municipal), y posteriormente se procederá a la valoración de los puestos de trabajo, de acuerdo a la metodología científica y homologada propuesta en nuestro “Manual de Gestión y Valoración de Puestos de Trabajo”, a los efectos de determinar las retribuciones complementarias ligadas al desempeño de un determinado puesto de trabajo (Complemento de Destino y Complemento Específico).*

Es decir, esta Consultora propondrá para el desarrollo de los trabajos la utilización de su “Manual de Gestión y Valoración de Puestos de Trabajo”, que utiliza en otros Ayuntamientos.

### **TRABAJOS ADICIONALES RELATIVOS A LA VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO**

*La propuesta de valoración entregada en la etapa anterior de los trabajos se someterá opcionalmente a un proceso de alegaciones por parte de aquellos actores legítimamente interesados: Corporación y representantes de los trabajadores, que se analizarán y contestarán formalmente mediante informe técnico que se incluirá en la entrega final y definitiva de los trabajos de Asistencia Técnica.*

### **ELABORACIÓN DEL DOCUMENTO DEFINITIVO DE LA RELACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO**

En esta última fase de los trabajos se procederá a la propuesta de confección de la RPT municipal, adaptada al modelo oficial vigente. Dicho documento de RPT recogerá toda la información legalmente preceptiva (denominación del puesto de trabajo, grupo de clasificación profesional, cuerpo o escala, en su caso al que estén adscritos, sistema de provisión y retribuciones complementarias), así como aquella información no preceptiva que consideramos útil de cara la gestión de los RR.HH. municipales.

### **CESIÓN DEL MANUAL DE VALORACIÓN Y FORMACIÓN PARA EL MANTENIMIENTO Y GESTIÓN POSTERIOR DEL SISTEMA VALORATIVO Y LA RPT MUNICIPAL**

*A los efectos de facilitar la posterior gestión autónoma del sistema de valoración por parte municipal, se entregará, con cesión de uso, nuestro Manual de Gestión y Valoración de Puestos de*



*Trabajo adaptado, si procede, a la casuística municipal, que incluye una propuesta desarrollada de mantenimiento del sistema de Valoración de Puestos de Trabajo (VPT).*

## **DISEÑO DE UN PLAN DE CONSOLIDACIÓN O ESTABILIZACIÓN DE EMPLEO**

Se plantea un análisis de la plantilla de personal y determinación de las plazas objeto de OEP de estabilización, de reposición y de indefinidos no fijos, de acuerdo a los resultados derivados de la propuesta de Relación de Puestos de Trabajo.

## **ASESORAMIENTO EN LA NEGOCIACIÓN Y ENTREGA DEFINITIVA DE LOS TRABAJOS**

Prestación de asesoramiento técnico al proceso de negociación, normalmente de manera telemática. Si bien la participación y la asistencia de esta Empresa a reuniones y Mesas de Negociación deberá preservar su necesaria independencia profesional y, por ende, lo será a efectos de aclarar conceptos o emitir informes que ayuden a la mejor comprensión y adaptación del trabajo a los intereses de la Institución

### **1.2. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN**

Se incorpora un cuadro en el que se señalan los plazos parciales en la realización de las anteriores tareas.

### **1.3. FUENTES DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN Y PARTICIPACIÓN DE LOS DIVERSOS ACTORES.**

A continuación se relacionan, a modo de recopilación y extracto de lo reflejado en el PLAN DE EJECUCIÓN, las fuentes de información para la recogida de los datos necesarios para la ejecución de los trabajos, así como los diferentes hitos del proceso en que los trabajadores (ya sea directamente o a través de sus representantes) tendrán la oportunidad de participar en el desarrollo de los trabajos licitados:

***Primero. Servicio de atención permanente para resolución de dudas y consultas a los trabajadores y sus representantes.***

***Segundo. Primer acopio de información y presentación, y a responsables técnicos y representantes de trabajadores.***

***Tercero. Entrega de los cuestionarios de puestos de trabajo y, en caso necesario, asesoramiento para su cumplimentación.***

