



MEMORIA

LAS TORRES DE COTILLAS: DIEZ AÑOS DE CAMINO EN LA COMUNICACIÓN INTERNA



INDICE

<i>I. CRITERIOS GENERALES DE LA INSTITUCIÓN</i>	<i>3</i>
<i>II. ORGANO QUE REALIZA LA ACTIVIDAD</i>	<i>6</i>
<i>III. CONTENIDO DE LA ACTIVIDAD DESARROLLADA</i>	<i>8</i>
<i>IV. DESTINATARIOS.</i>	<i>35</i>
<i>V. OBJETIVOS.</i>	<i>36</i>
<i>VI. INSTRUMENTOS Y METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD</i>	<i>40</i>
<i>VII. GRADO DE PARTICIPACIÓN E IMPLEMENTACIÓN.</i>	<i>44</i>
A. GRADO DE PARTICIPACIÓN	44
B. GRADO DE IMPLEMENTACIÓN	48
<i>VIII. ANEXOS</i>	<i>49</i>



I. CRITERIOS GENERALES DE LA INSTITUCIÓN

El municipio de Las Torres de Cotillas es una localidad que se encuentra a 15 km. de la capital murciana. Tiene una extensión de 39 km² y en la actualidad cuenta con más de 21.000 habitantes.

El Ayuntamiento de Las Torres de Cotillas es una Administración Pública dedicada al servicio de los ciudadanos, con las siguientes declaraciones estratégicas:

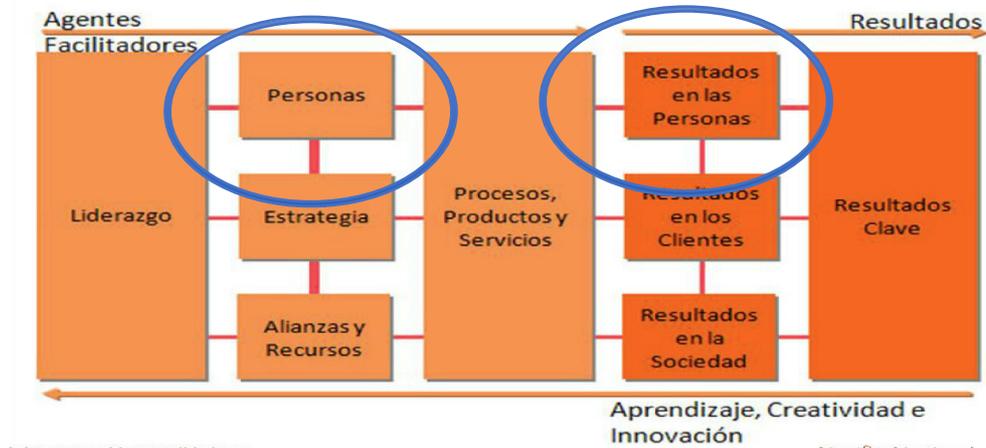
MISIÓN: Garantizar la mayor calidad de vida a los habitantes, en un marco de integración, respeto y convivencia.

VISIÓN: Hacer de las TC un municipio próspero, dinámico, seguro, bien comunicado y con conciencia de si mismo; que favorezca la inversión tecnológica y el desarrollo económico sostenible, dotándole de las infraestructuras y servicios necesarios para lograr una mayor calidad de vida, fomentando la participación, la cultura y la formación de sus vecinos, que serán el centro de la vida municipal.

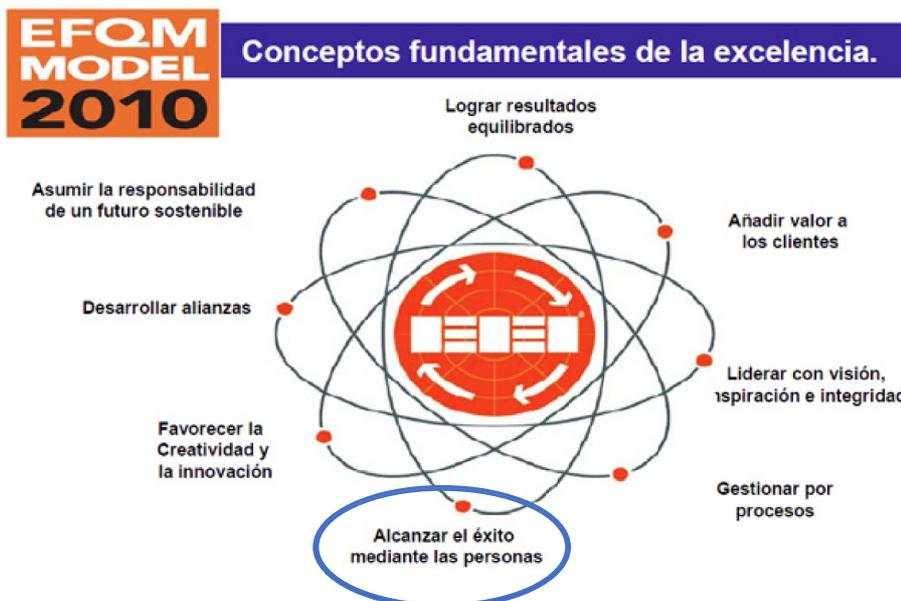
Para ello, actúa conforme a los siguientes **VALORES:**

- Transparencia
- Respeto
- Solidaridad
- Inconformismo
- Responsabilidad
- Justicia
- Honestidad
- Tolerancia

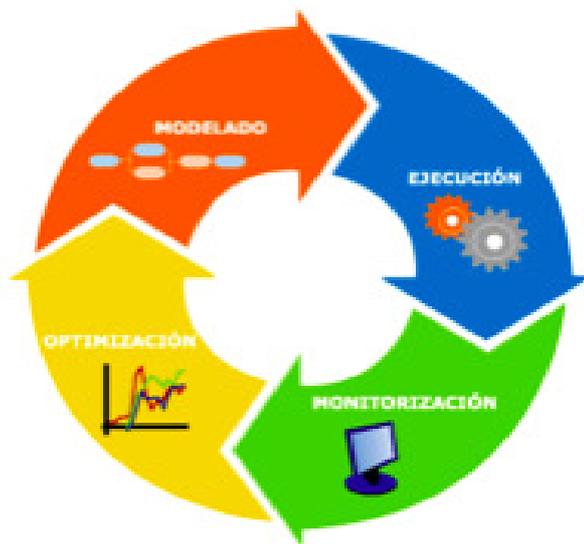
El Ayuntamiento de Las Torres de Cotillas como empresa de servicios orientada al ciudadano, desarrolla su gestión en base al Modelo de Excelencia EFQM.



Los Servicios Municipales se generan con la interrelación de los ciudadanos con los profesionales del Ayuntamiento, y por ello el agente facilitador “**PERSONAS**” del **Modelo EFQM** cobra especial relevancia, y se convierte en elemento crucial como ya se apunta entre los componentes del modelo para el desarrollo de un procesos adecuados que generen los resultados mas equilibrados para la gestión del servicio. Alcanzar el éxito mediante el desarrollo de las personas será un componente clave a tener en consideración.



La **Comunicación Interna** y todo lo relacionado con la mejora de la misma es **un subcriterio del agente facilitador “Personas”** en el **Modelo Europeo de Excelencia en la Gestión (EFQM)** y como tal una gestión adecuada de la misma proporcionará solidez a la planificación de los recursos humanos con perfiles y competencias idóneas, una formación continuada adaptada a las necesidades, consiguiendo la implicación, asunción de responsabilidades y reconocimiento como clave para el desarrollo y despliegue de los procesos de la mayor calidad en el servicio al ciudadano.



El **Objeto** de la memoria es presentar las acciones realizadas en el ámbito de la comunicación interna en la gestión municipal durante los últimos diez años como itinerario de la excelencia en los servicios municipales y herramienta y metodología para la mejora continua.



II. ORGANO QUE REALIZA LA ACTIVIDAD

La **CONCEJALÍA DE CONTROL DE GESTIÓN, CALIDAD, FORMACIÓN Y COMUNICACIÓN INTERNA DEL AYUNTAMIENTO DE LAS TORRES DE COTILLAS** es la encargada de gestionar la implantación del Modelo EFQM así como de gestionar la Comunicación Interna de la organización, como instrumento para lograr la excelencia a través de las personas.

Esta Concejalía tiene como **MISIÓN** desarrollar y desplegar metodologías que transformen la **misión** del Ayuntamiento de prestación de servicios al ciudadano en una empresa de servicios basada en la mejora continua y desde la perspectiva de la excelencia en la gestión.

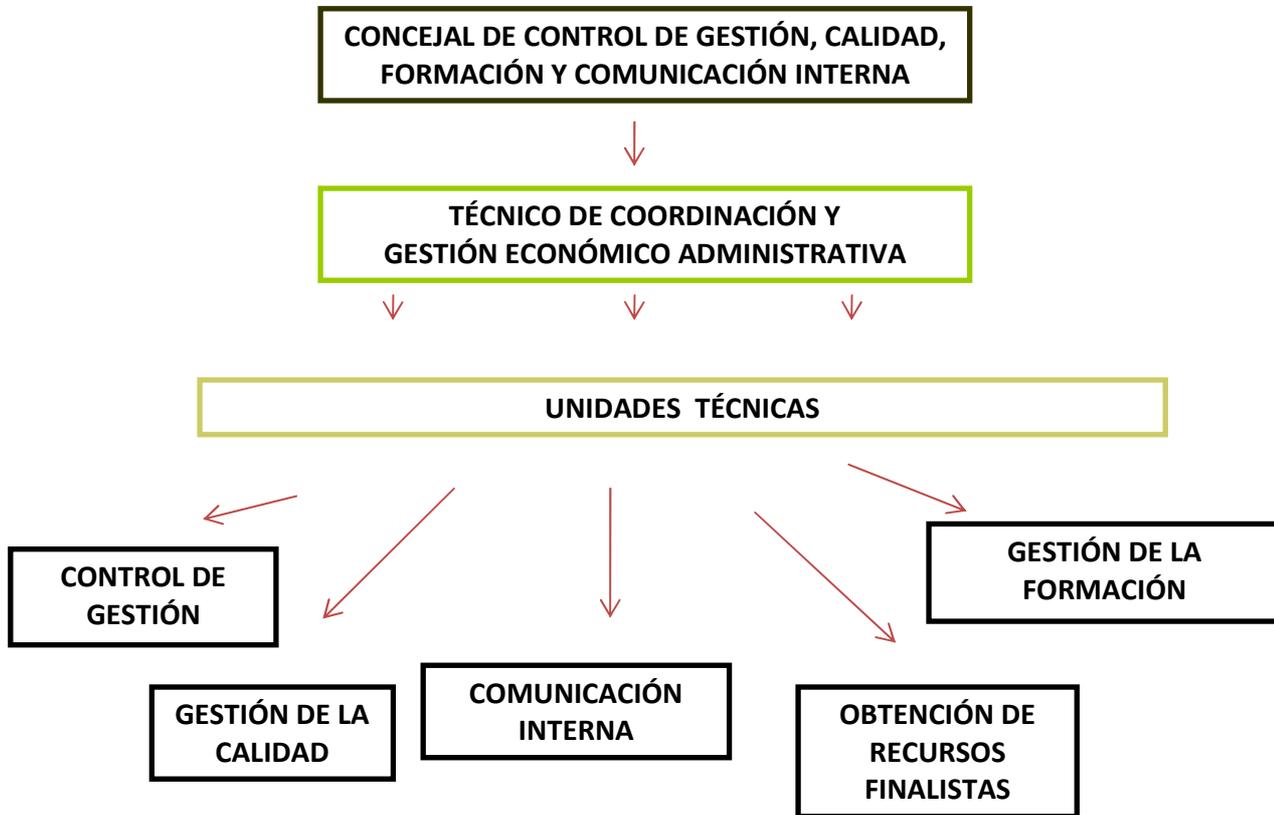
Siendo su **VISIÓN** ser un elemento facilitador y referente para todos los Negociados del Ayuntamiento en lo relativo a la gestión interna de los procesos y para prestar un servicio excelente al ciudadano.

