



ESCUELA DE FORMACIÓN  
E INNOVACIÓN  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

# INFORME DETECCIÓN NECESIDADES FORMATIVAS ÁMBITO LOCAL

JUNIO 2023



06/10/2023 13:57:34

MARTINEZ COSTA, MICAELA

06/10/2023 13:40:29

DE LA HERA ORTIS, CARIDAD

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico administrativo archivado por la Comunidad Autónoma de Murcia, según artículo 27.3.d de la Ley 39/2015. Los firmantes y las fechas de firma se muestran en los recuadros. Su autenticidad puede ser contrastada accediendo a la siguiente dirección: <https://sede.carm.es/verificardocumentos> e introduciendo el código seguro de verificación (CSV) CARM-90bf7de3-643f-3592-672-005056966280



# CONTENIDO

## 01.

PRESENTACIÓN

## 02.

CUESTIONARIO A LAS  
UNIDADES/SERVICIOS

## 03.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

## 04.

CONCLUSIONES

## 05.

ANEXO. MODELO DE  
CUESTIONARIO



**"Solo hay algo peor que formar a tus empleados y que se vayan: no formarlos y que se queden"**  
(Henry Ford)

La Dirección General de Función Pública, a través de la Escuela de Formación e Innovación de la Administración Pública de la Región de Murcia (en adelante EFIAP) realizaba en el año 2019 el diagnóstico de las necesidades formativas de las entidades locales para la elaboración del plan de formación del año 2020/2021.

Los objetivos fundamentales que perseguían entonces fueron:

- Conocer la experiencia formativa del personal empleado público de las administraciones regional y local, incluido el que pertenece a los cuerpos de Policía Local.
- Analizar las preferencias y motivaciones a la hora de escoger la oferta de cursos y otras modalidades de aprendizaje que cada año se convocan en el Plan de Formación.
- Identificar los principales obstáculos y dificultades que tiene el personal empleado público para acceder a esa oferta formativa, con el fin de incorporar elementos de mejora e innovación en la elaboración de sus planes de formación.

Las virtudes de la formación para resolver los problemas que se presentan en el día a día del ejercicio profesional se dan por supuestas y, a veces, ni siquiera se justifican a posteriori con una evaluación/seguimiento que muestre la aplicación de lo aprendido al puesto de trabajo (transferencia de conocimientos) ni el impacto de las acciones formativas en una unidad concreta o en la organización en su conjunto.

Con la detección de necesidades pretendemos descubrir necesidades de formación presentes, pero también prever aquellas que se puedan derivar de los futuros cambios (organizativos o de cualquier otro tipo) en las unidades o servicios de los Ayuntamientos de la Región de Murcia y de las Policías Locales, así como tener en cuenta las variables que puedan ayudarnos a que los cambios se realicen de una manera suave y, por supuesto, sin consecuencias negativas.

En el año 2019, la encuesta institucional para la detección de necesidades en diferentes Ayuntamientos de la Región de Murcia fue diseñada para que la contestaran las personas que desempeñaban los siguientes cargos y puestos: alcaldías concejalías competentes en materia de personal y/o formación y jefaturas de Policía Local.

# 01.PRESENTACIÓN

06/10/2023 13:57:34

MARTINEZ COSTA, MILELA

06/10/2023 13:48:29

DE LA HERA ORTIZ, CARIDAD

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico administrativo archivado por la Comunidad Autónoma de Murcia, según artículo 27.3.c) de la Ley 39/2015. Los firmantes y las fechas de firma se muestran en los recuadros. Su autenticidad puede ser contrastada accediendo a la siguiente dirección: <https://sede.carm.es/verificardocumentos> e introduciendo el código seguro de verificación (CSV) CARM-90bf7de3-643f-3592-672-00505696280



Para la elaboración del Plan 2024/2025, la EFIAP, se ha planteado un proceso de detección de necesidades formativas en el que el foco esté puesto en las necesidades de las unidades/servicios, con el objetivo de mejorar el desarrollo de sus funciones y competencias en línea con los grandes retos a los que se enfrentan las administraciones en los próximos años:

- El envejecimiento de las plantillas.
- El incremento de las jubilaciones en los próximos años: se producirán de forma más acusada a partir del ejercicio presupuestario 2023 y 2024 y en los momentos más críticos, que se producirán a partir de 2026.
- El relevo generacional.
- La revolución digital, la implantación definitiva de la Administración electrónica, directamente vinculada a las competencias digitales del personal empleado público.
- El replanteamiento de los perfiles de competencias de los distintos puestos de trabajo.
- La creación de empleos funcionales de nueva generación y la redefinición de muchas de las tareas y, por consiguiente, de las funciones de los puestos de trabajo convencionales que sobrevivan a esos impactos tecnológicos.

El objetivo ha sido detectar posibles necesidades formativas del personal empleado de la administración local, de la mano de las personas que ocupan las jefaturas de servicio o unidad y jefaturas de Policía Local, entendiendo que la información que pueden ofrecer al estudio de necesidades formativas es muy relevante: nadie mejor que estas personas tiene una visión panorámica y certera sobre las necesidades formativas de quienes conforman sus equipos de trabajo. En definitiva, se pretende obtener información relacionada con las tareas que desarrolla cada servicio/unidad, así como identificar los cambios recientes o previstos que generen nuevas necesidades formativas; todo ello con la finalidad de orientar la planificación de la formación en este ámbito, hacia las necesidades detectadas y, de este modo, desarrollar nuestra actividad del modo más eficiente posible para coadyuvar a que el personal empleado preste un servicio público de calidad.

**Micaela Martínez Costa**  
Directora General de Función Pública  
y Diálogo Social

**Caridad de la Hera Orts**  
Directora de la EFIAP



## A. INFORMACIÓN DEL DESARROLLO DEL PROCESO

El proceso de detección de necesidades se nutre fundamentalmente de la información obtenida a través de las respuestas de las personas responsables de las unidades/servicios a un cuestionario diseñado al efecto.

Previo a la remisión del cuestionario se realizó, el día 28 de febrero, una jornada sobre la formación en el ámbito local, conjuntamente con la Federación de Municipios de Murcia.

A dicha jornada se invitó a las personas responsables de recursos humanos y de formación de los ayuntamientos de la Región de Murcia y tuvo como objetivos dar a conocer las líneas generales de los planes de formación y de los diferentes programas de la Escuela de Formación e Innovación de la Administración Pública y de la Federación de Municipios de la Región de Murcia, así como reflexionar sobre el proceso de detección de necesidades en el ámbito local.