***Cuarto.- Revisión y verificación de la documentación organizativa, en formato borrador, generada tras las entrevistas con los empleados.***

***Quinto.- Proceso de “Observaciones, comentarios, y/o alegaciones a las descripciones de los puestos de trabajo. Como último estadio participativo de la subfase de los trabajos denominada ESTUDIO Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ORGANIZATIVA ACTUAL MUNICIPAL, se trasladará a cada empleado la descripción revisada, verificada y conformada por la Autoridad Municipal competente, a los efectos de que, en caso de que dicho empleado entienda que la citada descripción no sintetiza adecuadamente los cometidos habitualmente desempeñados, pueda exponer, por escrito, que aspectos habría que modificar, eliminar o incorporar para que la misma sea lo más fidedigna posible a la realidad organizativa estructural del puesto de trabajo.***



**Sexto.- Entrega a los responsables técnicos y políticos de los cuestionarios de recogida de información acerca de los servicios.** Entrega a los responsables técnicos y políticos de los cuestionarios: **SERVICIOS PRESTADOS** y de **OPINIÓN DEL RESPONSABLE DEL DEPARTAMENTO/UNIDAD SOBRE SU ACTUAL SISTEMA ORGANIZATIVO**, destinados a recoger, tanto un inventario de los servicios actualmente prestados en cada unidad/departamento (ya sean propios, delegados o ni propios ni delegados), el orden de relevancia de estos para el responsable municipal, así como la forma de prestación actual (directa o indirecta), como en el segundo caso, la opinión del Responsable Técnico/Político sobre el funcionamiento y ordenación de su departamento, con el fin de recoger sus inquietudes y sugerencias en materia organizativa.

**Séptimo.- Proceso de alegaciones a la valoración de los puestos de trabajo.** Participación de los representantes de los empleados y la Corporación en el proceso de alegaciones a los resultados de la ponencia de valoración

#### **1.4. METODOLOGÍA DE VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO Y DE PROPUESTA DE UN NUEVO MODELO ORGANIZATIVO**

En este apartado se resume la metodología propia utilizada por esta Consultora para llevar a cabo la propuesta de un nuevo modelo organizativo, alternativo al actual que permita a la institución una prestación de sus servicios de forma más eficaz y con una mayor eficiencia en el aprovechamiento de sus recursos. El desarrollo de dichos trabajos se dividirá básicamente en dos fases:

*\*La primera fase, dedicada a conocer la estructura organizativa, los servicios restados, los cometidos habituales de los puestos de trabajo y la opinión de Responsables técnicos y/o políticos sobre sus prioridades y dificultades en la obtención de resultados.*

*\*La segunda fase, consistente en analizar los datos (1) y extraer consecuencias objetivas y razonables de la información aportada, tratando de identificar los principales problemas que aquejan a la Institución y sus causas (que se recogerán en el informe de diagnóstico organizativo a incluir en los trabajos), así como proponer aquellas alternativas correctoras (2) que pudieran permitir a corto, medio y largo plazo, racionalizar la estructura y las plantillas, para alcanzar el objetivo de una mayor agilidad administrativa, a la vez que una mayor eficiencia en la prestación de los servicios priorizados.*

*Para facilitar la implantación de las recomendaciones, se aplicará la denominada “Regla de Pareto”<sup>2</sup> (o del 20/80), al tratamiento de los problemas detectados, pues “consideramos que un análisis exhaustivo de los mismos, y sus potenciales recomendaciones, no mejoraría sustancialmente la calidad de la propuesta a realizar y, sin duda, la complicaría en su comprensión e implantación.”*

*Dicha recomendación organizativa se fundamentará en tres ejes principales:*

*✓ Los principios organizativos clásicos: especialización, división racional del trabajo, integración vertical de esfuerzos especializados, etc.*

<sup>2</sup> Con el Principio de Pareto se persigue **alcanzar un gran rendimiento con el menor esfuerzo** posible con el fin de evitar invertir demasiado tiempo en tareas con escasa prioridad: estableciendo prioridades y gestionando mejor el tiempo, se puede trabajar de forma más eficiente y centrada en los objetivos.