Desarrollado su actuación de conformidad con los siguientes **VALORES**:

- Responsabilidad
- Eficacia
- Flexibilidad
- Tolerancia
- Profesionalidad
- Honestidad
- Colaboración



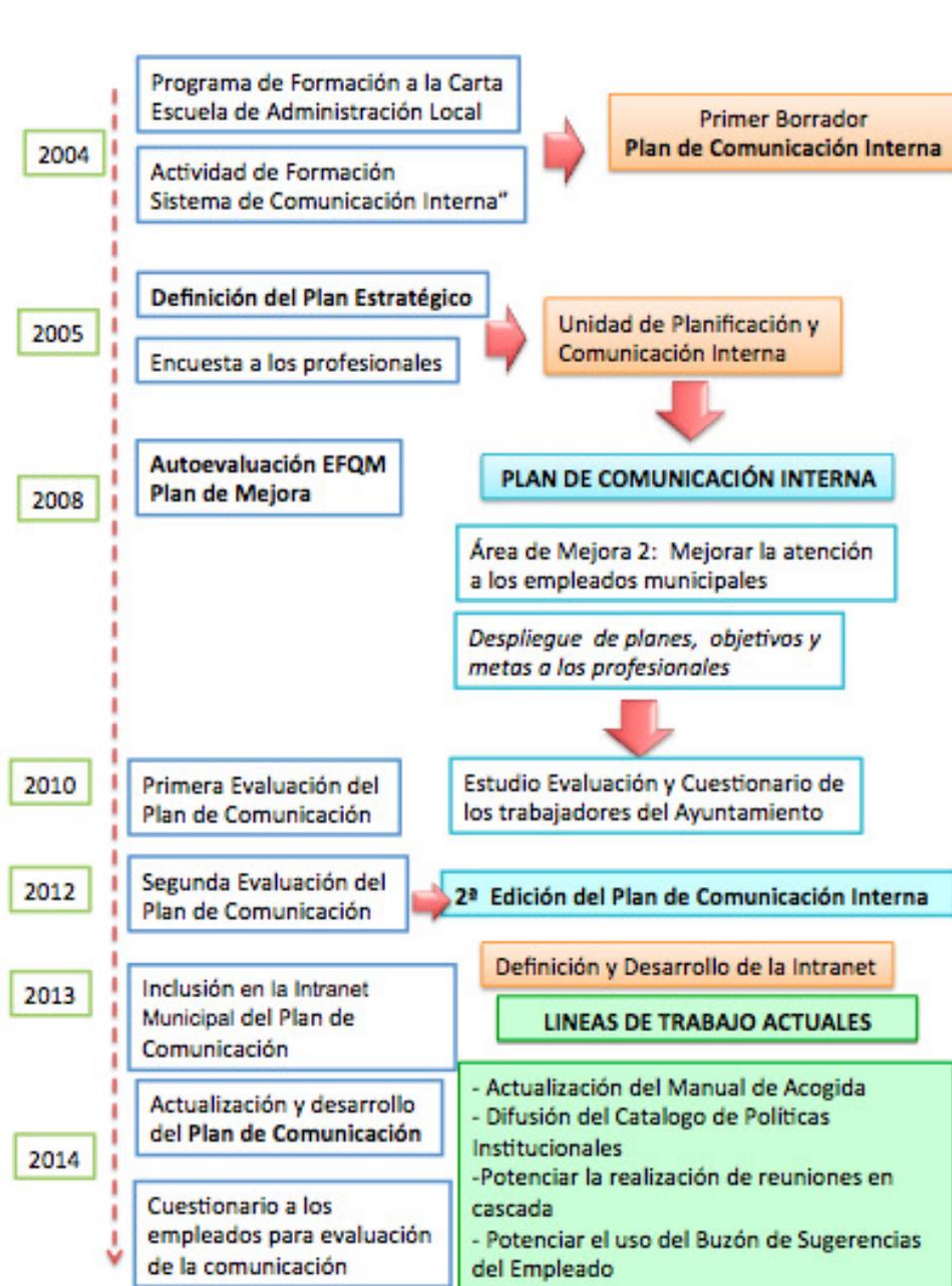
La composición actual de esta Concejalía es:



Dentro de dicha Concejalía la **UNIDAD DE COMUNICACIÓN INTERNA** es la encargada de gestionar la comunicación interna del Ayuntamiento como herramienta para lograr la mejora continua en la prestación de servicios al ciudadano de los distintos negociados. Buscando **ser un referente en lo relativo a los procesos de comunicación en el Ayuntamiento como pieza clave del plan estratégico y del despliegue de la mejora continua y la excelencia en la gestión.**

III. CONTENIDO DE LA ACTIVIDAD DESARROLLADA

Se plantea a continuación la secuencia de las actividades que se han ido realizando a lo largo de los últimos diez años y que han pivotado sobre el eje de la comunicación interna, presentando el siguiente esquema que se desarrolla de forma más detallada en los diferentes años en este apartado y completándolo con los documentos del **anexo**.





AÑO 2004

En noviembre de 2004 y dentro del Programa de Formación a la Carta de la Escuela de Administración Local se impartió en este Ayuntamiento el Curso “*Sistema de Comunicación Interna en el Ayuntamiento de Las Torres de Cotillas*”, en el que se elaboró un borrador de Plan de Comunicación Interna del Ayuntamiento de Las Torres de Cotillas. A él asistieron los principales responsables técnicos de las distintas áreas y negociados municipales así como los cargos políticos.

Como resultado de dicha acción formativa se esbozó un Plan de Comunicación Interna, con un total de 8 herramientas, que se acompañan como anexo 1, que consistían en:

- 1ª.- Reuniones de comunicación para trabajar en Cascada.
- 2ª.- Circulares y mensajes a través del Correo Electrónico.
- 3ª.- Reuniones Interdepartamentales.
- 4ª.- Manual de Puestos de Trabajo.
- 5ª.- Manual de Acogida.
- 6ª.- Calendario de Actividades Anuales.
- 7ª.- Sesiones Informativas Presenciales/ Módulos Formativos.
- 8ª.- Portal Corporativo en Intranet.

De dichas herramientas se puso en marcha de forma inmediata la relativa a la utilización del correo electrónico, como forma de mejorar la comunicación entre departamentos. Así mismo, comenzaron a realizarse, de forma no estructurada, reuniones en cascada entre algunas de las concejalías y los empleados de las mismas, y algunas sesiones informativas como, por ejemplo, la Presentación de los Presupuestos Municipales a todos los empleados.



AÑO 2005

En junio del 2005, en el marco de la elaboración del **Plan Estratégico del Municipio**, se realiza **encuesta de clima laboral** en la que, entre otros asuntos, se valora la eficacia de la Comunicación Interna en el Ayuntamiento de Las Torres de Cotillas, con el siguiente resultado:

Sobre el conocimiento que el personal del Ayuntamiento tiene de sus obligaciones y los procedimientos de trabajo que le afectan, la valoración es positiva ya que la valoración es de 82.5 puntos en ambos casos. Existe un 8% de los encuestados que afirman no tener información sobre cuáles son sus obligaciones y un 7% no conocen los procedimientos de trabajo que afectan a su tarea.

La afirmación “**sé lo que esperan de mí en mi trabajo**” fue valorada en 77 puntos (bastante de acuerdo), mientras que el conocimiento del personal sobre las disposiciones en materia de seguridad e higiene disminuye, pero aún se mantiene dentro de un margen aceptable (70 puntos).

Cuando se indaga sobre el conocimiento del personal sobre el propio Ayuntamiento las puntuaciones se reducen significativamente en relación con el punto anterior.

A la afirmación “**conozco las estrategias y objetivos principales del Ayuntamiento**” la puntuación es de 47,5 puntos (entre poco de acuerdo y algo de acuerdo).

Un 73% de los encuestados conoce en mayor o menor grado las actividades del Ayuntamiento, mientras que un 20% de los empleados están poco o nada de acuerdo con la afirmación “**sé cuales son las principales actividades del Ayuntamiento**”.



En relación con los puntos anteriores, los encuestados demuestran tener más conocimiento sobre cómo afecta su trabajo en el funcionamiento de la institución que sobre las actividades, objetivos y estrategias del Ayuntamiento en el que trabajan.

Ante la cuestión “**recibo de manera oficial y por los canales a mi disposición la información que necesito para desarrollar convenientemente las tareas de mi puesto de trabajo**” el resultado es de 55 puntos, que indica que los encuestados están de acuerdo sólo parcialmente con esta afirmación; en valores porcentuales, solo el 20% esta totalmente de acuerdo, un 21% bastante de acuerdo y el 24% algo o parcialmente de acuerdo. Este indicador es vital para diagnosticar la eficacia de la comunicación Interna.

Como **conclusión** de estos resultados resulta que :

Se perciben carencias en la distribución y envío de información referente a procesos; esta ausencia de canales y mensajes formales puede causar rumores generados por flujos de comunicación informal.

Existe falta de conocimiento sobre los servicios, los objetivos y metas. Un indicador que denota la falta de eficacia en las acciones de comunicación realizadas previamente.

La **distribución de los mensajes, los contenidos y medios utilizados son las principales carencias** que se pueden observar en los modos de comunicación del Ayuntamiento.

A la vista del resultado de dicha encuesta, se procedió con las siguientes **medidas adoptadas:**

- Definición y desarrollo en el Ayuntamiento de la **Unidad de Planificación y Comunicación Interna.**
- Presentación del Plan Estratégico del Municipio.



AÑO 2006

En abril de 2006, se procede a definir y desarrollar en el Ayuntamiento la **Unidad de Planificación y Comunicación Interna**, adscribiendo a la misma un técnico y un auxiliar administrativo. A esta unidad se le encarga:

- La elaboración del Plan de Comunicación Interna y la mejora constante del mismo.
- La ejecución de alguna de las herramientas incluidas en el Proyecto de Plan de Comunicación Interna del 2004.
- Centralizar la distribución de toda la información genérica que desee transmitirse al resto de Negociados. El Negociado que desea transmitir la información lo pone en conocimiento de esta Unidad que procede a distribuirla al resto, a través de correo electrónico.

En noviembre de 2006, una vez finalizado el Plan Estratégico del municipio se procede a realizar la comunicación del mismo; en primer lugar a los empleados municipales, al objeto de que sean conocedores de las declaraciones estratégicas, ejes y actuaciones estratégicas en él incluidas. Se acompaña la Presentación realizada a los trabajadores, Anexo 2, y la memoria de la misma como Anexo 3.

AÑO 2008

Teniendo en cuenta los trabajos realizados en el curso del 2004, y a la vista de las acciones de comunicación ejecutadas, la Unidad de Planificación y Comunicación Interna elabora un **Proyecto de Plan de Comunicación Interna** de este Ayuntamiento, Anexo 4, el cual es sometido a estudio de las/los empleadas/os que participaron en el curso del 2004. Para ello se celebra reunión el 10 de enero de 2008, cuya memoria se acompaña, Anexo 5.



Con las modificaciones introducidas en dicha reunión se elabora el **PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA DEL AYUNTAMIENTO DE LAS TORRES DE COTILLAS**, Anexo 6. En enero de 2008 se presenta a los Concejales y al personal técnico las principales directrices del **Plan de Comunicación Interna** Anexo 7 - nota de prensa, y en febrero de 2008 se presenta a los/as trabajadores/as con el contenido que se expone en el Anexo 8.