Asistió personal empleado público de los ayuntamientos de Águilas, Alcantarilla, Cartagena, Cehegín, Fuente Álamo, Las Torres de Cotillas, Librilla, Los Alcázares, Molina de Segura, Moratalla, Mula, Murcia, Puerto Lumbreras, San Javier, San Pedro del Pinatar y Torre-Pacheco (16 sobre un total de 45, lo que supone un 35%)

Días después, la Directora General de Función Pública, remitió una carta a todos los alcaldes y alcaldesas de la Región en la que se enviaba el documento explicativo del proceso de detección de necesidades, se avanzaba el calendario del mismo y se solicitaba la colaboración necesaria para la remisión a la EFIAP de las personas informantes clave que constituirán la muestra a la que se remitiría el cuestionario para su cumplimentación.

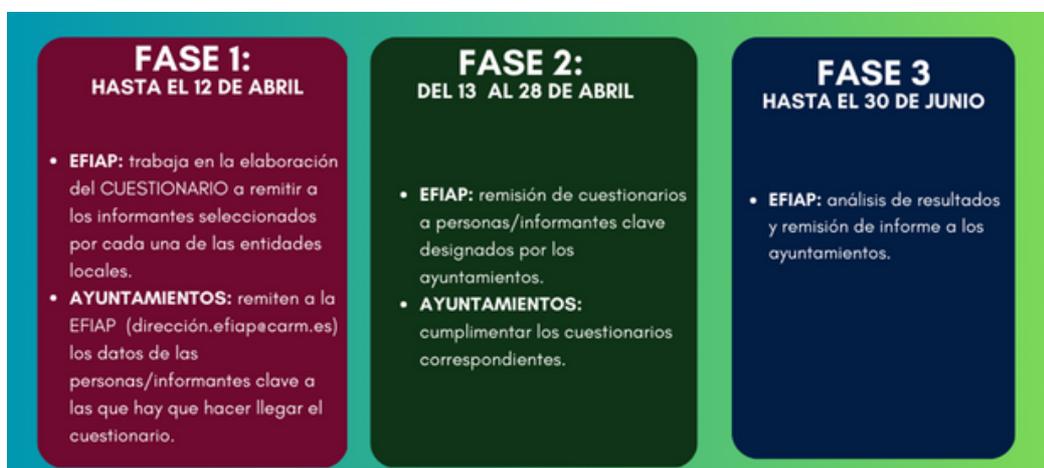


IMAGEN 1. CALENDARIO DETECCIÓN NECESIDADES FORMATIVAS EN EL ÁMBITO LOCAL



## B. CUESTIONARIO A JEFATURAS DE SERVICIOS/UNIDADES ADMINISTRATIVAS Y/O RESPONSABLES DE LOS DEPARTAMENTOS

La muestra participante final se conformó con un total de 292 personas (213 empleados y empleadas designados explícitamente por los ayuntamientos, 43 policías locales, también designados, y 36 personas que han actuado en algún momento como enlaces de formación a los que la EFIAP remitió el cuestionario). Todas estas personas recibieron un correo electrónico de la directora de la EFIAP en el que se invitaba y agradecía la participación. El correo electrónico incluía el enlace para acceder al cuestionario elaborado mediante la herramienta Forms (Office 365).

El cuestionario se estructuró en diferentes bloques:

### • DATOS IDENTIFICATIVOS

- Ayuntamiento/Municipio
- Concejalía/Centro/Policia Local
- Servicio/Unidad/Policia Local

### • SOBRE EL PLAN DE FORMACIÓN 22/23

- Áreas del Plan que considera que en mayor medida contribuyen a la mejora en su unidad/servicio.
- Conocimiento que posee de los diferentes programas incluidos en el Plan.
- Transferencia de los aprendizajes en el puesto de trabajo.

### • NECESIDADES DE FORMACIÓN DE SU UNIDAD/SERVICIO

- Aspectos que en mayor medida influyen en las dificultades que presenta su unidad/servicio.
- Cambios previstos a medio/corto plazo en procedimientos, normativa, etc. que puedan afectar a su unidad/servicio.
- De qué modo la formación puede contribuir a afrontar los cambios previstos.
- Reflexión sobre 2 acciones formativas que puedan dar respuesta a las prioridades de la unidad/servicio.

### • RELEVO Y ACOGIDA DE NUEVO PERSONAL EN SU UNIDAD/SERVICIO

- Si dispone de manuales/procedimientos o protocolos para la transferencia de conocimiento.

### • CUALQUIER OTRA CUESTIÓN QUE DESEE HACERNOS LLEGAR

06/10/2023 13:57:34

MARTINEZ COSTA, MICHELA

06/10/2023 13:40:29

DE LA HERA OTIS, CARIDAD

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico administrativo archivado por la Comunidad Autónoma de Murcia, según artículo 27.3.c) de la Ley 39/2015. Los firmantes y las fechas de firma se muestran en los recuadros. Su autenticidad puede ser contrastada accediendo a la siguiente dirección: <https://sede.carm.es/verificardocumentos> e introduciendo el código seguro de verificación (CSV) CARM-90bf7de3-643f-443f-872-005056966280



## A. DATOS IDENTIFICATIVOS

Se han recibido 79 respuestas al cuestionario, lo que supone una respuesta del 27,054% del total de la muestra (292 personas).

De los 45 municipios que integran la Región de Murcia, han participado personas empleadas públicas de 24 de ellos (53%).

AYUNTAMIENTO	Nº RESPUESTAS	%
ALBUDEITE	1	1,26%
ALCANTARILLA	21	26,58%
ALGUAZAS	1	1,26%
ALHAMA DE MURCIA	3	3,79%
BENIEL	3	3,79%
BLANCA	1	1,26%
BULLAS	1	1,26%
CAMPOS DEL RIO	1	1,26%
CARAVACA DE LA CRUZ	5	6,32%
CEHEGIN	3	3,79%
FUENTE ÁLAMO	1	1,26%
JUMILLA	7	8,86%
LA UNION	1	1,26%
LAS TORRES DE COTILLAS	7	8,86%
LIBRILLA	2	2,53%
LORCA	3	3,79%
LORQUI	1	1,26%
MORATALLA	1	1,26%
MULA	4	5,06%
PLIEGO	1	1,26%
SAN JAVIER	5	6,32%
SAN PEDRO PINATAR	1	1,26%
SANTOMERA	4	5,06%
TORRE PACHECO	1	1,26%