- ✓ *Los modelos organizativos de contrastado funcionamiento en Corporaciones Locales se similares características al Ayuntamiento de Mérida.*
- ✓ *Nuestra experiencia para adaptar lo anteriormente referido a la particular casuística del Ayuntamiento de Mérida.*

Finalmente, la Consultora inserta un Manual de Gestión y Valoración de Puestos de Trabajo, en su nueva edición 2019, de carácter nacional, que utilizaría en los trabajos y que considera confidencial, por estar protegido por derechos de autor.

### **CONCLUSIÓN:**

El Proyecto presentado resulta algo reiterativo en cuanto a las fases y tareas que va a desarrollar, sin que en la concreción de las mismas se aprecie la completa consecución de los objetivos marcados por el PPT. Aunque parece identificarse la realidad organizativa municipal con la estructura de los puestos de trabajo, sí parece que se pretende determinar un Modelo organizativo acorde con las competencias y las relaciones de los recursos de personal.

Las fases de los trabajos están muy entremezcladas, no quedando muy claro el contenido de cada una de ellas y si los objetivos perseguidos por el Ayuntamiento de Mérida van a ser cumplidos en su totalidad, ya que se manifiesta el análisis no es exhaustivo y lo que se ofrecen son recomendaciones (página 20 del Proyecto).

Para el desarrollo de los trabajos se aporta un “Manual de Gestión y Valoración de Puestos de Trabajo”, de propiedad de la consultora, que puede ser muy válido en los procesos de planificación de RR.HH de cualquier Administración, pero que no aportan valor añadido a los trabajos que se quieren contratar por el Ayuntamiento de Mérida. De igual manera, tampoco se entiende el supuesto carácter confidencial del mismo, por cuanto coincide en su mayor parte con una abundante literatura jurídica sobre la materia.

En cuanto al contenido de la RPT, no es más que el que se especifica en el PPT y es de obligado cumplimiento.

El citado Manual que se propone para la gestión posterior de la RPT es insuficiente, porque se hace necesaria una mayor formación de los responsables de los RR.HH del Ayuntamiento de Mérida, con las herramientas adecuadas. El carácter confidencial es, además, muy discutible.

Por lo que respecta a la metodología a utilizar coincide con las fases del proyecto que, como se ha indicado, es demasiado descriptiva y no profundiza. De ahí, es de suponer, la invocación del Principio de Pareto, pues parece deducirse que la consultora con un análisis no necesariamente exhaustivo pueden ofrecerse soluciones óptimas.

Con base a esta concepción en la metodología de trabajo, no se aclara como va a hacerse el Plan de Consolidación / Estabilización o cuáles van a ser las herramientas para la posterior gestión de la RPT y VPT, salvo el Manual estandarizado de la empresa.



En resumen, no se trata de un proyecto claro y del que pueda desprenderse con nitidez el cumplimiento de las obligaciones del PPT, por resultar excesivamente parco y con fases muy genéricas.

## **D CONSULTORÍA INTEGRAL DE LA EMPRESA Y DE MUNICIPIO, S.L. (CIEM)**

El Proyecto se desarrolla siguiendo el siguiente esquema:

**DECLARACIÓN DE CONFIDENCIALIDAD:** comienza con una declaración genérica de confidencialidad (no muy acorde con la actual LCSP). Según dice la oferta, *“en la memoria hay SECRETOS TÉCNICOS de actuación y modelos documentales generados por la experiencia de mejora continua”*, los cuales se concentran –en su opinión- en seis apartados.