En abril de este año se elabora el **Plan de Mejora 2008-2009 del Ayuntamiento de Las Torres de Cotillas**, Anexo 9, en el que tras la autoevaluación EFQM realizada, se considera como Área de Mejora 2 la relativa a:

Mejorar la atención a los empleados municipales.

Se plantea como **actuación** a llevar a cabo: ***“Desplegar el Plan de Comunicación incluyendo acciones específicas para los planes, objetivos y metas del Ayuntamiento a todos los profesionales”***.

AÑO 2010

En el mes de junio del 2010 se procedió a realizar un estudio del Plan de Comunicación Interna, realizando al efecto entrevistas a directivos técnicos y políticos y una encuesta a diversos empleados/as.

LA ENTREVISTA fue realizada según la siguiente Ficha Técnica:

Universo: Los 12 técnicos asistentes al curso “Sistema de Comunicación Interna en el Ayuntamiento de Las Torres de Cotillas”, que obtuvieron el diploma correspondiente y las 9 concejalías delegadas.
Muestra: El 30% de cada uno de los grupos reseñados, es decir 4 empleados y 3 concejales.
Selección: De forma totalmente aleatoria. Los empleados/as elegidos al azar con un número del 1 al 12. Los concejales elegidos igualmente al azar con un número del 1 al 9.
Cuestionario: Estructurado.
Fecha del trabajo de campo: Junio de 2010.
Realización: Unidad de Planificación y Comunicación Interna.

El Cuestionario recogía las siguientes preguntas:

- 1.- Valore de 0 a 10 el Plan de Comunicación Interna del Ayuntamiento de Las Torres de Cotillas.
- 2.- ¿Crees que se han cumplido las expectativas que se tenían respecto a la puesta en marcha del Plan de Comunicación Interna?
- 3.- ¿Que obstáculos crees que han existido para la implantación del Plan de Comunicación Interna?
- 4.- ¿Cuál crees que ha sido el grado de implicación de los directivos municipales políticos y /o técnicos en la implantación y desarrollo del Plan?
- 5.- Enumera 3 herramientas o acciones de comunicación incluidas en el Plan de Comunicación Interna del Ayuntamiento de Las Torres de Cotillas.
- 6.- ¿Crees que el Plan de Comunicación Interna ha servido para mejorar la comunicación interna de este Ayuntamiento?



- 7.- ¿Cree que debería modificarse el Plan de Comunicación Interna? ¿En qué aspectos?
- 8.- ¿Estaría dispuesto a participar en dicha modificación?
- 9.- ¿Qué información debería estar disponible en la futura Intranet Municipal para mejorar la comunicación en este Ayuntamiento?
- 10.- ¿Qué información le gustaría recibir a través del portal del empleado?

El resultado de dicha entrevista fue el siguiente:

- El Plan de Comunicación Interna en una escala de 0 a 10 es **valorado** con un **6,64** por parte de los directivos técnicos y políticos.
- El 57 % de los encuestados considera que **se han cumplido las expectativas** que se tenía respecto de la puesta en marcha del Plan de Comunicación Interna, ya que el desarrollo ha sido solo parcial.
- La mayor parte de los líderes políticos y técnicos consideran que **ha habido obstáculos** para el desarrollo del plan y que éstos han sido:
 - Una falta de conciencia por parte de los empleados públicos, que no se sienten parte del desarrollo de dicho Plan.
 - La falta de tiempo y el desinterés por parte de algunos departamentos.
 - La falta de recursos económicos.
- La **implicación** de los directivos políticos y técnicos en el desarrollo del Plan se considera que ha sido **bastante por el 42,86%** de los que participaron en su elaboración, mientras que el **28,57%** considera que ha sido **escasa**.



- Las tres **herramientas** de comunicación internas **más conocidas** son el Boletín de Comunicación Interna (31,82%), Presentación de los Presupuestos (18,18%) y reuniones por Departamentos (18,18%)

- El 85,71 % de los encuestados considera que el Plan de Comunicación **ha servido para mejorar la comunicación** en el Ayuntamiento.

- El 71,43 % de los directivos encuestados manifiestan su **disposición a participar en la modificación** del plan existente.

- Respecto de la **información** que debería estar **disponible** en la futura INTRANET MUNICIPAL manifiestan podría ser:
 - Formularios y procedimientos de las Concejalías. (27,78%)
 - Organigrama, persona encargada y funciones. (16,67%)
 - Programas y actividades de todos los Negociados. (16,67%)
 - Presupuestos, Ordenanzas y Reglamentos municipales. (5,56%)
 - Normas de funcionamiento interno de los Negociados. (5,56%)
 - Accesos para comunicarse entre los distintos departamentos (5,56%)

- En cuanto a la **información** que desearía **recibir** a través del PORTAL DEL EMPLEADO, los encuestados proponen el siguiente contenido:
 - Manual de Acogida (14,29%)
 - Acuerdo Marco y Convenio Colectivo (14,29%)
 - Base de datos de los cursos realizados por los empleados municipales. (14,29%)



LA ENCUESTA fue realizada entre los/as empleados/as municipales conforme a la siguiente ficha técnica:

FICHA TECNICA DE LA ENCUESTA A LOS EMPLEADOS
Universo: Los 216 empleados al servicio del Ayuntamiento de Las Torres de Cotillas a fecha 31 de mayo de 2010.
Muestra: 20 encuestas a los empleados
Selección: De forma totalmente aleatoria, solicitando a diversas personas que elijan números del 1 al 634 que es el rango de registros que consta en el programa de nóminas, y partir de ahí se obtienen los seleccionados.
Cuestionario: Estructurado
Fecha del trabajo de campo: Junio de 2010
Realización: Unidad de Planificación y Comunicación Interna

La encuesta recogía las siguientes preguntas:

1.- ¿Conoce la existencia de un Plan de Comunicación Interna del Ayuntamiento de Las Torres de Cotillas?

En caso afirmativo, enumere 2 herramientas o acciones de comunicación incluidas en el mismo.

2.- Valore de 0 a 10 el Plan de Comunicación Interna del Ayuntamiento de Las Torres de Cotillas.

Si la valoración es inferior a 5 puntos, indique el motivo:

3.- ¿Cree que el Plan de Comunicación Interna ha servido para mejorar la comunicación interna de este Ayuntamiento?

4.- ¿Qué información debería estar disponible en la futura Intranet Municipal para mejorar la comunicación en este Ayuntamiento?

5.- ¿Qué información le gustaría recibir a través del portal del empleado?



Las **CONCLUSIONES de la encuesta son** las siguientes:

- La mayor parte de los empleados conoce la existencia del Plan de Comunicación Interna (68,75%), sin embargo les cuesta nombrar una acción de comunicación incluida en el mismo.
- La acción de comunicación incluida en el Plan más conocida es el Boletín de Comunicación Interna, que es conocida por un 35% de los/as empleados/as, siguiéndole con un 19% las reuniones o sesiones plenarias.
- El plan de Comunicación Interna en una escala de 0 a 10 es valorado con un 6,77 por parte de los empleados.
- El 75 % de los encuestados considera que el Plan de Comunicación ha servido para mejorar la comunicación en el Ayuntamiento.

Según las encuestas y entrevistas realizadas, el contenido de la INTRANET MUNICIPAL podría ser:

- El Boletín de Comunicación Interna.
- Programas y actividades de todos los negociados.
- Formularios y procedimientos de las concejalías.
- Organigrama, persona encargada y funciones.
- Directorio telefónico y calendario laboral.
- Presupuestos, Ordenanzas y Reglamentos municipales.
- Normas de funcionamiento interno de los Negociados.
- Acuerdo Marco, Convenio Colectivo, EBEP y Estatuto de los Trabajadores.
- Derechos y deberes de los empleados
- Relación de Puestos de Trabajo.
- El Boletín de Comunicación Interna
- Buzón de sugerencias.

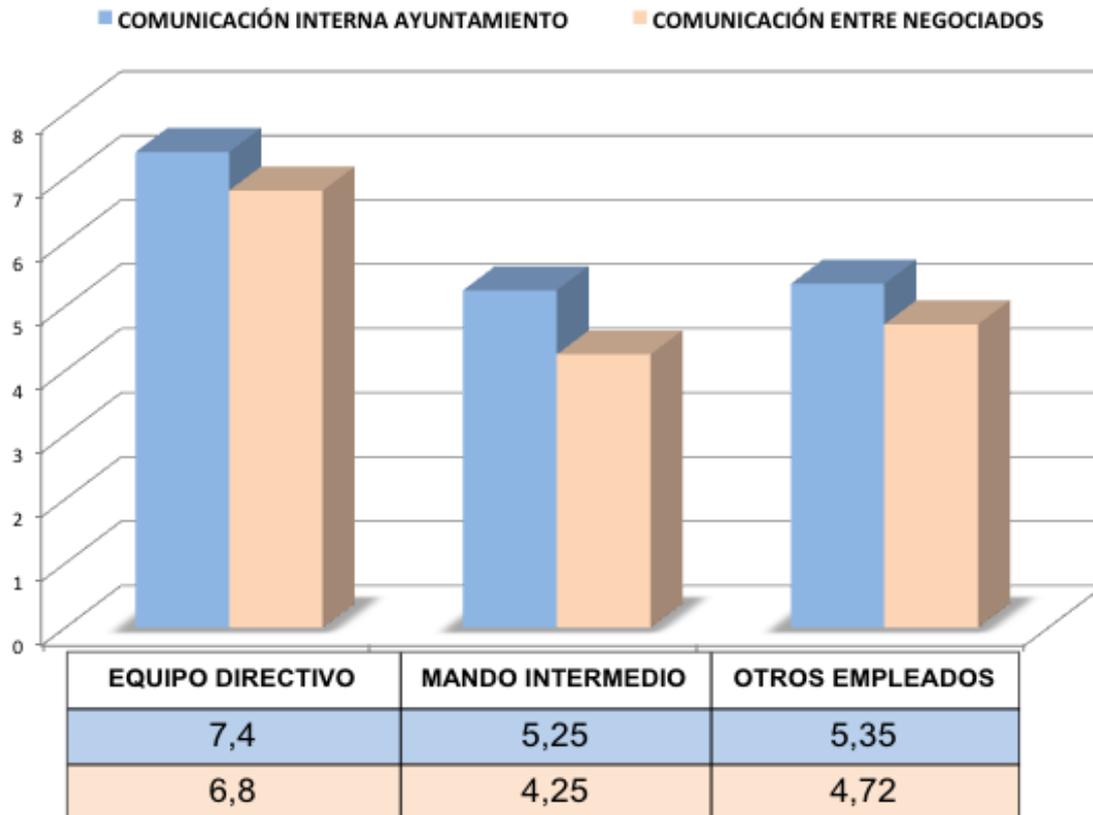
En relación con el PORTAL DEL EMPLEADO, el 75% de los encuestados considera que está bien con el contenido actual y el 6,25% manifiesta que también debería haber información sobre los cursos de formación.

AÑO 2012

En julio del 2012 se procedió a confeccionar y pasar a todos los empleados un cuestionario para conocer su opinión respecto de la Comunicación Interna y el reconocimiento.

