

CATÁLOGO 2006-2007 DE CURSOS DE FORMACIÓN PARA IMPARTIR EN CADA INSTITUCIÓN

La primera edición de este catálogo el año pasado mereció una amplia respuesta por parte de las instituciones, que agradecemos mucho y que nos obliga a una nueva edición revisada íntegramente, con una nueva estructura más próxima a los destinatarios, con muchas nuevas propuestas de cursos, buscando la máxima adaptación a los análisis de necesidades formativas que se están realizando.

Incorporamos también una propuesta de trabajo de consultoría de **análisis de necesidades formativas**, a partir de una nueva metodología puesta en práctica por nuestro equipo, que puede ayudar a reforzar puntualmente a los técnicos de formación para esta actividad cada vez más exigente y necesaria.

Esperamos que tanto las instituciones que gestionan su propio plan formativo como las que gestionan programas agrupados, Diputaciones, Federaciones de Municipios y Escuelas de Administración Pública, encuentren respuesta a sus necesidades y preocupaciones.

Seguimos abiertos y de antemano agradecidos a sus críticas, sugerencias y demandas. Este Catálogo no agota nuestras capacidades formativas; si está interesado en alguna actividad de formación que no estuviera reseñada en el mismo puede ponerse en contacto con nosotros y con mucho gusto estudiaremos su petición.

También podremos casi siempre adaptar los temarios y estructura de nuestros cursos a sus particulares necesidades y conveniencias, no duden en consultarnos.

Presentamos al final de este Catálogo los perfiles de nuestros formadores, profesionales con larga experiencia y eficacia pedagógica acreditada.

Muchas gracias de nuevo por su atención e interés. Cordiales saludos.



Albert Calderó
Director

Para pedir aclaraciones, adaptaciones y presupuestos de nuestros programas formativos pueden ponerse en contacto con nosotros mediante el nuevo **número de teléfono de atención al cliente**, de coste compartido:

901 100 032

formacion@estrategialocal.com

www.estrategialocal.com

ÍNDICE

 Cursos estrella: muchas ediciones realizadas

 Cursos nuevos 2006

Página

CURSOS PARA POLÍTICOS, DIRECTIVOS, Y TÉCNICOS:

 Organización del Gobierno y la Administración municipal	4
 Plan estratégico, políticas sectoriales y proyectos estratégicos	5
 El uso de las encuestas y la información estadística en la acción de gobierno	6
 Estrategias de fin de mandato	7
Programación, seguimiento y control de actividades municipales	8
Gestión de la calidad: normas ISO y EFQM en las instituciones	9
Taller de habilidades de negociación	10
Taller de habilidades de liderazgo	11
Taller de habilidades de autoorganización	12
Taller de habilidades de toma de decisiones	13

SERVICIOS SOCIALES, CULTURALES, DEPORTIVOS Y DE OCIO:

 Programación, seguimiento y control de actividades sociales, culturales y deportivas .	14
Deportes: Políticas municipales, organización de servicios y eventos	15
Servicios sociales, cultura y educación: Políticas municipales y organización	16
Métodos innovadores de participación ciudadana	17

COMUNICACIÓN, ATENCIÓN AL CIUDADANO Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA:

 Taller de habilidades de comunicación	18
Marketing institucional, comunicación y relaciones con la ciudadanía	19
 Cómo incentivar las quejas ciudadanas para poder gestionarlas	20
 Liturgia institucional	21
 Promoción y organización del voluntariado social	22

URBANISMO, OBRAS, MANTENIMIENTO Y SERVICIOS URBANOS:

Urbanismo y vivienda: políticas y proyectos urbanísticos y mercados del suelo ...	23
Formas de gestión de los servicios municipales	24
Servicios urbanos: organización y marketing	25
Organización de las brigadas municipales de mantenimiento y servicios	26

POLICÍA, EMERGENCIAS Y SEGURIDAD CIUDADANA:

Organización de los servicios policiales por objetivos y prioridades	27
 Organización de la seguridad ciudadana y del trabajo policial	28
Relaciones de la policía local con la ciudadanía y con los medios de comunicación	30
Cómo alcanzar la eficacia del trabajo policial	31
Estructuración y organigrama de la policía	32

ÍNDICE

 **Cursos estrella: muchas ediciones realizadas**

 **Cursos nuevos 2006**

Gestión de recursos humanos policiales y de emergencias	33
 Gestión del voluntariado de seguridad ciudadana	34

ASESORÍA JURÍDICA, PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y CONTRATACIÓN:

 Organización de la asesoría jurídica y del asesoramiento y defensa legal	35
 Innovación del procedimiento administrativo para la eficacia y la eficiencia	36
 Modernización de la contratación pública para la eficacia y la eficiencia	38

ORGANIZACIÓN, CALIDAD, RECURSOS HUMANOS, CONTROL DE GESTIÓN:

 Gestión de recursos humanos ante el nuevo Estatuto del Empleado Público	40
Valoración de puestos de trabajo: métodos específicos para Instituciones Públicas ..	41
 Organización del Departamento de Recursos Humanos	42
 Cómo poner en práctica un Cuadro de Mando de Indicadores de Gestión	43
 La prevención de riesgos laborales en las Instituciones Públicas	44

CURSOS PARA PERSONAL ADMINISTRATIVO:

Simplificación y mejora de la tramitación de expedientes administrativos	45
 Perfeccionamiento del personal administrativo de las entidades locales	46
 Secretaría de políticos, directivos y altos cargos	48
 Gestión y solución de incidentes en la atención al público	49
 Eficacia y calidad en la atención telefónica	50