### **A) GRADO DE CONSISTENCIA DEL PROYECTO:**

Se dice que *“esclarecer que nuestra metodología y actuaciones variarán en función a la situación que encontremos tras la adjudicación, ya que hasta no disponer del total de la documentación solo podemos realizar estimaciones al respecto.”*

Sin embargo, de un examen de la página web municipal la empresa licitadora llega a una conclusión no compartida con los responsables municipales, a saber: *“Respecto a los puestos de la policía local teniendo en cuenta el ratio recomendado por la FEMP un policía por cada 667 habitantes, lo que supone que para Mérida el ratio sería de 89,27 plazas, el Ayuntamiento de Mérida cuenta con 109 plazas repartidas entre las distintas escalas, por lo que si bien no se encuentran todas cubiertas, el ratio se encuentra por encima de los mínimos”*. Y esta afirmación no es compartida, por cuanto gran parte de la plantilla está en puestos de segunda actividad y al ser Mérida capital de Extremadura y sede de las Instituciones Autonómicas, las necesidades de la policía Local son mayores.

También, la consultora llega a la conclusión que hay un escaso el número de plazas de auxiliar administrativo (27 plazas) y de plazas de administrativos (26 plazas); lo que no se ajusta a la realidad, ya que lo que hacen falta y así se dice en la RPT son Técnicos de Administración General.

**Y, que no se ha encontrado organigrama publicado**, lo que es cierto pero es parte del objeto de los trabajos que se contratan. En ese sentido, la empresa *“presentaría una propuesta completa, empleando metodología y criterios específicos para este proyecto y que por ello solo se podrán establecer tras el estudio de la documentación obrante y de las necesidades de la entidad, metodología y criterios que cuentan con el reconocimiento y el respaldo judicial en numerosas sentencias, y certificados mediante el certificado de calidad ISO 9001. Junto con dicha propuesta se adjuntan los manuales necesarios para mantener actualizada o modificar la RPT, y prestando la asistencia y asesoramiento necesarios para el desarrollo de los trabajos y su posterior implantación. La licitadora “reitera la inexistencia de una lista de soluciones estandarizada a todas las entidades, ya que cada uno es único y se habrá de estar en la idiosincrasia concreta de cada caso”*.



## **B) GRADO DE PARTICIPACIÓN E IMPLICACIÓN DE LOS DIVERSOS ACTORES EN EL PROYECTO:**

Se expone en la oferta que, *“es básico entender que cualquier opacidad, en el procedimiento, se entiende por los miembros sindicales de la MGN como una afrenta y boicotean el documento. Mientras que a nosotros incluso nos recomiendan los sindicatos por nuestra total transparencia, independencia (que no siempre es fácil) y objetividad. No hay más secreto para que los sindicatos asuman como propia la necesidad de este documento y no lo vea como una herramienta para premiar o castigar.*

*Así mismo será necesaria una **profunda conversación con RRHH** del Ayto, que es quien vive el día a día y tiene la solvencia profesional para diseccionar los problemas existentes y detectar las anomalías que debe solucionar la RPT.*

*Resumiendo, la participación está más que garantizada de todos los actores de la RPT, Recabándose información durante todo el proceso de desarrollo de los trabajos.*

## **FASE 1ª: ESTUDIO Y ANÁLISIS DE SITUACIÓN ORGANIZATIVA ACTUAL. Y DESARROLLO DE LA PROPUESTA**

En este apartado, se señalan las fases de la elaboración del Proyecto, exponiendo las pautas a seguir en el proyecto y la metodología. Tiene las siguientes subfases:

- 1. Análisis de los puestos de trabajo existentes**
- 2. Propuesta organizativa.**
- 3. Descripción de puestos de trabajo.**
- 4. Valoración de puestos**
- 5. Borrador memoria económica**

## **FASE 2: NEGOCIACIÓN**

- 1. Entrega de borradores para su negociación.**

En este punto, se hará entrega de los documentos que han de ser validados por la mesa de negociación. Ahora bien, la organización es una competencia de la Corporación no negociable, lo que sí es objeto de esta fase es la RPT.