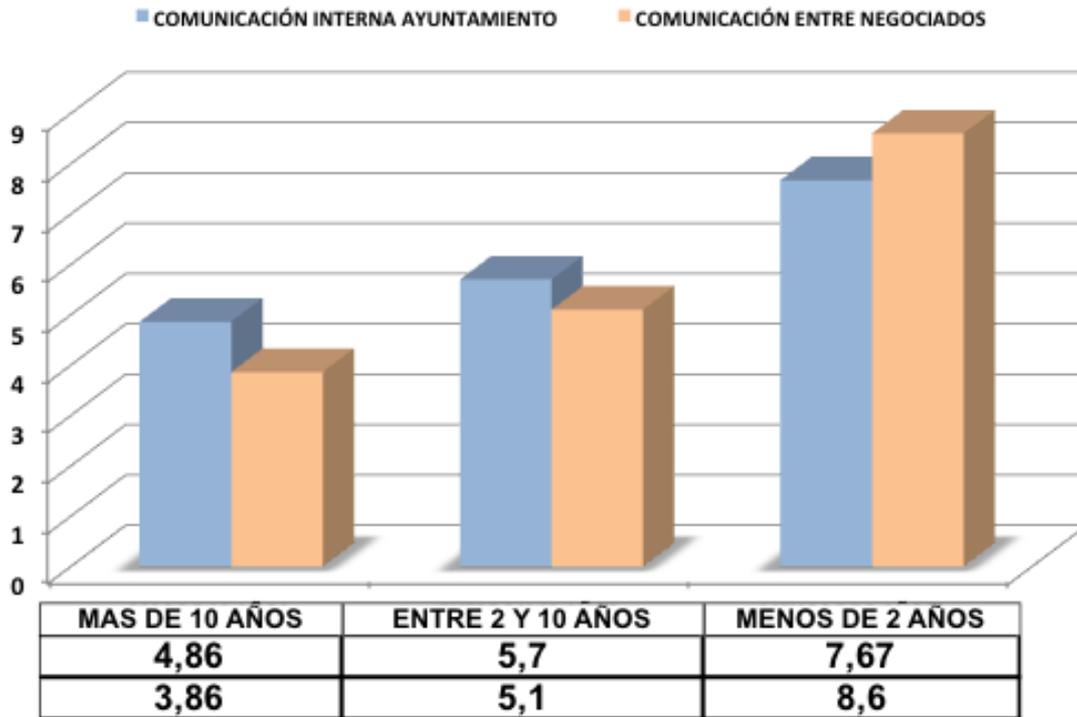
Fueron cumplimentados 41 cuestionarios lo que supone aproximadamente el 25% del personal de la plantilla del Ayuntamiento durante el mes de julio.

VALORACIÓN SEGÚN EL PUESTO DE TRABAJO

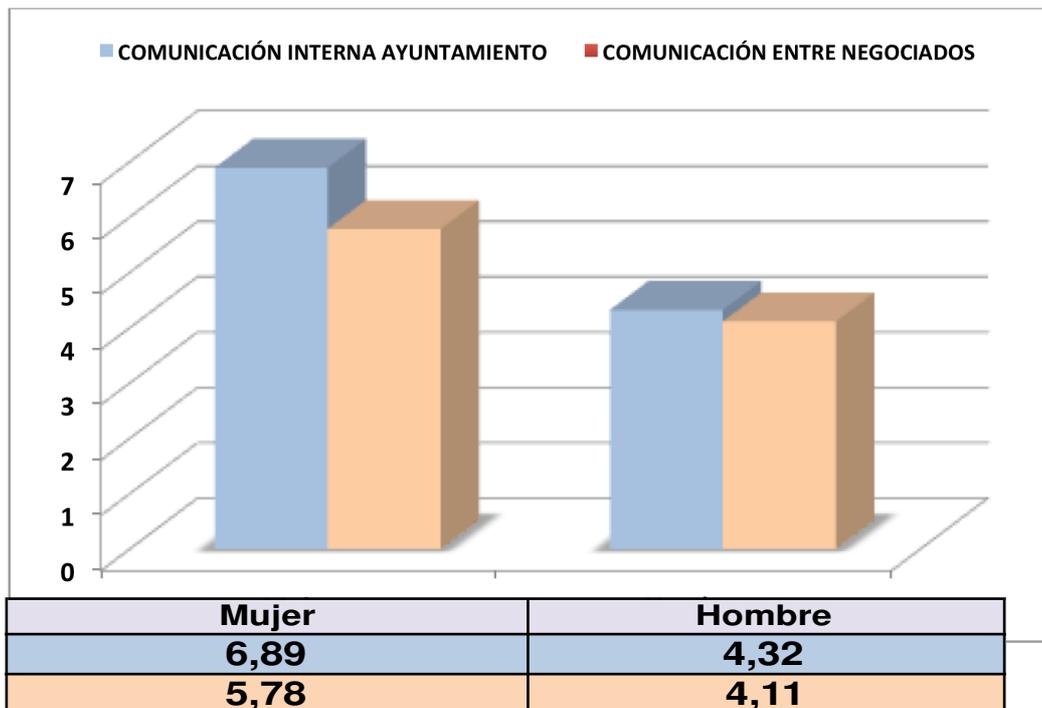




VALORACIÓN SEGÚN LA ANTIGÜEDAD EN EL AYUNTAMIENTO

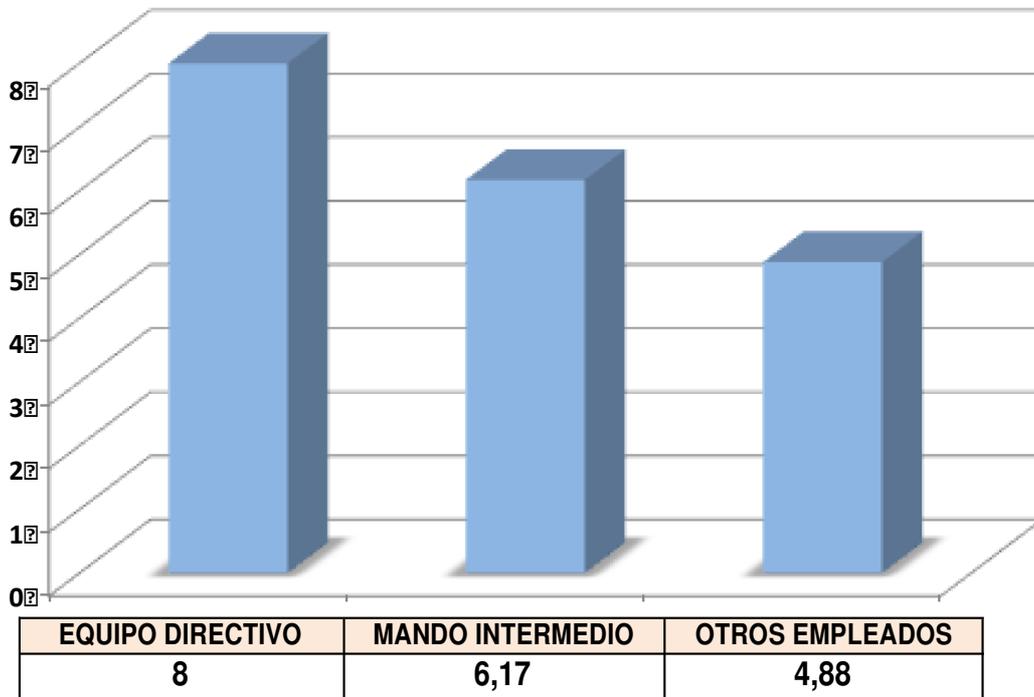


VALORACIÓN SEGÚN EL SEXO

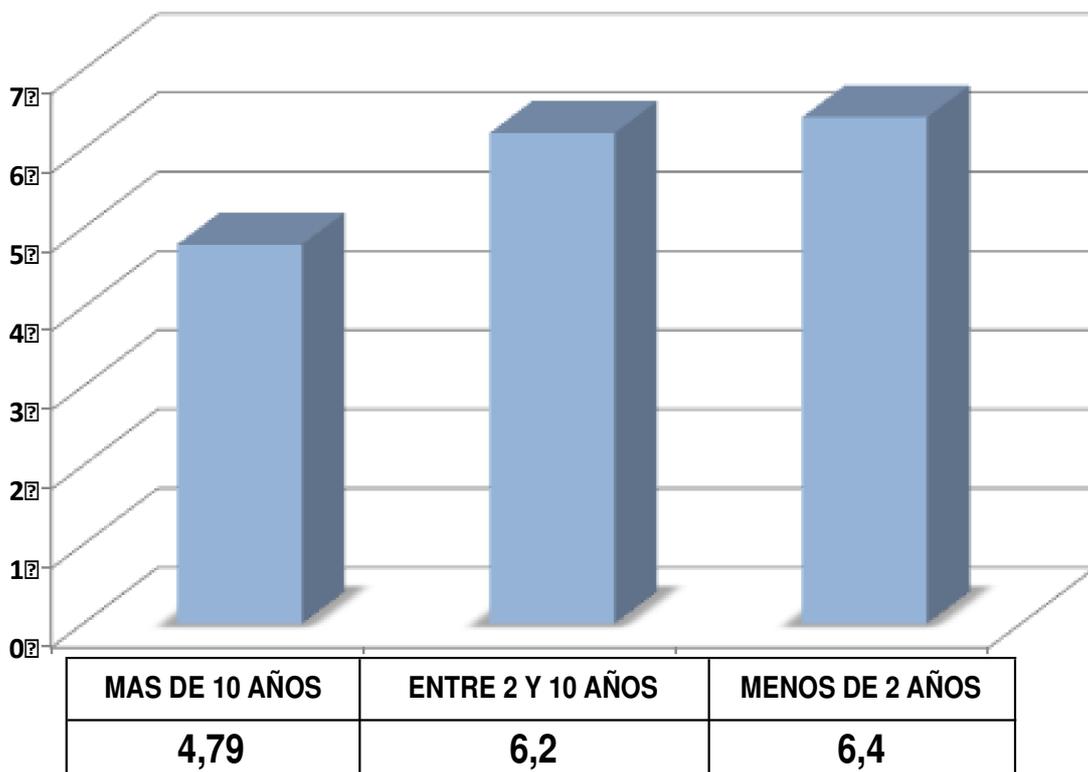




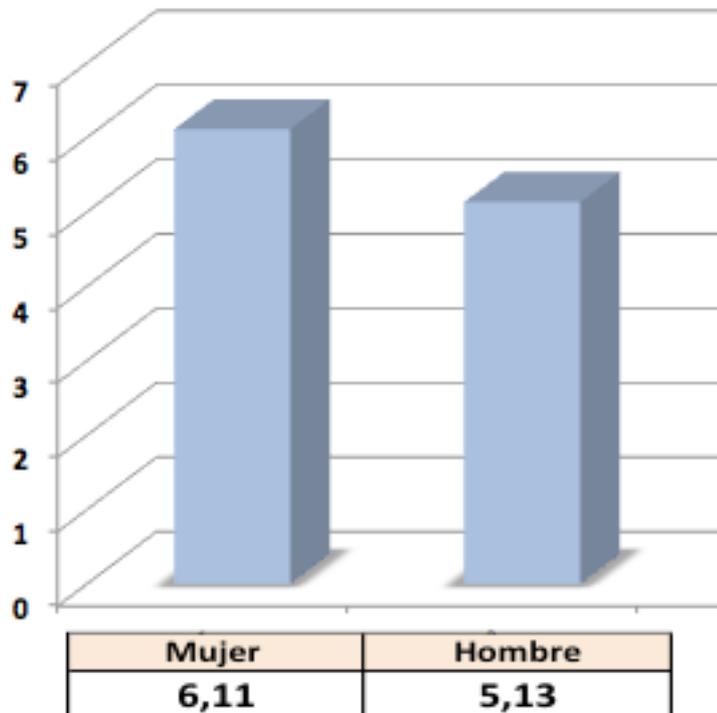
VALORACIÓN DEL RECONOCIMIENTO POR EL AYUNTAMIENTO SEGÚN EL PUESTO DE TRABAJO



VALORACIÓN DEL RECONOCIMIENTO POR EL AYUNTAMIENTO SEGÚN LA ANTIGÜEDAD



VALORACIÓN DEL RECONOCIMIENTO POR EL AYUNTAMIENTO SEGÚN EL SEXO



Respecto de la FRECUENCIA DE UTILIZACIÓN DE LOS CANALES DE INFORMACIÓN los **más** utilizados son el **correo electrónico** y el **teléfono** y los **menos** utilizados las **reuniones informales** y la **nota interior**.