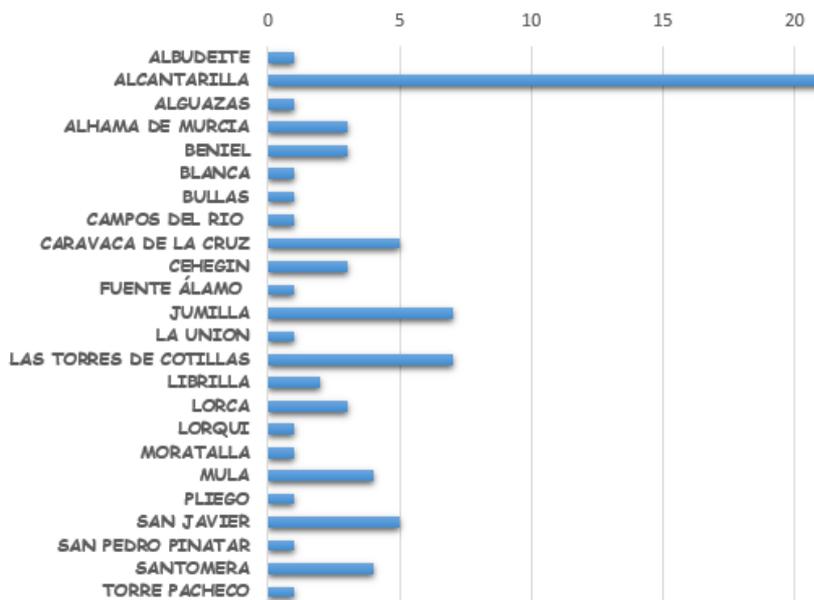


FIGURA 1. N.º CUESTIONARIOS POR AYUNTAMIENTO DE PROCEDENCIA

TABLA 1. PORCENTAJE PARTICIPACIÓN POR AYUNTAMIENTO

No se ha obtenido respuesta de los municipios de: Abanilla, Abarán, Águilas, Aledo, Archena, Calasparra, Cartagena, Ceutí, Cieza, Fortuna, Los Alcázares, Mazarrón, Molina de Segura, Murcia, Ojos, Puerto Lumbreras, Ricote, Totana, Ulea, Villanueva del Río Segura y Yecla.

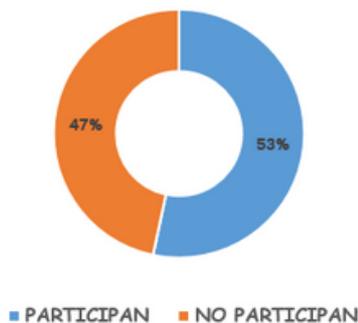


FIGURA 2. PORCENTAJE PARTICIPACIÓN AYUNTAMIENTOS REGIÓN



## B. PLAN DE FORMACIÓN 2022/2023

Áreas formativas que consideran las unidades que pueden contribuir en mayor medida a la mejora del servicio.

El Plan Bienal de Formación 2022/2023 se estructura en diferentes áreas formativas. Las cuatro mejor valoradas en cuanto a su contribución a la mejora del servicio han sido:

- **Área Tecnológica y Digital:** acciones formativas para fomentar el desarrollo de habilidades, técnicas y procedimientos específicos referidos a las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs); a impulsar el uso adecuado de herramientas basadas en estas tecnologías y proporcionar habilidades para la búsqueda, obtención, procesamiento y comunicación de la información y su transformación en conocimiento.
- **Área de Gestión, Dirección y Coordinación de Personal:** acciones formativas que inciden en una mejora de la coordinación, de la gestión de personas y de los procesos de trabajo, el ejercicio de un liderazgo eficaz, la resolución de conflictos, el fomento de la modernización y la eficiencia de la Administración Pública.
- **Área Jurídico-Administrativa, Económica y de la Unión Europea:** acciones formativas que permiten adquirir conocimientos, habilidades y técnicas en aspectos jurídico-administrativos y económicos, así como de adaptación a la normativa europea y para el desarrollo de la administración electrónica.
- **Área de Habilidades y Comunicación:** acciones formativas que permiten desarrollar habilidades de comunicación, habilidades para coordinarse con el trabajo de otras personas, negociar de forma eficaz, mediar y resolver conflictos, así como desarrollar de forma eficiente los recursos humanos y materiales en el entorno laboral.

ÁREA	Nº	%
Tecnológica y Digital	40	50,63%
Gestión, Dirección y Coordinación de Personal	40	50,63%
Jurídico-Administrativa, Económica y de la Unión Europea	39	49,36%
Habilidades y Comunicación	34	43,03%
Innovación y Calidad	24	30,37%
Responsabilidad Social, Deontológica y Buenas Prácticas	18	22,78%
Formación Técnica Específica	17	21,51%
Lenguaje administrativo e Idiomas	13	16,45%

TABLA 2. ÁREAS FORMATIVAS MÁS INFLUYENTES



## Conocimiento que poseen sobre determinados programas formativos.

El Plan de Formación ofertado por la EFIAP contempla otros programas formativos al margen de la oferta de acciones formativas solicitables (cursos), e interesaba indagar acerca del nivel de conocimiento de estas otras modalidades formativas por parte de las unidades/servicios.

Las respuestas recibidas nos informan que un alto porcentaje de personas que han respondido el cuestionario, el 53,16%, no conoce ninguna de las acciones formativas que se ofertan en otras modalidades diferentes a los tradicionales cursos de formación.

El Programa de Estancias Formativas es el más conocido (32,91%), seguido del Programa de Calidad de las Unidades (25,31%) y del Programa de Innovación Orientada a Proyectos (17,72%).

PROGRAMAS	Nº	%
No conozco ninguno	42	53,16%
Programa de Estancias Formativas	26	32,91%
Programa de Calidad de las Unidades	20	25,31%
Programa de Innovación Orientada a Proyectos	14	17,72%
Comunidades de Prácticas	4	5,06%

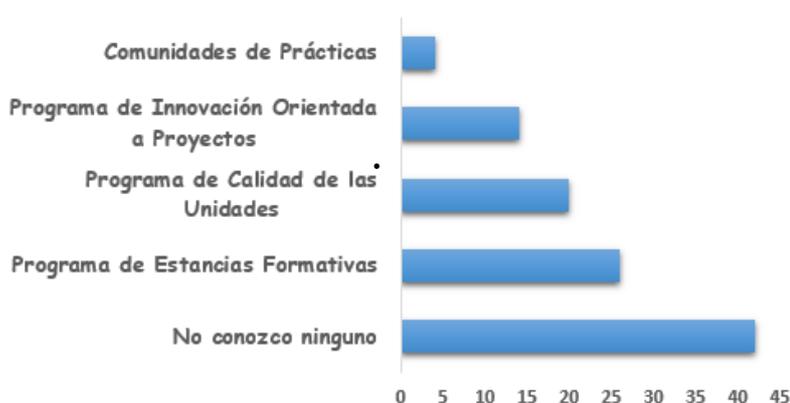


FIGURA 3. CONOCIMIENTO DE LOS DIFERETNES PROGRAMAS FORMATIVOS



## Consideración acerca de la aplicabilidad/transferencia de los conocimientos adquiridos.

Cuando hablamos de transferencia de la formación nos estamos refiriendo a la utilización efectiva y regular de los conocimientos, destrezas, habilidades y actitudes aprendidos como consecuencia de las acciones formativas realizadas.