- 2. Negociación, asesoramiento y apoyo,**

## **FASE 3: PLAN DE CONSOLIDACIÓN DE EMPLEO**

- 1. Generación y entrega de todos los documentos concernientes al plan de consolidación.**
- 2. Asesoramiento trasversal.**

## **C) GRADO DE PEDAGOGÍA QUE SE FACILITARÁ A LOS EMPLEADOS DE MÉRIDA:**

En este punto, la oferta destaca que: *“Si bien es cierto que durante el proyecto se desarrollan otras actuaciones marcadas por la pedagogía, dada la limitación de páginas de la memoria y que las mismas ya se mencionan en otros apartados de este documento, nos centraremos en el desarrollo de aquellas aún no mencionadas.*

### **1. ASESORAMIENTO TÉCNICO TRASVERSAL.**

*La tutela y pedagogía durante la totalidad del proceso de estudio, redacción, negociación, aprobación e implementación es nuestra máxima.*



*Es por ello que, pese a la inusual situación actual, nuestro **apoyo telemático constante** permite la agilidad en el desarrollo de los trabajos, potenciando la pedagogía durante el desarrollo del mismo y sin perder calidad”.*

## **2. FORMACIÓN IMPARTIDA,**

*La propuesta pedagógica de Ciem incluye la realización de jornadas de formación de todas aquellas materias de relevancia y afectación en materia de gestión y actualización de la Rpt. Las jornadas empiezan a ser un término anquilosado porque la formación debe ser continuada y actualizada, de hecho, esta consultora de forma diaria analiza las novedades legislativas, jurisprudenciales, doctrinales, etc, para poder dar información a nuestros ayuntamientos.*

### **Materias de especial incidencia.**

*A. FORMACIÓN JURÍDICO TÉCNICA DE RPT: se explicará el cómo se hace, no una RPT, sino ESTA RPT, con sus particularidades, explicando qué datos, de donde se extraen, consecuencias jurídicas, posibles incompatibilidades de determinados datos con otros, etc.*

*B. FORMACIÓN PRESUPUESTARIA: La repercusión presupuestaria de las modificaciones, altas, bajas, etc. que tengan, desde un punto de vista de limitaciones, tipología retributiva, etc.*

*C. FORMACIÓN INFORMÁTICA: Una vez todo ello, habrá de explicarse en la aplicación cómo se insertan, de donde se pueden heredar datos, con tablas anidadas, cómo se puede hacer todo más fácil y automático desde un punto de vista de un previo orden jurídico técnico.*

*Metodología, duración, destinatarios, etc.*

*No sería prudente ni ajustado por nuestra parte limitar los destinatarios de las actividades formativas, dado que dependerá de las necesidades municipales, si bien es cierto que dicha **formación** se suele centrar en el personal posteriormente encargado de la gestión de la Rpt, adaptando el contenido de la acción formativa a las necesidades del trabajador o trabajadores que se vayan a encargar de la gestión de la Rpt, así como a los conocimientos previos en la materia y su propia formación. Dichas decisiones habrán de ser consensuada por las partes.*

## **D) GRADO DE PREPARACIÓN QUE, EN SU CASO, SE APORTE A LOS RESPONSABLES DE PERSONAL PARA LA GESTIÓN POSTERIOR DE LA RPT Y DEMÁS INSTRUMENTOS OBJETO DE LOS TRABAJOS:**

*Además del contenido recogido en este apartado, hay que tener en cuenta de uno de los agentes a los que va dirigida la formación recogida en el apartado de pedagogía, serán los responsables designados para el posterior mantenimiento de la Rpt. A tal fin, se destaca la instalación de una **APLICACIÓN INFORMÁTICA, ENTREGABLE, PARA LA POSTERIOR GESTIÓN DE LA RPT.***

*Mencionar que en este apartado realizamos describimos la herramienta informática de **creación propia de C.I.E.M**, sobre un gestor de base de dato MySQL y un Back End escrito en vba Access. Lo cual nos permite que la misma se **adapte a las necesidades propias de cada proyecto**. Unido a ello, cabe destacar que la aplicación tiene una proyección presupuestaria lo que atomiza sus utilidades en la esfera municipal.*

En este punto, se aprecia que la oferta se extiende bastante sobre las características del programa informático.