En relación a la FRECUENCIA DE UTILIZACIÓN DE LOS MÉTODOS DE RECONOCIMIENTO, el **más** utilizado es el **agradecimiento verbal** seguido de la **flexibilidad de horarios**.

Respecto a la VALORACIÓN DE SI SE DEBE MEJORAR O NO LA FORMA DE RECONOCIMIENTO ASÍ COMO LAS SITUACIONES O HECHOS POR LOS QUE TIENE LUGAR EL MISMO, el dato más significativo es que el 65% de los encuestados **no se manifiestan** al respecto.



Los PROBLEMAS DE COMUNICACIÓN MÁS IMPORTANTES del Ayuntamiento, según los encuestados, son:

- El 58,5 %, las barreras entre los negociados
- El 48,8% el desconocimiento de las tareas o funciones de los demás
- El 46,3 %, la falta de aprovechamiento de los recursos tecnológicos.

En cuanto a las BARRERAS EXISTENTES EN LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL AYUNTAMIENTO, las mas importantes son:

- La deformación o rumor (50%),
- La información a destiempo (45%),
- El hermetismo (38%)
- La falta de claridad (36%).

Los ASPECTOS MEJOR VALORADOS por los encuestados son:

- Existe una comunicación adecuada dentro de mi Negociado.
- El Negociado al que pertenezco valora las propuestas de los profesionales.
- Considero que mis funciones están bien definidas.
- Tengo una idea general de las funciones de los diversos Negociados.

Sin embargo, los ASPECTOS PEOR VALORADOS son:

- Falta de reconocimiento en situaciones especiales.
- No existe una comunicación adecuada entre los distintos Negociados del Ayuntamiento.
- Falta de información sobre la utilidad y relevancia de mi trabajo en la organización.
- La información recibida desde distintas direcciones no es homogénea.

Se adjunta presentación en la *intranet municipal* de los resultados de dicha encuesta, Anexo 10, así como publicación de la misma en el Boletín de Comunicación Interna, Anexo 11.



Tras los resultados obtenidos se decide realizar la **Evaluación del Plan de Comunicación Interna** que se había puesto en marcha en el año 2008, al objeto de detectar el grado de satisfacción o descontento que pueda generar cada una de las acciones de comunicación implantadas, e introducir las modificaciones que sean precisas anulando o creando más herramientas demandadas y no previstas en el mismo.

Para llevar a cabo dicha evaluación, se desarrollaron las siguientes actividades:

- Evaluación del Plan realizada por el Negociado, Anexo 12.
- Constitución de 4 grupos de trabajo para el examen de la propuesta de evaluación y para recoger ideas y sugerencias al respecto. Se adjunta como Anexo 13 la presentación preparada para la celebración de la 1ª reunión de los grupos de trabajo.
- Elaboración del documento con las conclusiones alcanzadas en los grupos de trabajo, Anexo 14, y comunicación de las mismas a los participantes.
- **Edición del Plan de Comunicación Interna 2012**, Anexo 15, al que se incorporan nuevas herramientas, se modifican algunas y se suprimen otras, al objeto de recoger las aportaciones realizadas por los grupos de trabajo. Las distintas acciones de comunicación incluidas en este Plan son:

1. ACCIONES PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN DESCENDENTE:

a/ Información sobre el Funcionamiento General de la Institución.

- Presentación del Presupuesto Municipal: Ficha 1.
- Liquidación-Memoria del Presupuesto Municipal: Ficha 2.



b/ Información Operativa y Funcional.

- Políticas Institucionales: Ficha 3.
- Manual de Procedimientos-Protocolos de Actuación: Ficha 4.
- Información Socio-Laboral: Ficha 5.
- Manual de Acogida-Nombramiento de Tutor: Ficha 6.
- Boletín de Comunicación Interna(BCI): Ficha 7.
- Presentación de la Corporación Municipal: Ficha 11 (Nuevo-Edición 2012).

2. ACCIONES PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN ASCENDENTE:

- Buzón de Sugerencias del Empleado: Ficha 8 (Nuevo-Edición 2012).

3. ACCIONES PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN HORIZONTAL:

- Calendario Anual de Actividades: Ficha 9.
- Comités Técnicos de Coordinación: Ficha 10.
- Protocolo de Comunicación de Acuerdos: Ficha 12 (Nuevo-edición 2012).

4. ACCIONES PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN ASCENDENTE,
DESCENDENTE Y HORIZONTAL:

- Reuniones en Cascada: Ficha 13 (Nuevo-edición 2012).
- Mesas para la Formación. Ficha 14 (Nuevo-edición 2012).

Asimismo, en el año 2012 se pone en marcha un **modelo de Solicitud de Comunicación Interna**, que es preciso cumplimentar por los distintos Negociados para poder remitir información a todos los empleados. La finalidad es concretar el mensaje a transmitir y la persona responsable del mismo. Se adjunta dicho modelo como Anexo 16.



AÑO 2013

Como novedad, en el año 2013 se procede a **publicar en la *intranet* las Herramientas del Plan de Comunicación Interna**, con la finalidad de facilitar la difusión y el acceso a las mismas por todos los/as empleados/as en cualquier momento.

Las **Herramientas** que han sido subidas a la *intranet* son:

- Aprobación de los Presupuestos.
- Liquidación de los Presupuestos.
- Boletín de Comunicación Interna.
- Buzón de Sugerencias del Empleado.
- Información Socio-Laboral.
- Políticas Institucionales.

Además, se encuentran publicados en la *intranet*:

- El Plan de Comunicación Interna. Edición 2012
- Las conclusiones de la evaluación del Plan de Comunicación Interna
- Modelo de solicitud de comunicación interna.

Se adjunta como anexo 17 los datos relativos a las visitas realizadas a lo largo del año 2013 y primer trimestre del 2014 en cada una de las herramientas subidas a la *intranet*.



AÑOS 2004 a 2014

DESARROLLO DE:

- **Primer borrador del PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA.**
- **Plan de Comunicación Interna 2008.**
- **Plan de Comunicación Interna 2012.**

Las distintas **acciones de comunicación** han sido desarrolladas de forma distinta durante estos años, según el siguiente esquema:

HERRAMIENTA DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA	FICHA	AÑO INICIO	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
PRESENTACIÓN DE PRESUPUESTO MUNICIPAL	1	2005	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
PRESENTACIÓN DE LA LIQUIDACIÓN-MEMORIA DEL PRESUPUESTO	2	2012								X	X	X
PRESENTACIÓN DE LA CORPORACIÓN MUNICIPAL	11	2007			X							
POLITICAS INSTITUCIONALES	3	2013									X	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PROTOCOLOS ACTUACIÓN	4	2012								X	X	
INFORMACIÓN SOCIOLABORAL	5	2008				X	X	X	X	X	X	
MANUAL DE ACOGIDA/NOMBRAMIENTO DE TUTOR	6	2008				X					Actualización	
BOLETÍN DE COMUNICACIÓN INTERNA	7	2007			X	X	X	X	X	X	X	
BUZÓN DE SUGERENCIAS DEL EMPLEADO	8	2013									X	
CALENDARIO ANUAL DE ACTIVIDADES	9	2008				X						
COMITÉS TÉCNICOS DE COORDINACIÓN	10	2008									X	
PROTOCOLOS DE COMUNICACIÓN DE ACUERDOS	12	2012									Borrador	
REUNIONES EN CASCADA	13	2012									X	
MESAS PARA LA FORMACIÓN	14	2013									X	



1. PRESENTACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS MUNICIPALES.

Consiste en la realización de una sesión plenaria a la que se invita a todos los empleados y en la que el Sr. Alcalde explica los rasgos fundamentales del Presupuesto Municipal del año que se trate.

Para la realización de dicha sesión se elabora una Presentación. Se adjunta como Anexo 18 la primera, realizada para el Presupuesto del año 2005 y como anexo 19 la correspondiente al Presupuesto del año 2014.

Esta herramienta se ejecuta conforme al protocolo redactado por la Unidad de Comunicación Interna que se adjunta como Anexo 20.

Tras la realización de la acción se elabora una memoria que contiene un resumen de la exposición realizada y del resultado del cuestionario realizado a los empleados asistentes, la cual es publicada en la Intranet Municipal. Se adjunta, a modo de ejemplo, como Anexo 21, la Memoria relativa a la Presentación del Presupuesto 2014.

2. PRESENTACIÓN DE LA LIQUIDACIÓN-MEMORIA DEL PRESUPUESTO MUNICIPAL.

Consiste en la realización de una sesión plenaria a la que se invita a todos los empleados y en la que el Sr. Alcalde explica los resultados económicos del Presupuesto Liquidado de que se trate.

Para la realización de dicha presentación se elabora una presentación. Se adjunta como Anexo 22, la primera realizada para la Liquidación del Presupuesto del 2011.

Esta herramienta se ejecuta conforme al protocolo redactado por la Unidad de Comunicación Interna, que se adjunta como Anexo 23.



Tras la realización de la misma se elabora una memoria que contiene un resumen de la exposición realizada y del resultado del cuestionario realizado a los empleados asistentes, la cual es publicada en la Intranet Municipal.

Se adjunta, a modo de ejemplo, como anexo 24, la Memoria relativa a la Presentación de la Liquidación del año 2012.

3. POLÍTICAS INSTITUCIONALES.

Con fecha 26 de abril de 2013 se procede a realizar un **catálogo de Políticas Institucionales**, con la finalidad de facilitar información sobre las creencias y valores del Ayuntamiento que deben ser consensuados y asumidos por todos.

El Catálogo de Políticas Institucionales, que se adjunta como anexo 25, desarrolla los siguientes aspectos:

I. DECLARACIONES ESTRATÉGICAS:

- a) Misión.*
- b) Visión.*
- c) Valores.*
- d) Bandera, escudo, logo y/o imagen corporativa.*

II. PAUTAS DE ACTUACIÓN DEL AYUNTAMIENTO EN SU TRATO CON LOS VECINOS-CIUDADANOS:

A. Gestionar el Ayuntamiento desde la perspectiva del Modelo Europeo de Excelencia EFQM:

- B. Facilitar el acceso de los ciudadanos a los trámites administrativos.*
- C. Facilitar el acceso de los ciudadanos a la información municipal.*
- D. Potenciar el asociacionismo y la participación ciudadana.*
- E. Formar parte de organizaciones supramunicipales de defensa de valores medioambientales, colectivos más desfavorecidos, contra violencia....*



III. CRITERIOS GENERALES RELACIONADOS CON LA GESTIÓN DE RECURSOS MATERIALES Y PERSONALES:

- A. *Implantación del Cuadro de Mandos Integral.*
- B. *Recomendaciones e instrucciones de disminución de gastos.*
- C. *Mejora de la eficiencia.*
- D. *Mejora de la Comunicación Interna.*
- E. *Sistemas de reconocimiento a los empleados.*

4. INFORMACIÓN SOCIOLABORAL.

Se ha incluido en la Intranet municipal la Información Socio Laboral más relevante:

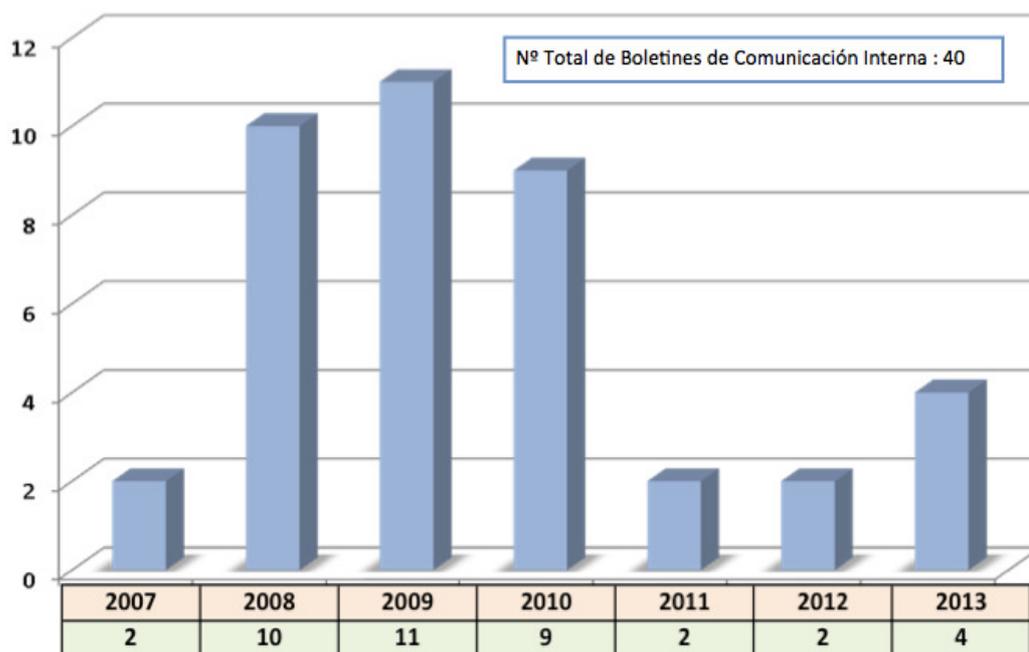
- Acuerdo Marco
- Convenio Colectivo
- Normas sobre permisos y licencias
- Regulación de las situaciones de incapacidad temporal y ausencias por motivo de enfermedad.