El 69,62% manifiesta que los aprendizajes adquiridos en la formación han sido aplicados y/o transferidos al puesto de trabajo, frente a un 30,37% que no ha percibido o no conoce si esta transferencia ha ocurrido.

TRANSFERENCIA DEL APRENDIZAJE	Nº	%
NO	4	5,06%
SI	55	69,62%
NO LO SE	20	25,31%



FIGURA 4. TRANSFERENCIA DEL APRENDIZAJE AL PUESTO DE TRABAJO

- "Sí, porque los cursos nos actualizan correctamente y luego, en el puesto de trabajo, aplicamos esos nuevos conocimientos".
- "Se suele orientar la formación a las necesidades reales de la plantilla de la policía local".
- "Oferta amplia que se ajusta a las necesidades de la plantilla".
- "La formación que un empleado adquiere, siempre repercute en la mejora de la prestación del servicio".
- "La formación adquirida tanto en academia como en cursos facilitados para la EFIAP han servido de mucho para mí día a día en el servicio policial, contenidos amplios y eficaces".
- "Según las materias sobre las que se han realizado se observa que el personal que ha realizado los cursos ha incorporado lo aprendido en su día a día".
- "La formación recibida siempre está íntimamente relacionada con el desempeño profesional, tanto a nivel teórico (actualización normativa en materia de normativa de tráfico, penal, procesal, etc.), como a nivel práctico (cursos de detección de drogas a conductores, operativa policial, etc.)".
- "De todos los cursos que he realizado siempre se puede aplicar en el puesto de trabajo parte de la formación recibida, en algunos en mayor porcentaje y en otros en menor, sí bien es verdad que específicos de TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) no hay cursos exceptuando nivel muy básico o QGIS."
- "Al tratarse de Recursos Humanos, tenemos muy presente que la formación que haga el personal del Servicio cumpla con esa condición de aplicabilidad y transferencia directa al puesto de trabajo".



## Consideración acerca de la aplicabilidad/transferencia de los conocimientos adquiridos.

Algunas de las personas participantes hacen referencia también a la transferencia que se produce por medio del conocimiento adquirido que los participantes en las acciones formativas comparten con sus equipos y/o personas que no han participado directamente en la formación.



- "Siempre son aprovechados todos los cursos por la persona asistente y el resto de compañeras que lo conocen".
- "Las personas que han realizado formación comparten la información con las demás personas que forman parte del equipo y, del mismo modo, se aprecia una transferencia de los aprendizajes adquiridos a la práctica profesional cotidiana".

El desconocimiento de esta transferencia por parte de las personas responsables de las unidades/servicios, se debe fundamentalmente a un aspecto que repite en muchas de las respuestas: no se dispone de toda la información sobre la formación que recibe el personal de las unidades/servicios.



- "El personal de cada área solicita directamente sus cursos y los realiza sin que en el departamento se tenga conocimiento de los cursos realizados por el personal adscrito a la Concejalía".
- "No recibo un feedback".
- "Desconozco las acciones formativas que ha realizado el personal de mi unidad".



# C. NECESIDADES DE FORMACIÓN DE SU UNIDAD/SERVICIO

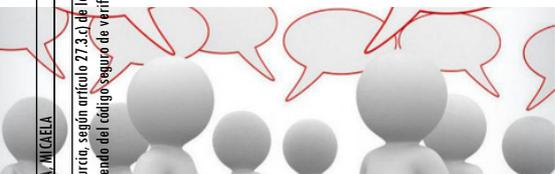
Aspectos que considera que más influyen en las dificultades que encuentra en su unidad.

El 46,83% manifiesta que la mayor dificultad que presenta su servicio está relacionada con los protocolos de trabajo. Un 44,30% encuentra dificultades en aspectos relacionados con la motivación y la rutina y el 34,71% en la necesidad de actualización normativa.

Las cuestiones relacionadas con la administración electrónica, en un 31,64%, es otro de los aspectos destacados. En algunos casos indican que el continuo cambio en las formas de trabajo derivados de la misma, la carencia en el conocimiento de herramientas básicas y el tener que recurrir a autoaprendizaje, son una constante a la que deben enfrentarse.

DIFICULTADES	N.º	%
Protocolos de trabajo	37	46,83%
Motivación/rutina	35	44,30%
Actualización normativa	27	34,17%
Administración electrónica	25	31,64%
Estrategias para afrontar imprevistos	25	31,64%
Trabajo en equipo	18	22,78%
Relaciones entre el personal	17	21,51%
Otro	15	18,98%
Relaciones con la ciudadanía	14	17,72%

TABLA 3. DIFICULTADES EN SU UNIDAD/SERVICIO

- 
- "Es necesaria la realización de actividades formativas relacionadas con los cambios normativos, así como la implantación de software con licencia, eliminando las versiones libres que generan conflictos entre programas".
  - "Falta formación en office 365 y sus herramientas".
  - "Para la gestión de subvenciones no sólo es necesario estar actualizado en diversas materias (contratación administrativa, laboral, medio ambiental, etc.) sino también en diversas aplicaciones informáticas con las que se realiza la tramitación".
  - "En cuanto a la informática la mayoría de las veces tenemos que ser autodidactas".
  - "Es básico y primordial que la plantilla que compone la Policía Local cuente con conocimientos actualizados para el buen desempeño de su labor."
  - "Las dificultades al estar en un municipio pequeño, algunas veces suelen ser de medios disponibles."
  - "Me parece que hay muy poca comunicación entre los diferentes departamentos del ayuntamiento y que no trabajamos optimizando recursos"
  - "El trabajo en equipo implica relaciones interpersonales; es importante la adquisición de conocimientos y estrategias para un eficaz trabajo en equipo; asimismo es importante cuando se trabaja en la atención al público, reciclarse y formarse continuamente en la relación con la ciudadanía. Por último, se detecta cuando pasa el tiempo en algunos puestos ciertas pérdidas de ilusiones por lo que estaría bien una inyección de motivación y estrategias para manejar la rutina"
  - "Necesidad de formación en nuevos campos y áreas relacionadas con la nueva configuración y problemática social de la Región. Introducir materias relacionadas con la mediación y convivencia intercultural (...)"



El 70,87% de los participantes manifiesta que no existen o no conocen la previsión de cambios a corto o medio plazo en su unidad.