## **E) IDONEIDAD Y COHERENCIA DEL PROCESO QUE SE SEGUIRÁ EN EL DESARROLLO DE LOS TRABAJOS:**



La oferta señala que su aportación fundamental al proyecto es la objetividad, imparcialidad, profesionalidad, coherencia, honestidad e implicación participación de las partes. Se destaca que CIEM desarrolla los trabajos en materia de RPT, disponiendo de un equipo multidisciplinar en todo momento coordinados y de **herramientas telemáticas** permiten prestar un servicio con altos estándares de calidad y eficiencia, sobre la base de que CADA ENTE ES ÚNICO Y LA RPT NO ES ESTANDARIZABLE

Seguidamente, se desarrollan las Fases, antes señaladas en el apartado B).

### ***1. FASE 1: ESTUDIO Y ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ORGANIZATIVA ACTUAL Y PROPUESTA.***

Una vez constituido el equipo, bajo la supervisión del Director de Proyecto, se pretenden realizar las siguientes tareas:

1. Análisis del concepto organizativo: En la misma se pretende revisar la documentación obrante en materia de personal, que afectaría a todos los actuales puestos de trabajo. Dentro de esta subfase se realizarán las siguientes tareas: preparación y consulta (con remisión de formularios a los empleados), entrevistas y consulta a puestos-clave, labor de gabinete y depuración.
2. Estudio de necesidades y optimalización de recursos, mediante soluciones organizativas referidas a los puestos de trabajo; o soluciones particulares, en caso de personal infrautilizado.
3. Propuesta de nueva estructura organizativa, en la que, según la oferta, “estructura organizativa moderna donde se puedan subsumir las necesidades del personal”, elaborando un nuevo organigrama general y el correspondiente a cada uno de los servicios que comprenderá a todos los puestos de trabajo.
4. Mejoras, medidas y recomendaciones organizativas, tales como: plan de promoción interna vertical y horizontal, propuesta de funcionarización y análisis de la problemática jurídica de los indefinidos.
5. Consolidación de empleo, para aquellos puestos o plazas de carácter estructural que se ocuparan con anterioridad a 1 de enero de 2005. Este procedimiento ya se hizo en Mérida.
6. Estabilización de empleo, partiendo de la Ley 11/20220, de 30 de diciembre, de los Presupuestos Generales del Estado de 2021 o del Real Decreto-Ley 14/2021, de 6 de julio, de medidas urgentes para la reducción de la temporalidad en el empleo público.
7. Descripción de los puestos de trabajo, con elaboración de una ficha por cada puesto en la que se recojan todas las cuestiones interesadas en el PPT (responsabilidades, tareas, requisitos y condiciones, titulación, etc...)
8. Valoración de los puestos de trabajo, con el método de puntuación de factores que se ajustará si resultan adjudicatarios. Es el proceso que más se desarrolla en base a la experiencia de la empresa en otros municipios, si bien se confeccionaría un Manual de valoración a la vista de las singularidades del Ayuntamiento de Mérida y que tendría como resultado las bases para el establecimiento de las retribuciones complementarias, de acuerdo con la legislación vigente.
9. Memoria económica, de las repercusiones de la RPT en las actuales consignaciones presupuestarias, con la advertencia de que no se pueden “obviar las limitaciones legales y



presupuestarias existentes en la actualidad en cuanto al incremento del capítulo I y de la masa retributiva global.