Asimismo, desde la creación de la Unidad de Planificación y Comunicación Interna se ha utilizado la Unidad para realizar comunicaciones genéricas relativas a:

- Cambios de horario con motivo del verano, fiestas de navidad o semana santa.
- Prevención de riesgos laborales.
- Recordatorios del control del ticaje.
- Inoperatividad del portal.
- Disfrute de días de asuntos propios.

5. BOLETÍN DE COMUNICACIÓN INTERNA.

El número de Boletines editados cada año y los asuntos tratados en ellos, son los siguientes:



BOLETINES DE COMUNICACIÓN INTERNA	ASUNTOS TRATADOS	FECHA DE PUBLICACIÓN
BCI Nº 1	Inicio de la elaboración de la Relación de Puestos de Trabajo	octubre-2007
BCI Nº 2	Composición y funciones de la Unidad de Planificación y Comunicación Interna (UPCI)	diciembre-2007
BCI Nº 3	Composición y funciones de NUEVAS TECNOLOGIAS	enero-2008
BCI Nº 4	Composición y funciones de SERVICIOS SOCIALES	marzo-2008
BCI Nº 5	Composición y funciones de DEPORTES	abril-2008
BCI Nº 6	Composición y funciones de CULTURA	mayo-2008
BCI Nº 7	COLABORADORES SANTA RITA	junio-2008
BCI Nº 8	Composición y funciones de PROTECCION CIVIL	agosto-2008
BCI Nº 9	Composición y funciones de SEGURIDAD CIUDADANA	septiembre-2008
BCI Nº 10	Composición y funciones de SALUD PUBLICA	octubre-2008
BCI Nº 11	Composición y funciones de CONSUMO	noviembre-2008
BCI Nº 12	Composición y funciones de MEDIO AMBIENTE	diciembre-2008
BCI Nº 13	Composición y funciones de JUVENTUD (1ª parte)	enero-2009
BCI Nº 14	Composición y funciones de JUVENTUD (2ª parte)	febrero-2009
BCI Nº 15	Composición y funciones de BIBLIOTECA	marzo-2009
BCI Nº 16	EXCLUSIVA LAS TORRES DIGITAL	abril-2009
BCI Nº 17	Composición y funciones de EMPLEO	mayo-2009
BCI Nº 18	Composición y funciones de IGUALDAD (1ª parte)	junio-2009
BCI Nº 19	Composición y funciones de IGUALDAD (2ª parte)	julio-2009
BCI Nº 20	Composición y funciones de PARTICIPACION CIUDADANA	agosto-2009
BCI Nº 21	Composición y funciones de EDUCACION	octubre-2009
BCI Nº 22	Composición y funciones de TESORERIA	noviembre-2009
BCI Nº 23	Composición y funciones de INTERVENCION	diciembre-2009



BOLETINES DE COMUNICACIÓN INTERNA	ASUNTOS TRATADOS	FECHA DE PUBLICACIÓN
BCI Nº 24	Composición y funciones de SECRETARIA (1ª parte)	enero-2010
BCI Nº 25	Composición y funciones de ATENCIÓN AL CIUDADANO	febrero-2010
BCI Nº 26	PRESENTACIÓN PRESUPUESTOS 2010	marzo-2010
BCI Nº 27	Composición y funciones de PERSONAL	abril-2010
BCI Nº 28	FINES PLAN DE COMUNICACION INTERNA	mayo-2010
BCI Nº 29	LEY DE PROTECCIÓN DE DATOS	junio-2010
BCI Nº 30	Composición y funciones de VIVERO DE EMPRESAS	julio-2010
BCI Nº 31	Composición y funciones de SERVICIOS JURIDICOS, CONTRATACION Y REGIMEN INTERIOR Y SESIONES	septiembre-2010
BCI Nº 32	Composición y funciones de URBANISMO (1ª parte)	octubre-2010
BCI ESPECIAL	AYUNTAMIENTO NUEVO	abril-2011
BCI ESPECIAL 2	PRESENTACIÓN DE LAS CARTAS DE SERVICIOS	noviembre-2011
BCI ESPECIAL 3	EVALUACIÓN DE LA PRESENTACIÓN DE LOS PRESUPUESTOS 2012	febrero-2012
BCI ESPECIAL 4	EVALUACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA	septiembre-2012
BCI ESPECIAL 5	PRESUPUESTOS 2013	febrero-2013
BCI ESPECIAL 6	LIQUIDACIÓN PRESUPUESTO 2012	mayo-2013
BCI ESPECIAL 7	SANTA RITA	junio-2013
BCI ESPECIAL 8	PRESUPUESTO 2014	noviembre-2013

6 . COMITÉS TÉCNICOS DE COORDINACIÓN.

En el año 2013 se ha procedido a realizar un seguimiento trimestral de las reuniones celebradas por los Comités Técnicos de Coordinación existentes, que son:

1. Unidad Centralizada de Compras.
2. Comisión Técnica de Nuevas Tecnologías.
3. Comisión Técnica de Urbanismo.
4. Comisión de Coordinación de la Policía Local.
5. Unidad Técnica de Inspección.
6. Comité Técnico de la Mesa General de Negociación.

En ese seguimiento trimestral se han recogido el número de reuniones, actas levantadas y asuntos tratados.

Se adjunta como Anexo 26, el estadillo de las mismas.



7. REUNIONES EN CASCADA.

A mediados de enero de 2013 comienza a implantarse la herramienta de Comunicación Interna de Reuniones en Cascada, con la entrega a los responsables políticos de la ficha nº 13 del Plan de Comunicación Interna, y un modelo tipo de ACTA de reuniones.

El objetivo es el de mejorar la comunicación entre Directivos e integrantes de cada uno de los Negociados, facilitando la comunicación descendente, ascendente y horizontal, generar sentimiento de pertenencia a la organización y mejorar el clima laboral.

El contenido es:

- Facilitar el traslado de las Políticas Institucionales a los/as empleados/as.
- Informar de los principales cambios organizativos o de los nuevos criterios adoptados.
- Recoger sugerencias de los/as empleados/as.
- Planificar el trabajo.

Con la recogida de datos del primero, segundo y tercer trimestre, se detecta que si bien casi todos los responsables políticos mantienen reuniones con sus Negociados, lo hacen sobre todo con los responsables técnicos de los mismos y/o con algún otro miembro. Efectivamente se celebran reuniones de los Concejales con sus Técnicos pero no con la metodología y objetivos de las Reuniones en Cascada.

Se adjunta como Anexo 27 hoja de seguimiento durante el 2013 de las Reuniones en Cascada realizadas.



8. MANUAL DE ACOGIDA.

En el año 2008 se confeccionó el Manual de Acogida del Ayuntamiento de Las Torres de Cotillas. Se han realizado dos actualizaciones, una en abril de 2009 y otra en septiembre de 2010.

En septiembre de 2013, el Sr. Alcalde plantea la posibilidad de realizar un Manual único que contenga la información a facilitar al nuevo empleado así como al ciudadano (un Manual de Acogida/Bienvenida), ya que actualmente es inusual la incorporación de nuevos empleados al Ayuntamiento.

Se crea un grupo de trabajo, en el que están representados todos los Negociados del Ayuntamiento, para valorar si procede o no trabajar sobre esa línea (manual único) y/o actualizar o no el Manual de Acogida existente.

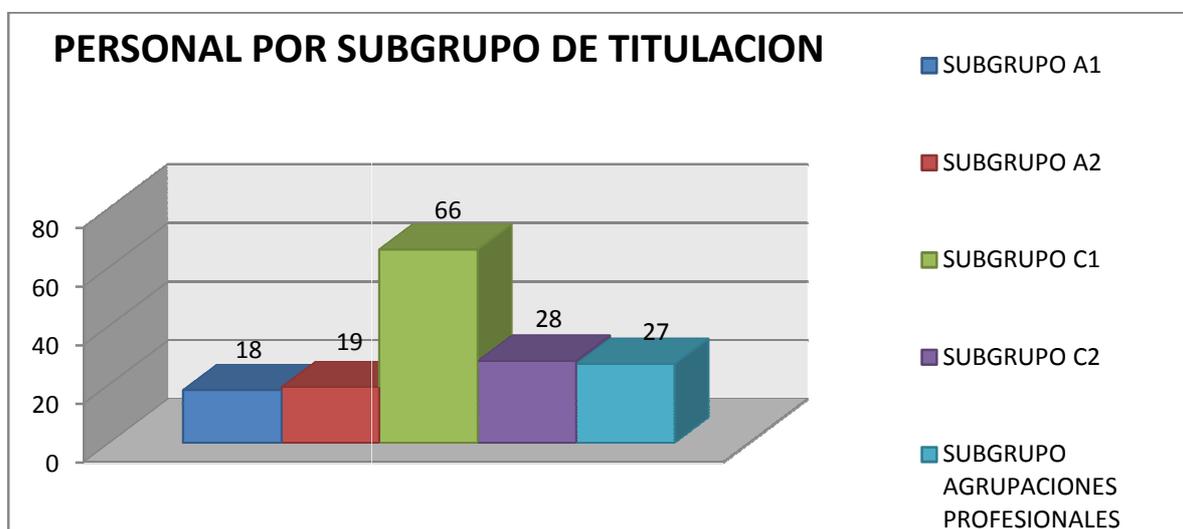
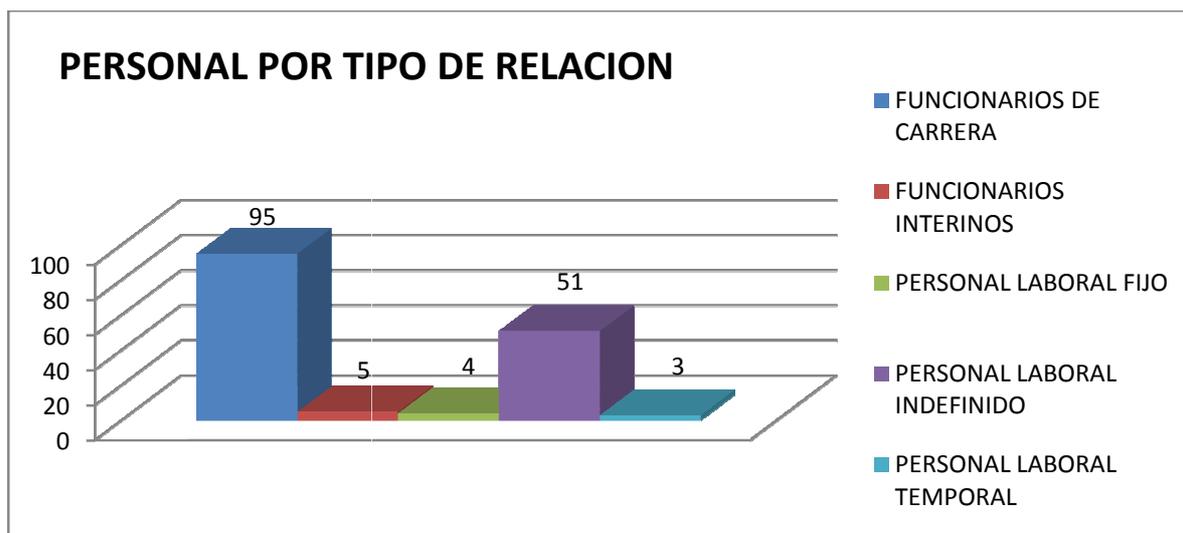
Se llega a la conclusión de que los intereses y necesidades del nuevo empleado y del ciudadano son distintos y por tanto no procede elaborar un documento único, sino un Manual de Acogida para los nuevos empleados y un Manual de Bienvenida para los ciudadanos.