PREVISION DE CAMBIOS	N.º	%
NO	29	36,70%
SI	23	29,11%
NO LO SE	27	34,17%

**TABLA 4. CAMBIOS A CORTO/MEDIO PLAZO**

El otro 29,11% indica que los cambios están relacionados con algunos de los siguientes aspectos:

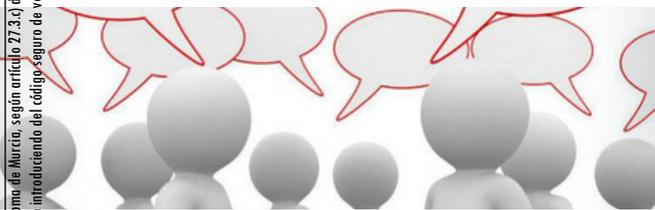
- Las modificaciones en la Instrucciones Técnicas para la Gestión del Padrón Municipal, así como los Acuerdos del Consejo de empadronamiento afectan directamente al Padrón Municipal.
- La reciente aparición de la Ley 16/2022, de 5 de septiembre, de reforma del texto refundido de la Ley Concursal, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2020, de 5 de mayo, para la transposición de la Directiva (UE) 2019/1023 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 20 de junio de 2019, sobre marcos de reestructuración preventiva, exoneración de deudas e inhabilitaciones, y sobre medidas para aumentar la eficiencia de los procedimientos de reestructuración, insolvencia y exoneración de deudas, y por la que se modifica la Directiva (UE) 2017/1132 del Parlamento Europeo y del Consejo, sobre determinados aspectos del Derecho de sociedades (Directiva sobre reestructuración e insolvencia) han provocado modificaciones sustanciales en la normativa concursal.
- Simplificación administrativa.
- Administración electrónica. Actuación como funcionarios habilitados, registro electrónico de apoderamientos.



- Innovación tecnológica: uso de drones, vigilancia con cámaras de seguridad ciudadana e implantación del sistema VIOGEN.
- Relaciones con la ciudadanía y brecha digital.
- Plan de ordenación de recursos humanos.
- Sistemas de gestión de personal, control horario y relevo generacional.
- Gestión de Proyectos Europeos.
- Sistema Red-Seguridad Social.

• Animales y tráfico.

Programa EXPERTA (Servicios Sociales)



- "Los principales cambios vendrán derivados por el inevitable relevo generacional que se está produciendo en el servicio actualmente y en un horizonte de medio plazo".
- "En la gestión de Proyectos Europeos, la normativa está cambiando continuamente, lo que requiere de la actualización periódica para gestionar adecuadamente las posibles subvenciones que se soliciten y/o reciban".
- "Integración del sistema red con la seguridad social que hasta la fecha lo llevaba una asesoría. Vamos a tener que enviar los ficheros de altas, bajas, partes de enfermedad, liquidaciones de seguridad social, boletines de cotización, comunicación de contratos, etc."

06/10/2023 13:57:34

MARTINEZ COSTA, MICHAELA

06/10/2023 13:40:29

DE LA HERA ORTIZ, CARIDAD

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico administrativo archivado por la Comunidad Autónoma de Murcia, según artículo 27.3.c) de la Ley 39/2015. Los firmantes y las fechas de firma se muestran en los recuadros. Su autenticidad puede ser contrastada accediendo a la siguiente dirección: <https://sede.carm.es/verificardocuments> e introduciendo el código seguro de verificación (CSV) CARM-90bf7de3-643f-3592-c872-0050569b6280



Las prioridades y tipo de acciones formativas necesarias para dar respuesta a las unidades/servicios son bastante variadas y están relacionadas con los cambios previstos a corto/medio plazo indicados en las respuestas a la pregunta anterior.

Se especifican necesidades de formación en:

- **Recursos humanos:**

- Plan de organización de recursos humanos y RPT.
- Estructura, coordinación y delegación en materia de personal.
- Permisos y licencias para personal en ámbito local.
- Situaciones administrativas, procesos selectivos, nóminas.
- Trabajo en equipo. Dinámicas de grupo, habilidades.
- Primeros auxilios. Seguridad e higiene.

- **Gestión Administrativa/Técnica:**

- Tramitación electrónica procedimientos. Gestión documental.
- Simplificación administrativa y seguridad jurídica.
- Protocolos.
- Contratación y transparencia.
- Gestión administrativa laboral.
- Formación básica común del área económica en gestión presupuestaria, recaudatoria y tributaria.
- Gestión del Padrón.
- Ley concursal.
- Apoderamientos APUD ACTA.
- Control financiero.
- GEFE. Gestión de formación.
- Gestión de fondos europeos
- Subvenciones. Gestión y justificación.
- Formación básica para control de accesos.

- **Tecnológica/digital:**

- Certificados digitales.
- Páginas web y wordpress.
- Ciberseguridad para personal técnico.
- Marketing digital y nuevas tecnologías (Bibliotecas)
- Open Data personal directivo.
- Curso Excel para tablas dinámicas, gestión nóminas y valoración puestos.

06/10/2023 13:57:34 DE LA HERA ORTIS, CARIDAD MARTINEZ COSTA, MILELA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico administrativo archivado por la Comunidad Autónoma de Murcia, según artículo 27.3.c) de la Ley 39/2015. Los firmantes y las fechas de firma se muestran en los recuadros. Su autenticidad puede ser contrastada accediendo a la siguiente dirección: <https://sede.carm.es/verificadores> introduciendo el código seguro de verificación (CSV) 648M-90bf7de31-3592-672-0050506280



*Prioridades estratégicas de la unidad/servicio y acciones formativas necesarias para dar respuesta a las mismas.*

• **Atención/gestión específica a diferentes colectivos:**

- Modelos organizativos en servicios sociales de atención primaria.
- Atención especializada personas con demencia y otras patologías geriátricas.
- Aumentar sensibilización y formación policial en materia de violencia de género.
- Mediación en acoso laboral y por razón de sexo.
- Mediación y convivencia intercultural.
- Proyectos educativos, necesidades educativas especiales. Formación para educadores de 0-3 años.
- Innovación en materia de juventud.
- Mejora de la organización comunitaria.
- Las bibliotecas municipales como potenciador de la cohesión social y empoderamiento.



• **Área policial:**

- Operativa policial, cinemómetro y test de drogas.
- Ley extranjera.
- Actualización normativa en materia policial y criterios de interpretación.
- Actualización en defensa personal.
- Estructura y funcionamiento de los cuerpos policía local.
- Transportes pesados.
- Espectáculos públicos.

06/10/2023 13:57:34

06/10/2023 13:40:29 MARTINEZ COSTA, MILEIA

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico administrativo activado por la Comunidad Autónoma de Murcia, según artículo 27.3.c) de la Ley 39/2015. Los firmantes y las fechas de firma se muestran en los recuadros. Su autenticidad puede ser comprobada accediendo a la siguiente dirección: <https://sede.carm.es/verificardocumentos> e introduciendo el código seguro de verificación (CSV) CARM-90bf7de3-643f-3592-c029-00565946209



## D. RELEVO Y ACOGIDA DE NUEVO PERSONAL EN SU UNIDAD/SERVICIO

*Existencia de protocolos/manuales de procedimiento para la transferencia de conocimientos/desempeño en el puesto de trabajo.*

Más de la mitad de las personas responsables indican no disponer de estos instrumentos, el 65,82%, frente a un 34,17% que sí dispone de algún instrumento que sirva como vehículo de conocimientos para el desempeño de los puestos.