## **2. FASE 2: NEGOCIACIÓN.**

1. *Entrega del Proyecto a la Mesa de negociación. En este momento se facilitarán los documentos resultantes a los integrantes de la negociación, para lo cual se hace una somera enumeración de los documentos a entregar. Se propone una metodología para esta negociación en la que se garantice la buena fe negocial.*
2. *Se detalla la participación de la consultora en el proceso de negociación, como asesor, defensor, mediador y garante.*
- 3.- *Se realiza un análisis de los resultados en su conjunto, con modificaciones de los documentos pertinentes y la instalación sobre aplicación informática para gestión de la RPT.*
- 5.- *Asistencia y asesoramiento técnico transversal, con un servicio permanente de resolución de dudas.*

## **FASE 3: PLAN DE CONSOLIDACIÓN DE EMPLEO**

*Tras la aprobación de la Rpt, se desarrollará el Plan ajustado a las posibilidades legales en esta materia, a la nueva estructura organizativa y relación de puestos de trabajo, al tiempo que se ajustará, en la medida de lo posible, a las características y peculiaridades del personal a consolidar, así como a los objetivos municipales. En la correspondiente documentación a aportar por el contratista, se recogerán las concreciones, especificaciones y motivaciones necesarias para poder aplicar el Plan de Consolidación y/o Estabilización. Si bien es cierto que este ítem recogemos como fase tercera, ello no quiere decir que se desarrolle el último, ya que para cumplir con los requerimientos fijados en el Real Decreto-ley 14/2021, de 6 de julio, de medidas urgentes para la reducción de la temporalidad en el empleo público.*

Y, finalmente, se incorpora un cronograma de actuaciones y una nueva enumeración de los contenidos del proyecto.

## **CONCLUSIÓN**

En primer lugar, y como primer a apreciación, la consultora solicita que la mayor parte de la documentación que va a ser sometida a juicio de valor sea declarada CONFIDENCIAL, por considerar que contiene secretos técnicos de actuación y modelos documentales generados por la experiencia de mejora continua. Esta circunstancia deberá ser valorada por la Mesa, en aplicación del art. 133 LCSP.

A continuación, no elabora un Proyecto como tal sino que desarrolla el futuro trabajo, de resultar adjudicatario, justificando los criterios de valoración sujetos a juicio de valor (que no le correspondería). Es a través de esta manera como expone el contenido de la Memoria, con una sistemática confusa y poco convencional.

Así, el grado de consistencia del proyecto lo argumenta en base a la “racionalidad de su Memoria, coherencia y claridad”, además de haber realizado un sondeo de la organización municipal a través de la página web y portal de transparencia. El grado de participación e



implicación de los diversos actores en el proyecto, se engarza con una aseveración sobre la necesidad de esta comunicación y los contactos con los representantes sindicales y con el servicio de RR.HH a lo largo de las distintas fases.

Con referencia al grado de pedagogía que se facilitará a los empleados de Mérida, se basa en el asesoramiento transversal y la realización de jornadas de formación acerca de la RPT. En cuanto, al grado de preparación a los responsables posteriores de la gestión de la RPT, se funda en la entrega de una herramienta informática. Y, por último, la idoneidad y coherencia del proceso, incorporando las fases de ejecución del proyecto.

Ya he señalado que lo más adecuado hubiera sido presentar un Proyecto desarrollado y la valoración hacerse justamente mediante el presente informe. No obstante, en estas manifestaciones aclara parte de la metodología que se emplearía en el desarrollo de los trabajos, que denota un adecuado conocimiento de los elementos necesarios para cumplir con los objetivos del contrato (técnicos, jurídicos y organizativos).

El licitador hace una descripción de los trabajos a desarrollar, si bien no hace propuestas concretas sin conocer la realidad del Ayuntamiento de Mérida, al considerar que cada municipio es distinto y requiere soluciones distintas. No obstante, en el estudio de la situación organizativa plantea cuatro propuestas adecuadas a las necesidades del contrato: análisis de plantilla y RPT; análisis y valoración de la documentación; detección de problemas organizativos y necesidades de personal; y diagnóstico de la situación. Estas propuestas son positivas, pero no convierten la oferta en un Proyecto completo, coherente y con sistemática depurada.