Este Manual se está elaborando por el grupo de trabajo formado por representantes de todos los Negociados, bajo la coordinación de la Unidad de Comunicación Interna.

Se han celebrado un total de 6 reuniones, y se continúa trabajando en la elaboración de dicho Manual, en formato powerpoint, con la intención de publicarlo en la *intranet*.

IV. DESTINATARIOS.

Los destinatarios directos de las acciones de comunicación realizadas, incluidas en el Plan de Comunicación, son los empleados municipales, estando actualmente la plantilla municipal compuesta del siguiente modo:



TOTAL EMPLEADOS

158

Fuentes: TC1 y TC2 . Periodo de Liquidación, diciembre 2013 y programa Registro de Gestión de la Formación.



V. OBJETIVOS.

Los objetivos y fines estratégicos del desarrollo del Plan de Comunicación Interna son:

1. **Garantizar la difusión de información** a todo el personal, sobre todo aquello que les pueda afectar tanto directa como indirectamente, evitando la circulación de rumores.
2. **Equilibrar la comunicación descendente, ascendente y horizontal**, para cubrir de forma eficaz las diversas necesidades de información y comunicación del Ayuntamiento.
3. **Proporcionar los medios necesarios para canalizar las propuestas y sugerencias de todo el personal**, permitiendo que las mismas se materialicen en soluciones concretas y operativas.
4. **Generar herramientas y canales de información seguros** que permitan segmentar y personalizar la comunicación, aumentando la fluidez y claridad de la información.

La finalidad última es conseguir una CULTURA ORGANIZATIVA basada en la confianza y cooperación entre los empleados del Ayuntamiento, para:

- a) **Aumentar la consistencia de la Institución creando imagen corporativa**, fomentando el sentimiento de pertenencia al Ayuntamiento de todos los empleados municipales, armonizando sus objetivos y actividades con los del Ayuntamiento.
- b) **Conseguir que emerja “el alma de la empresa”** que es el conjunto de valores y conocimientos que los profesionales poseen y que la Institución tiene la obligación de hacer que sean conocidos, entendidos, respetados y/o discutidos, en un sistema abierto de creencias.



- c) **Estructurar la motivación**, creando espacios y actividades organizadas de comunicación que permitan potenciar las interrelaciones de los empleados, como personas y como empleados.

- d) **Convertir el conocimiento individual en conocimiento institucional, facilitando el aprendizaje institucional continuo**, estableciendo las condiciones para que la organización se vea inmersa en un proceso de mejora continua.

Los objetivos concretos que se pretenden alcanzar con cada una de las herramientas de comunicación incluidas en el Plan de Comunicación Interna en vigor (edición 2012) se exponen en su correspondiente ficha, y son los siguientes:

- **PRESENTACIÓN DEL PRESUPUESTO MUNICIPAL:**
 - Dar a conocer a todos los negociados y empleados municipales el Presupuesto Municipal.
 - Concienciar de que el Presupuesto es el marco económico en el que Técnicos y Concejales han de desarrollar su gestión.

- **PRESENTACION DE LA LIQUIDACION-MEMORIA DEL PRESUPUESTO MUNICIPAL:**
 - Dar a conocer a todos los concejales y empleados/as municipales el resultado de la gestión realizada durante el ejercicio presupuestario.
 - Mejorar la Implicación y responsabilidad de todos los empleados/as y Concejalías en la gestión de los presupuestos y de los servicios.

- **POLÍTICAS INSTITUCIONALES:**
 - Facilitar información sobre las creencias y valores del Ayuntamiento que deben ser consensuados y asumidos por todos.

- **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS-PROTOCOLOS DE ACTUACIÓN:**
 - Facilitar el desarrollo de las funciones a los empleados municipales.



- Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización.
- Promover la participación de todo el personal al objeto de mejorar el clima laboral.

- INFORMACIÓN SOCIO LABORAL:
 - Dar a conocer a toda la organización los acuerdos alcanzados con los Órganos de Representación del personal.

- MANUAL DE ACOGIDA-NOMBRAMIENTO DE TUTOR:
 - Facilitar la integración del personal de reciente incorporación.

- BOLETÍN DE COMUNICACIÓN INTERNA:
 - Mantener informados a todos los empleados municipales de los asuntos de mayor relevancia del Ayuntamiento.

- BUZÓN DE SUGERENCIAS DEL EMPLEADO:
 - Conocer dudas o propuestas respecto de la información facilitada por el Ayuntamiento.
 - Motivar la participación del personal en la normalización de los procedimientos.
 - Detectar quejas del personal de forma anticipada al objeto de poder gestionar su solución.

- CALENDARIO ANUAL DE ACTIVIDADES:
 - Mejorar el conocimiento y coordinación entre los Negociados.
 - Mejorar la planificación de las actividades propias, evitando que se solapen con las de otros Negociados.
 - Mejorar el clima laboral.

- COMITÉS TÉCNICOS DE COORDINACIÓN:
 - Promover el trabajo en equipo, generando la creencia de que cuando la organización gana, todos ganamos.



-
- Coordinar las actuaciones de los departamentos implicados en la ejecución de los proyectos más importantes a desarrollar por el Ayuntamiento.
 - Mejorar la eficacia y eficiencia de la organización.
 - Mejorar el clima laboral.

 - PRESENTACIÓN DE LA CORPORACIÓN MUNICIPAL:
 - Facilitar el conocimiento entre los componentes de la Corporación (primera toma de contacto de la nueva Corporación) y los/as empleados/as municipales.

 - PROTOCOLO DE COMUNICACIÓN DE ACUERDOS:
 - Agilizar la comunicación de los acuerdos adoptados por los Órganos de Gobierno del Ayuntamiento.
 - Mejorar el conocimiento entre los Servicios.
 - Mejorar el conocimiento de la Organización.
 - Mejorar la coordinación entre los distintos Departamentos.
 - Generar la creencia de que “todos estamos en el mismo barco y hemos de remar en la misma dirección”.
 - Mejorar el clima laboral.

 - REUNIONES EN CASCADA:
 - Mejorar la comunicación entre directivos e integrantes de cada uno de los Negociados, facilitando la comunicación descendente, ascendente y horizontal.
 - Generar sentimiento de pertenencia a la Organización.
 - Mejorar el clima laboral.

 - MESAS PARA LA FORMACIÓN
 - Convertir el conocimiento individual en conocimiento colectivo.
 - Mejorar la formación de los empleados.



VI. INSTRUMENTOS Y METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN DE LA ACTIVIDAD

En el Plan de Comunicación Interna en su edición 2012, está previsto que la evaluación del mismo se realice cada cuatro años, al objeto de detectar el grado de satisfacción o descontento que pueda generar cada una de las acciones de comunicación implantadas, para introducir las modificaciones que sean precisas o crear nuevas acciones demandadas y no previstas en el mismo.

No obstante, anualmente se procederá a realizar informe sobre su grado de ejecución, así como a modificar las herramientas existentes o introducir otras nuevas, cuando fuese necesario para subsanar deficiencias, actualizar documentos o atender a las sugerencias.

Asimismo, y al objeto de realizar un seguimiento del nivel de satisfacción de los empleados con la comunicación interna del Ayuntamiento, se realizará al menos una vez al año, el cuestionario que se adjunta como Anexo 28.

Los instrumentos de evaluación de cada una de las herramientas de comunicación son los establecidos en cada una sus fichas, y consisten en:

- PRESENTACIÓN DEL PRESUPUESTO MUNICIPAL:



Los indicadores de evaluación versan sobre la realización de la acción, número de participantes y la encuesta que se realiza después de la presentación de cada Presupuesto en la que se pregunta sobre: duración, contenido y claridad de la exposición y grado de interés de la información recibida,

valorándose del 1 al 10. Necesidad de mayor información: “Sí, no, sobre qué materias”. Necesidad de reunión por negociados: “Sí, no, por qué”. Sugerencias y propuestas.



- PRESENTACIÓN DE LA LIQUIDACIÓN-MEMORIA DEL PRESUPUESTO MUNICIPAL:

Los indicadores de evaluación versan sobre la realización de la acción, número de participantes y la encuesta que se realiza después de la presentación de cada Liquidación en la que se pregunta sobre: Material, duración y contenido y grado de interés de la información facilitada, valorándose del 1 al 10; necesidad de mayor información: “Si, no”; sobre que materias. Necesidad o no de reunión por negociados sobre la materia: “Si, no, por qué”. Mejora de la implicación de los empleados en la gestión presupuestaria “Si, no por qué”. Necesidad de información sobre otras materias. Sugerencias y propuestas.

- POLÍTICAS INSTITUCIONALES:

Los indicadores de evaluación consisten en recoger información sobre la edición o no del Catalogo de Políticas Institucionales, el número de Políticas Institucionales del Ayuntamiento y encuesta anual sobre: ¿Qué son las Políticas Institucionales? ¿Cuáles conoces?, ¿Puedes consultarlas?, ¿Resultan útiles en tu trabajo cotidiano?.

- MANUAL DE PROCEDIMIENTOS-PROTOCOLOS DE ACTUACIÓN:

Los indicadores de evaluación versan la existencia del Manual de Procedimientos, el número de procesos incluidos en el mismo y encuesta sobre la utilidad y uso del manual por los destinatarios.

- BOLETÍN DE COMUNICACIÓN INTERNA:

Los indicadores de evaluación versan sobre la existencia del Boletín de Comunicación Interna, el número de Boletines elaborados y el número de colaboradores en dichos Boletines.



- **MANUAL DE ACOGIDA-NOMBRAMIENTO DE TUTOR:**

La evaluación se realizará sobre la existencia o no de un Manual de Acogida actualizado, el tiempo de integración del personal incorporado y encuesta al personal de nuevo ingreso relativa a: Valore de 0 a 10 el contenido de la información incluida en el Manual, la utilidad de la información, así como sobre las materias o aspectos del Ayuntamiento sobre los que hubiera necesitado tener mayor información.

- **BUZÓN DE SUGERENCIAS DEL EMPLEADO:**

La evaluación consistirá en determinar el número de sugerencias recibidas mensualmente, así como el número de sugerencias puestas en práctica.

- **COMITÉS TÉCNICOS DE COORDINACIÓN:**

En este caso se recabará información sobre el número de sesiones realizadas por cada Comité, así como el número de proyectos estudiados y gestionados.