Un 22,78% indica disponer de protocolos de actuación, entendidos estos como la relación de tareas que se desarrollan en los diferentes puestos de una unidad/servicio.

Un 15,18% indica disponer de procedimientos internos (tramitación de expedientes, gestión de nóminas).

TIPOS	Nº	%
Protocolos de actuación	18	22,78%
Procedimientos Internos	12	15,18%
Otros	4	5,06%
Manual de Acogida	3	3,79%



FIGURA 5. TIPOS DE PROTOCOLOS/PROCEDIMIENTOS

Si tenemos en cuenta que, en una pregunta anterior, un 46,83% de respuestas indicaban que una de las mayores dificultades que se encontraban está relacionada con los protocolos de trabajo, debemos pensar que esos protocolos o procedimientos de actuación no responden a las necesidades reales que se plantean las unidades/servicios.

En menor medida, con un 3,79% las unidades/servicios manifiestan disponer de un Manual de Acogida.



## E. OTRAS APORTACIONES

Veintinueve de las personas empleadas públicas de los ayuntamientos que han contestado el cuestionario (36%), nos han hecho llegar otras aportaciones y opiniones.

Las recogemos aquí y, en algún caso, las acompañamos con alguna de las respuestas textuales:

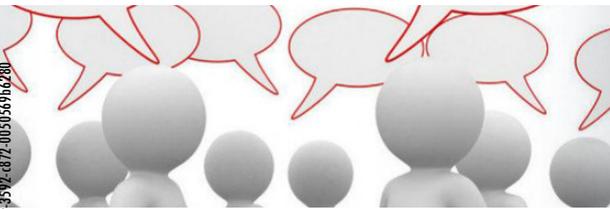
- Elaborar manual de protocolos genéricos para toda la Policía Local.
- Interconexión entre administraciones y plataformas de consulta.
- Mejorar y ampliar la formación en Servicios Sociales. (Infancia. Atención primaria)
- Subtitular videos para no necesitar auriculares.
- Establecer canales de formación y experiencias entre diferentes ayuntamientos.
- Descentralización de la formación para realizarla más cerca de los puestos de trabajo.
- Aumentar la oferta. Mayor número de plazas. Más cursos y más sobre materia de sanidad.



- "Sería conveniente establecer canales de transferencia de información y experiencias entre los diferentes Ayuntamientos para compartir dudas y plantear cuestiones que puedan ayudarnos a resolver problemas."
- "La descentralización de cursos y/o fomentar cursos in situ en el propio puesto de trabajo."
- "Les felicito por la formación impartida, si bien en muchos casos el número de asistentes es limitado por lo que no llegas a obtener plaza en el curso".
- "La formación de la EFIAP ha sufrido un deterioro de unos años hasta ahora, se echa en falta un mayor abanico de propuestas formativas. Así como se agradecería el fomento de la formación interna en cada plantilla, contando con los propios profesionales de cada plantilla. De modo que se reinvirtiera en la propia plantilla las personas formadas con las que se cuenta."



- Formación a las unidades, gran aplicación práctica.
- Motivación a los procesos formativos.
- Búsqueda de financiación europea para proyectos sociales.
- Recuperar la formación presencial para obtener más sinergias. Consideran que los cursos presenciales unen a los trabajadores y tienen un efecto motivador.
- Formación práctica policial (tiro, defensa personal, táctica, conducción)
- Carencia formativa en materia de servicios educativos, culturales, deportivos, ocio, turismo.



- "Los Ayuntamientos ofrecen muchos otros servicios al margen de los que les son asignados por la normativa. Hablo de servicios educativos, culturales, deportivos, ocio, turismo... y a mi modo de ver existe una carencia importante de oferta de formación en este sentido."

- Selección de alumnado teniendo en cuenta el puesto, pero también su formación previa.



- "Para un correcto funcionamiento de los servicios es fundamental una buena comunicación interpersonal, realizar evaluaciones del desempeño, atender a las demandas y propuestas de los trabajadores, dejar claro las funciones de cada trabajador (...)"



## 01

### ÁREAS FORMATIVAS

Las unidades/servicios consideran que las cuatro áreas formativas que en mayor medida contribuyen a la mejora del servicio son:

- Área Tecnológica y Digital.
- Área de Gestión, Dirección y Coordinación de Personal.
- Área Jurídico-Administrativa, Económica y de la Unión Europea.
- Área de Habilidades de Comunicación.

## 02

### PROGRAMAS FORMATIVOS

Al margen de la oferta de acciones formativas solicitables (cursos) los programas formativos más conocidos y demandados son el Programa de Estancias Formativas y el Programa de Calidad de las unidades (PCU).

## 03

### APLICABILIDAD/TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO

El 69,62% manifiesta que los aprendizajes adquiridos en la formación han sido aplicados y/o transferidos al puesto de trabajo, frente a un 30,37% que no ha percibido o no conoce si esta transferencia ha ocurrido.

Algunas de las personas participantes hacen referencia también a la transferencia que se produce por medio del conocimiento adquirido que los participantes en las acciones formativas comparten con sus equipos y/o personas que no han participado directamente en la formación



## 04 DIFICULTADES EN SU QUEHACER DIARIO

Las dificultades con las que con mayor frecuencia se encuentran las unidades/servicios en su quehacer diario:

- La falta de protocolos de trabajo: riesgo de pérdida de conocimiento y un punto débil ante el inminente y masivo relevo generacional de los próximos años.
- Aspectos relacionados con la motivación y la rutina.
- Necesidad de actualización normativa.
- Las derivadas de la implantación de la administración electrónica y el continuo cambio en las formas de trabajo derivados de la misma.

## 05 PREVISIÓN DE CAMBIOS A CORTO/MEDIO PLAZO

El 70,87% de los participantes manifiesta que no existen o no conocen la previsión de cambios a corto o medio plazo en su unidad.