Se hacen demasiadas referencias legales que son innecesarias y no se valoran por ser de obligado cumplimiento.

En definitiva, sin haber una propuesta completa, en la Memoria se apuntan elementos positivos en los trabajos que se realizarían, tales como: una implicación de los diversos actores, propuesta organizativa, descripción de los puestos de trabajo y una formación en materia de gestión y actualización de la RPT.

**RESULTADOS PARCIALES**

Como resultado de la labor anterior, a mi juicio y criterio técnico, procedería otorgar a los licitadores la siguiente valoración por cada uno de los criterios:

***a.- Grado de adaptabilidad del proyecto a las características y especificidades del Ayuntamiento: Hasta 5 puntos.***

<b><i>EMPRESA</i></b>	<b><i>PUNTOS</i></b>
- NUEVOS TIEMPOS CONSULTORES,	<b><i>1,5</i></b>



S.L.	
CONSULTORES DE GESTIÓN PÚBLICA (CGP)	5
RODRIGUEZ VIÑALS, S.L.	1,5
CIEM S.L	2

*b.- Grado de participación e implicación de los diversos actores en el proyecto: Hasta 5 puntos.*

<b>EMPRESA</b>	<b>PUNTOS</b>
- NUEVOS TIEMPOS CONSULTORES, S.L.	1
CONSULTORES DE GESTIÓN PÚBLICA (CGP)	5
RODRIGUEZ VIÑALS, S.L.	2
CIEM S.L	2,5

*c.- Grado de pedagogía que se facilitará a los empleados de MÉRIDA en el desarrollo de los trabajos: Hasta 5 puntos.*

<b>EMPRESA</b>	<b>PUNTOS</b>
- NUEVOS TIEMPOS CONSULTORES, S.L.	2
CONSULTORES DE GESTIÓN PÚBLICA (CGP)	5
RODRIGUEZ VIÑALS, S.L.	2
CIEM S.L	2,15

*d.- Grado de preparación que, en su caso, se aporte a los responsables de personal para la gestión posterior de la RPT y demás instrumentos objeto de los trabajos: Hasta 5 puntos.*

<b>EMPRESA</b>	<b>PUNTOS</b>
- NUEVOS TIEMPOS CONSULTORES, S.L.	1
CONSULTORES DE GESTIÓN PÚBLICA (CGP)	4,5
RODRIGUEZ VIÑALS, S.L.	1
CIEM S.L	1,5

*e.- Idoneidad y coherencia del proceso que se seguirá en el desarrollo de los trabajos: Hasta 5 puntos*



<b>EMPRESA</b>	<b>PUNTOS</b>
- NUEVOS TIEMPOS CONSULTORES, S.L.	<b>1,5</b>
CONSULTORES DE GESTIÓN PÚBLICA (CGP)	<b>5</b>
RODRIGUEZ VIÑALS, S.L.	<b>1,5</b>
CIEM S.L	<b>1,5</b>

### **RESULTADO TOTAL**

En conclusión, el cuadro resumen de las puntuaciones sometidas a juicio de valor, para el contrato objeto de presente informe, sería el siguiente:

<b>EMPRESA</b>	<b>PUNTOS</b>
- NUEVOS TIEMPOS CONSULTORES, S.L.	$1,5 + 1 + 2 + 1 + 1,5 = 7$
CONSULTORES DE GESTIÓN PÚBLICA (CGP)	$5 + 5 + 5 + 4,5 + 5 = \underline{24,5}$
RODRIGUEZ VIÑALS, S.L.	$1,5 + 2 + 2 + 1 + 1,5 = 8$
CIEM S.L	$2 + 2,5 + 2,15 + 1,5 + 1,5 = \underline{9,65}$

En Mérida a la fecha de la firma digital.