- **PRESENTACIÓN DE LA CORPORACIÓN MUNICIPAL:**

La evaluación consistirá en determinar si se ha realizado o no la acción, así como en una encuesta sobre el nivel de utilidad y satisfacción de los asistentes con la acción.

- **REUNIONES EN CASCADA:**

La evaluación versará sobre el número de reuniones realizadas por negociado, el número de Negociados que realizan reuniones y el nivel de satisfacción de los propios Negociados.

- **MESAS PARA LA FORMACIÓN:**

La evaluación se realizará en función de los indicadores relativos a número de mesas realizadas, número de temas tratados y número de participantes en las Mesas como ponentes y/o oyentes.



○ **INFORMACIÓN SOCIOLABORAL:**

La evaluación se realizará en función del número de notas interiores realizadas, y de la encuesta anual relativa al grado de satisfacción del 0 al 10 con la información que recibe en materia de Normas sobre Seguridad y salud, resultado de evaluaciones y medidas correctoras, información laboral y administrativa sobre derechos, permisos, requisitos y procedimientos, acuerdos alcanzados con los órganos de representación, solicitando así mismo información sobre que materias les gustaría recibir información y/o el medio para recibirla y otras sugerencias.

○ **CALENDARIO ANUAL DE ACTIVIDADES:**

La evaluación versará sobre la realización o no del calendario anual así como sobre el número de actualizaciones realizadas durante el año.

○ **PROTOCOLO DE COMUNICACIÓN DE ACUERDOS:**

La evaluación tendrá en cuenta los siguientes indicadores: número de comunicaciones realizadas por el NCGCFI y tiempo de comunicación de los acuerdos.



VII. GRADO DE PARTICIPACIÓN E IMPLEMENTACIÓN.

A. GRADO DE PARTICIPACIÓN.

✓ Las acciones de comunicación consistentes en la celebración de Sesiones Plenarias como la **Presentación de Los Presupuestos Municipales, la Liquidación del Presupuesto o la Presentación de la Corporación Municipal**, cuentan con la asistencia de la mayor parte de los empleados, ya que las mismas se realizan en horario de trabajo de mañana. Sólo se aprecia la ausencia de los colectivos que trabajan a turnos como la Policía Local o el colectivo de limpiadoras con jornada de trabajo de tarde.

✓ Para la edición del **Boletín de Comunicación Interna** se ha contado con la participación de los empleados en la redacción de artículos incluidos en el mismo, de dos formas distintas:

- Redactando el artículo correspondiente a la sección del Boletín denominada “**¡¡¡¡ Conócete..., conócelos..., conozcámonos!!!!**”, en la que el Negociado correspondiente escribe acerca de cuál es su composición y cuales las principales funciones desarrolladas por el mismo, con el fin de que los demás Negociados las conozcan de primera mano. Con ello se pretende mejorar el conocimiento entre los negociados.
- Redactando un artículo de tema libre, aunque relativo a las materias propias de su Negociado y que consideren pueden resultar de interés para el resto de empleados del Ayuntamiento; en estos casos, se ha realizado un reconocimiento a los empleados participantes consistente en el premio de una hora libre un viernes, a su elección.



✓ Respecto del **Buzón de Sugerencias del empleado**, desde su implantación, la participación ha sido escasa.

El buzón tiene dos formatos, el físico consistente en una urna de metacrilato ubicada en el Registro General, para que esté visible y sea accesible a cualquier trabajador que quiera plantear por escrito y anónimamente su queja o sugerencia. En dicho buzón no se ha depositado ninguna sugerencia ni propuesta.

Además, el buzón de sugerencias se encuentra también en la *Intranet* municipal, y a través del mismo y de forma también anónima se pueden plantear las sugerencias que se deseen. A través de la *Intranet*, en el año en que está en funcionamiento, se han planteado sólo dos sugerencias.

✓ En los **Comités Técnicos de Coordinación** participan Concejales Delegados del Área junto con los funcionarios responsables técnicos de las mismas, o los responsables concretos del asunto que sea objeto de debate en cada sesión. La asistencia a las sesiones es obligatoria, celebrándose con carácter semanal o quincenal.

La composición de cada uno de esos comités es la siguiente:

- Comisión Técnica de Nuevas Tecnologías: Asiste el Alcalde, Concejal de Nuevas Tecnologías, Coordinador de Nuevas Tecnologías y el/la Secretario/a General del Ayuntamiento.

- Comisión Técnica de Urbanismo: Compuesta por el Alcalde, Concejal de Urbanismo, el Arquitecto Municipal, el Ingeniero de Caminos, Canales y Puertos y el/la Secretario/a General del Ayuntamiento.

- Unidad Centralizada de Compras: Compuesta por el Alcalde, Concejal de Hacienda, Concejal de Presidencia, Interventor/a Municipal, Tesorero/a Municipal, Secretario/a General, Arquitecto/a Municipal y otros técnicos cuando son requeridos.



- Comisión Técnica de Coordinación de la Policía Local: Compuesta por el Alcalde, Concejal de Personal, Concejal de Seguridad ciudadana, Oficial de Policía, Sargento y seis Cabos.

- Unidad Técnica de Inspección: Compuesta por el/la Secretario/a General, Tesorero/a Municipal, Arquitecto/a Municipal, Cabo de Policía, Veterinario, Técnico de Medio Ambiente, Coordinador del Área Económico Administrativa, Técnico de Gestión de Tesorería.

- Comité Técnico de la Mesa General de Negociación: Compuesta por el Concejal de Personal, Concejal de Hacienda, Interventor Municipal, Secretario/a General y representantes de las secciones sindicales.

✓ La actualización del **Manual de Acogida/Nombramiento de Tutor** está actualmente en proceso de elaboración. Para ello se ha creado un grupo de trabajo, bajo la dirección de la Unidad de Comunicación Interna, formado por un total de dieciocho miembros, todos ellos representantes y portavoces de los Negociados de este Ayuntamiento, nombrados por los Concejales Delegados correspondientes. En concreto, están representados en ese grupo: Alcaldía, Cultura, Igualdad, Salud, Deportes, Policía Local, Nuevas Tecnologías, Personal, Medio Ambiente, Juventud, Educación, Servicios Sociales, Secretaría, Intervención, Tesorería, Atención al Público, Consumo y Empleo.

✓ Las **Reuniones en Cascada** tienen como objetivo mejorar la comunicación entre directivos e integrantes de cada uno de los Negociados, facilitando la comunicación descendente, ascendente y horizontal. En dichas reuniones se da cuenta de las Políticas Institucionales, se informa de los principales cambios organizativos o de los nuevos criterios adoptados. Sirven para recoger sugerencias de los empleados y planificar el trabajo. Por ello, el desarrollo de las mismas supone la participación activa de la mayoría de trabajadores, puesto que implica que las Concejalías Delegadas se reúnan con los Técnicos responsables de su Negociado, y éstos a su vez con el resto del personal, sin perjuicio de las reuniones que pueda tener directamente la Concejalía delegada correspondiente con todo su personal.



✓ Las **Políticas Institucionales** trasladan información de interés, pautas de conducta y de actuación que afectan a todo el colectivo municipal.

El catálogo de Políticas Institucionales se encuentra publicado en la *Intranet* Municipal.

La transmisión de algunas de estas políticas, como las declaraciones estratégicas (Misión, Visión y Valores) se realiza en todas las sesiones plenarias que se celebran en el Ayuntamiento y sus destinatarios son los empleados asistentes a las mismas.



Otras políticas institucionales, como las normas sobre uso de los recursos materiales o las instalaciones, normalización de documentos, etc. se comunican a través de correo electrónico dirigido a todos los empleados.

✓ Las **Mesas para la Formación** están pensadas para compartir información y formación de unos compañeros al resto.

Esta herramienta ha sido usada para formar sobre:

- Cómo realizar propuestas de gastos vía telemática, en la que participaron todos los responsables de gasto de cada uno de los Negociados municipales.

- Mejora de la autoimagen, dirigido a las empleadas municipales, en el que se impartieron conceptos básicos para sentirse bien con la propia imagen.

- Gestión por procesos (Nociones básicas) dirigido al personal del Negociado de Intervención, antes de comenzar a trabajar en los procesos de ese Negociado.



✓ **El Manual de procedimientos-Protocolos de actuación.** Para el desarrollo del mismo se han constituido grupos de trabajo “ad hoc” en los Negociados de Deportes, Urbanismo e Intervención, al objeto de desarrollar el mapa de procesos y los procesos claves y operativos de cada uno de ellos. Dichos grupos están formados por los responsables técnicos y resto de personal de dichos Negociados, habiendo participado también, en algunas sesiones la Secretaria General del Ayuntamiento.

B. GRADO DE IMPLEMENTACIÓN.

En cuanto al grado de Implementación del Plan de Comunicación interna, podemos decir que está desarrollado en más del 75% en cuanto al número de acciones que han sido desarrolladas.

Queda **pendiente de desarrollar en su totalidad** las siguientes:

- Calendario Anual de Actividades
- Protocolo de Comunicación de Acuerdos.

Se encuentra **actualmente en trámite de actualización** el Manual de Acogida, estando prevista su finalización para septiembre de 2014.

Hay que potenciar y mejorar:

- El uso del Buzón de Sugerencias del Empleado.
- La difusión de las Políticas Institucionales.
- La realización de las Reuniones en Cascada, sobre la que se ha redactado una propuesta de mejora que ha sido trasladada al Sr. Alcalde, para su estudio y puesta en marcha.



VIII. ANEXOS

Anexo nº 1 - Borrador 2004 Plan de Comunicación Interna.

Anexo nº 2 - Presentación a los Trabajadores del Plan Estratégico de Las Torres de Cotillas.

Anexo nº 3 - Memoria presentación del Plan Estratégico Municipal a los trabajadores.

Anexo nº 4 – Presentación del Plan de Comunicación Interna (01/01/2008).

Anexo nº 5 - Memoria-Presentación del Plan de Comunicación Interna (10/01/2008).

Anexo nº 6 - Edición 2008 del Plan de Comunicación Interna.

Anexo nº 7 - Nota de prensa en “La Verdad”.

Anexo nº 8 - Presentación a los trabajadores del Plan de comunicación Interna.

Anexo nº 9 - Plan de Mejora 2008-2009 Las Torres de Cotillas.

Anexo nº 10 - Intranet Resultados encuesta de comunicación a los trabajadores.

Anexo nº 11 - BCI Especial nº 4 Comunicación Interna

Anexo nº 12 - Evaluación del PCI por el Negociado de CGCFyCI.

Anexo nº 13 - Primera reunión para la Evaluación del P. C. I.

Anexo nº 14 - Conclusiones de la Evaluación de grupos del P. C. I.

Anexo nº 15 - Edición 2012 del Plan de Comunicación Interna.

Anexo nº 16 - Modelo de solicitud de comunicación interna.

Anexo nº 17 - Visitas en *intranet* al Plan de Comunicación Interna.

Anexo nº 18 - Presentación del Presupuesto Municipal 2005.

Anexo nº 19 - Presentación del Presupuesto Municipal 2014.

Anexo nº 20 - Protocolo de Presentación del Presupuesto Municipal.

Anexo nº 21 - Memoria del Presupuesto 2014.

Anexo nº 22 - Presentación de la Liquidación del Presupuesto 2011.

Anexo nº 23 - Protocolo de Presentación de la Liquidación del Presupuesto.

Anexo nº 24 - Memoria de la Liquidación del Presupuesto 2012.

Anexo nº 25 - Políticas Institucionales.

Anexo nº 26 - Seguimiento trimestral de los Comités Técnicos de Coordinación.

Anexo nº 27 - Ficha de seguimiento de la Reuniones en Cascada.

Anexo nº 28 - Cuestionario de Comunicación Interna.