El resto indica que estos cambios están relacionados con:

- Las modificaciones en la Instrucciones Técnicas para la Gestión del Padrón Municipal.
- La Ley 16/2022, de 5 de septiembre, de reforma del texto refundido de la Ley Concursal.
- Simplificación administrativa.
- Administración electrónica. Actuación como funcionarios habilitados, registro electrónico de apoderamientos.
- Innovación tecnológica: uso de drones, vigilancia con cámaras de seguridad ciudadana e implantación del sistema VIOGEN.
- Relaciones con la ciudadanía y brecha digital.
- Plan de ordenación de recursos humanos.
- Sistemas de gestión de personal, control horario y relevo generacional.
- Gestión de Proyectos Europeos.
- Sistema Red-Seguridad Social.
- Animales y tráfico.
- Programa EXPERTA (Servicios Sociales)

06/10/2023 13:57:34

MARTINEZ COSTA, MICAELA

06/10/2023 13:48:29

DE LA HERA ORTIZ, CARIDAD

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico administrativo archivado por la Comunidad Autónoma de Murcia, según artículo 27.3.c de la Ley 39/2015. Los firmantes y las fechas de firma se muestran en los recuadros. Su autenticidad puede ser contrastada accediendo a la siguiente dirección: <https://sede.carm.es/verificardocumentos> e introduciendo el código seguro de verificación (CSV) CARM-90bf7dec3443f3592-672-00565916280



# 06

## PRIORIDADES ESTRATÉGICAS Y ACCIONES FORMATIVAS NECESARIAS PARA DAR RESPUESTA A LAS MISMAS

- Plan de organización de recursos humanos y RPT.
- Estructura, coordinación y delegación en materia de personal.
- Permisos y licencias para personal en ámbito local.
- Situaciones administrativas, procesos selectivos, nóminas.
- Trabajo en equipo. Dinámicas de grupo, habilidades.
- Primeros auxilios. Seguridad e higiene.
- Tramitación electrónica procedimientos. Gestión documental.
- Simplificación administrativa y seguridad jurídica. Protocolos.
- Contratación y transparencia.
- Gestión administrativa laboral.
- Formación básica común del área económica en gestión presupuestaria, recaudatoria y tributaria.
- Gestión del Padrón.
- Ley concursal.
- Apoderamientos APUD ACTA.
- Control financiero.
- GEFE. Gestión de formación.
- Gestión de fondos europeos
- Subvenciones. Gestión y justificación.
- Formación básica para control de accesos.
- Certificados digitales.
- Páginas web y wordpress.
- Ciberseguridad para personal técnico.
- Marketing digital y nuevas tecnologías (Bibliotecas)
- Open Data personal directivo.
- Curso Excel para tablas dinámicas, gestión nóminas y valoración puestos.
- Modelos organizativos en servicios sociales de atención primaria.
- Atención especializada personas con demencia y otras patologías geriátricas.
- Mediación en acoso laboral y por razón de sexo.
- Mediación y convivencia intercultural.
- Proyectos educativos, necesidades educativas especiales. Formación para educadores de 0-3 años.
- Operativa policial en todas sus competencias.

06/10/2023 13:57:34

MARTINEZ COSTA, MICAELA

06/10/2023 13:48:29

DE LA HERA ORTIZ, CARIDAD

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico administrativo archivado por la Comunidad Autónoma de Madrid, según artículo 27.3.c de la Ley 39/2015. Los firmantes y los textos de firma se muestran en los recuadros. Su autenticidad puede ser contrastada accediendo a la siguiente dirección: <https://sede.carm.es/verificardocumentos> e introduciendo el código seguro de verificación (CSV) CA/M-90bf7de3-443f-3592-872-0050565016280

# OTI.COMISIONES



# 07

## RELEVO Y ACOGIDA NUEVO PERSONAL EN LAS UNIDADES

- Más de la mitad de las personas responsables indican no disponer de estos instrumentos, el 65,82%, frente a un 34,17% que sí dispone de algún instrumento que sirva como vehículo de conocimientos para el desempeño de los puestos.
- Un 22,78% indica disponer de protocolos de actuación, entendidos estos como la relación de tareas que se desarrollan en los diferentes puestos de una unidad/servicio.
- Un 15,18% indica disponer de procedimientos internos (tramitación de expedientes, gestión de nóminas).

# 08

## OTRAS APORTACIONES

- Elaborar manual de protocolos genéricos para toda la Policía Local.
- Interconexión entre administraciones y plataformas de consulta.
- Mejorar y ampliar la formación en Servicios Sociales. (Infancia. Atención primaria)
- Subtitular videos para no necesitar auriculares.
- Establecer canales de formación y experiencias entre diferentes ayuntamientos.
- Descentralización de la formación para realizarla más cerca de los puestos de trabajo.
- Aumentar la oferta.
- Formación a las unidades, gran aplicación práctica.
- Motivación a los procesos formativos.
- Búsqueda de financiación europea para proyectos sociales.
- Recuperar la formación presencial para obtener más sinergias. Consideran que los cursos presenciales unen a los trabajadores y tienen un efecto motivador.
- Formación práctica policial (tiro, defensa personal, táctica, conducción)

06/10/2023 13:57:34

MARTINEZ COSTA, MICAELA

06/10/2023 13:48:29

DE LA HERA ORTIZ, CARIDAD

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico administrativo archivado por la Comunidad Autónoma de Murcia, según artículo 27.3.c de la Ley 39/2015. Los firmantes y las fechas de firma se muestran en los recuadros. Su autenticidad puede ser contrastada accediendo a la siguiente dirección: <https://sede.carm.es/verificardocumentos> e introduciendo el código seguro de verificación (CSV) CARM-90bf7dec343f3592-672-009565916280

# OTI.COMPLESIONES



# 05. MODELO DE CUESTIONARIO

## ESCUELA DE FORMACIÓN E INNOVACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE LA REGIÓN DE MURCIA

### CUESTIONARIO DE DETECCIÓN DE NECESIDADES FORMATIVAS EN EL ÁMBITO LOCAL

Las necesidades de formación se pueden generar por asignación de nuevas funciones, incorporación de nuevo personal, factores externos (tecnológicos, normativos, etc.) o por objetivos estratégicos.

Este cuestionario pretende que desde su unidad/servicio se reflexione sobre el desempeño diario, el cumplimiento de objetivos y tareas, las dificultades, los puntos fuertes y débiles, etc., al objeto de identificar si la formación puede ayudarle, ya que no todas las soluciones que precise podrán obtenerse a través de la formación.

La EFIAP le agradece su colaboración.

Este cuestionario se puede cumplimentar aproximadamente en 10 minutos.

Sección 1

### DATOS IDENTIFICATIVOS

1. **AYUNTAMIENTO** Indique el Municipio con la denominación completa con mayúsculas y sin tildes. \*

Escriba su respuesta

2. **CONCEJALÍA/CENTRO/POLICIA LOCAL** Indique la denominación completa con mayúsculas y sin tildes. \*

Escriba su respuesta

3. **SERVICIO/UNIDAD/POLICIA LOCAL** Indique la denominación completa con mayúsculas y sin tildes \*

Escriba su respuesta

## PLAN DE FORMACIÓN 22/23

Queremos saber cómo se percibe por las personas responsables de las unidades / servicios, las áreas formativas que conforman el Plan de formación.

### 4. De las áreas formativas en las que se estructura el Plan de Formación de la EFIAP 2022-2023, señale las 3 que considera que pueden contribuir en mayor medida a la mejora de su servicio/unidad \*

- Tecnológica y Digital. (Firma electrónica, Redes Sociales, Navegación y Datos, Correo Electrónico, Ofimática, Edición de video, Cartelería, Trabajo en la nube, Web, Sigepal, Bases de Datos, Seguridad)
- Responsabilidad Social, Deontológica y Buenas Prácticas (Transparencia, Gobierno abierto, Datos abiertos, Agenda 2030, Cambio climático, Responsabilidad Social Corporativa)
- Innovación y Calidad. (Taller sobre el proceso de innovación, Calidad en la atención a la ciudadanía)
- Habilidades y Comunicación. (Mejora relaciones interpersonales, Inteligencia emocional, Habilidades mejora trabajo)
- Lenguaje Administrativo y de Idiomas.(Expresión escrita, lenguaje administrativo, lenguaje inclusivo, lengua de signos, idiomas)
- Jurídico-Administrativa, Económica y de Unión Europea.(Procedimiento Administrativo, Especialidades de Contratación, Subvenciones, Mecanismo de Recuperación y Resiliencia, Presupuesto, Gasto público, Contabilidad, Fondos Europeos)
- Gestión, Dirección y Coordinación de Personal.(Evaluación del desempeño, Dirección por Objetivos, La gestión del conocimiento, Taller de buenas prácticas procesos selectivos, Delegar con eficacia)
- Formación Técnica Específica (Sanidad, Servicios Sociales, Agricultura, etc.) (Mantenimiento instalaciones riesgo legionelosis, Calificación energética de los edificios, QGIS)

### 5. De los siguientes Programas incluidos en el Plan de Formación indique aquellos que conoce o de los que tiene alguna información de referencia: \*

- Programa de Calidad de las Unidades
- Programa de Innovación Orientada a Proyectos
- Programa de Estancias Formativas
- Comunidades de Prácticas
- No conozco ninguno

### 6. ¿Considera que los aprendizajes adquiridos en la formación que ha recibido el personal de su unidad han sido aplicados y/o transferidos al puesto de trabajo? \*

- NO
- SI
- No lo sé

06/10/2023 13:57:34

MARTINEZ COSTA, MILEIA

06/10/2023 13:48:29

DE LA HERA ORTIZ, CARIDAD

Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico administrativo archivado por la Comunidad Autónoma de Murcia, según artículo 27.3.c) de la Ley 39/2015. Los firmantes y las fechas de firma se muestran en los recuadros. Su autenticidad puede ser contrastada accediendo a la siguiente dirección: <https://sede.carm.es/verificardocumentos> e introduciendo el código seguro de verificación (CSV) CARM-90bf7de3-643f-3592-672-0050569b6280



## 7. Explique brevemente su respuesta



Escriba su respuesta

Sección 3



## NECESIDADES DE FORMACIÓN DE SU UNIDAD/SERVICIO

*En muchas ocasiones se tiende a confundir necesidades formativas con cursos de formación. Una necesidad formativa es una carencia de conocimientos, habilidades o aptitudes (competencias) que se pueden resolver con formación, pero también es una oportunidad de mejora.*

## 8. Reflexione sobre las dificultades que presenta su unidad/servicio. Marque los 3 aspectos que considera que pueden incidir en mayor medida en dichas dificultades. \*



- Las relaciones con la ciudadanía
- Motivación / rutina
- Relaciones entre el personal
- Estrategias para afrontar imprevistos
- Trabajo en equipo
- Protocolos de trabajo
- Administración electrónica (Sede, certificados...)
- Actualización normativa \*
- Ofimática (Word, Excel, Office 365 etc.) \*
- Otro \*

## 9. Si ha seleccionado opciones marcadas con (\*), especifique su respuesta

Escriba su respuesta



10. **¿Se prevén, a corto o medio plazo, cambios en procedimientos, normativa, etc., que afecten a su unidad/servicio? \***

- NO
- SI
- No lo sé

⋮

11. **En caso afirmativo, indique qué cambios y de qué manera la formación puede contribuir a afrontar los mismos.**

Escriba su respuesta

⋮

12. **Reflexione sobre las prioridades (estratégicas, organizativas...) que tiene su unidad/servicio e indique 2 posibles acciones formativas que puedan dar respuesta a dichas prioridades**

Escriba su respuesta

Sección 4

⋮

## RELEVO GENERACIONAL EN LAS UNIDADES/SERVICIOS DE LA ADMINISTRACIÓN LOCAL

*Un reto importante a afrontar en los próximos años y que se ha revelado como una de las principales preocupaciones en las administraciones públicas y del personal responsable de los distintos servicios, es el del relevo generacional y la necesaria transferencia de conocimiento. Será muy importante identificar fortalezas y debilidades en el funcionamiento de las unidades/servicios, así como documentar los conocimientos clave para una adecuada transferencia que garantice la continuidad y la calidad en el servicio prestado.*

⋮

13. **¿Tiene su unidad/servicio algún manual, procedimiento y/o protocolo que sirva como vehículo de transferencia de conocimientos básicos necesarios para el desempeño de sus puestos de trabajo? \***

- NO
- SI



#### 14. En caso afirmativo indique cuál o cuáles.

- Manual de Acogida
- Procedimientos internos (tramitación de un expediente, gestión de nóminas, etc.)
- Protocolos de actuación (tareas concretas de un puesto)
- Otros \*



#### 15. Si ha elegido "Otros" \*, descríballo brevemente.

Escriba su respuesta

Sección 5

### SU OPINIÓN NOS INTERESA

#### 16. Indique cualquier otra cuestión que desee hacernos llegar (opinión, sugerencia, propuesta, etc.)

Escriba su respuesta

Sección 6

*La finalidad del tratamiento de los datos tiene como objeto ayudar a establecer criterios para el diseño de los próximos planes de formación. Los datos se conservarán mientras sean necesarios para la realización de actuaciones relativas a la elaboración de dichos planes. No se cederán datos a terceros.*

*Al enviar este cuestionario, autorizo a la EFIAP al tratamiento de los datos incluidos en el mismo, para la finalidad indicada.*



Esta es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico administrativo archivado por la Comunidad Autónoma de Murcia, según artículo 27.3.c) de la Ley 39/2015. Los firmantes y las fechas de firma se muestran en los recuadros. Su autenticidad puede ser contrastada accediendo a la siguiente dirección: <https://sede.carm.es/verificardocumentos> e introduciendo el código seguro de verificación (CSV) CARM-90bf7dc3-643f-3592-6b72-005056966280



## CONTACTO

[www.efiapmurcia.carm.es](http://www.efiapmurcia.carm.es)  
[info.efiap@carm.es](mailto:info.efiap@carm.es)  
[direccion.efiap@carm.es](mailto:direccion.efiap@carm.es)