CURSOS PARA POLICÍAS:

 Protocolos de actuación del trabajo policial: cómo elaborarlos y ponerlos en práctica .	51
 Protocolos de actuación del trabajo policial: protocolizar el trabajo de patrulla	52
 Protocolos de actuación del trabajo policial: protocolizar la imposición de multas de tráfico .	53

CURSOS PARA MANDOS INTERMEDIOS:

 Ejercicio de las funciones de jefatura en el ámbito del procedimiento administrativo .	54
 Taller de habilidades de dirección para mandos intermedios de Instituciones Públicas .	56

ANÁLISIS DE NECESIDADES FORMATIVAS:

 Propuesta de un contrato menor de consultoría: Análisis de necesidades formativas mediante modelos de segmentación socioprofesional	57
---	----

<u>NUESTRO EQUIPO DE FORMADORES:</u>	58
---	----

ORGANIZACIÓN DEL GOBIERNO Y LA ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL



MÁS DE 25 EDICIONES REALIZADAS

12 HORAS

Este curso se dirige específicamente a equipos de gobierno municipal, aunque pueden asistir los directivos y técnicos que actúen como los colaboradores más directos del gobierno.

Plantea diversos métodos para mejorar la eficacia y la calidad de los sistemas de trabajo internos del propio gobierno y de sus relaciones con la oposición, con la administración, con la ciudadanía y con otras instituciones.

Este curso, cuyo autor es Albert Calderó, ha sido usado con frecuencia desde hace muchos años por equipos de gobierno que se sienten necesitados de hacer un alto en el camino para reflexionar sobre su forma de trabajar y cómo mejorarla, y para mejorar sus resultados políticos y ciudadanos. Algunos alcaldes lo llaman “los ejercicios espirituales del gobierno”.

TEMARIO

- La organización del gobierno municipal, la pieza clave del buen funcionamiento municipal, y la menos cuidada.
- Errores habituales en la organización del gobierno: el modelo ministerial y el modelo jerarquizado.
- La necesidad de las coaliciones personales en la organización del gobierno y la necesidad de la valoración de los puestos de trabajo del gobierno.
- Nuevos modelos de gobierno municipal: el modelo funcional. Los grupos de trabajo políticos.
- Un pieza clave: los decretos de delegaciones. Cómo mejorarlos.
- La estructura de apoyo al gobierno: los gabinetes y el equipo directivo.
- Desarrollo institucional del Pleno y de las relaciones con la oposición.
- Desarrollo institucional de las relaciones con la ciudadanía y las relaciones interinstitucionales.
- Estructura básica de la administración municipal y su engarce con la organización del gobierno.

PLAN ESTRATÉGICO, POLÍTICAS SECTORIALES Y PROYECTOS ESTRATÉGICOS



MÁS DE 25 EDICIONES REALIZADAS

12 HORAS

Este curso se dirige a todos los responsables políticos, directivos y técnicos municipales.

Propone una articulación innovadora y fácil de poner en práctica de los instrumentos de planificación de un gobierno municipal.

Plantea cómo conseguir el éxito en la acción de gobierno identificando los proyectos clave del mandato y consiguiendo llevarlos a cabo.

Propone nuevos sistemas organizativos para trabajar sistemáticamente desde el gobierno y la dirección municipal en las cuestiones políticas, alcanzando una colaboración fructífera entre políticos y técnicos.

Un curso que ha servido para desencadenar en muchas instituciones procesos de liderazgo estratégico de gran alcance y éxito.

TEMARIO

- Planificar es pensar antes de actuar.
- Herramientas de planificación municipal: plan estratégico, proyectos estratégicos y plan de mandato.
- Planificación estratégica y participación ciudadana.
- Plan estratégico: definir las grandes prioridades en tres meses.
- Proyectos estratégicos: pensar y ejecutar con éxito las actuaciones para atacar cada prioridad.
- Fases para la preparación y toma de decisiones sobre el plan estratégico y sobre los proyectos estratégicos: análisis, diagnóstico, prognosis, diseño, ejecución, evaluación y rediseño.
- Plan de mandato: poner en el calendario de cuatro años los proyectos estratégicos y algunas cosas más.
- Organización municipal para la reflexión y toma de decisiones estratégicas: el grupo de trabajo sobre estrategia, el gabinete de estrategia, los promotores de proyectos.

EL USO DE LAS ENCUESTAS Y LA INFORMACIÓN ESTADÍSTICA EN LA ACCIÓN DE GOBIERNO



12 HORAS

Este curso se dirige a todos los responsables políticos, directivos y técnicos municipales.

Analiza qué tipo de encuestas pueden ser útiles a la acción de gobierno y cuáles pueden ser en cambio innecesarias o perjudiciales.

Plantea estrategias para aprovechar en la definición de políticas, en la toma de decisiones y en la gestión, las informaciones disponibles en la institución.

Este curso es fruto de la colaboración de Jordi Oliveres, exdirector del Instituto de Estadística de Cataluña, con consultores de Estrategia Local.

TEMARIO

1. Problemas habituales de las encuestas. La inutilidad de preguntar lo que ya sabemos o lo que no necesitamos saber. Los costos sociales de las encuestas. Preguntas legítimas e ilegítimas. Malas prácticas y manipulación.
2. Diversos tipos de encuestas y su utilidad. Encuestas poco recomendables: temas electorales, grado de conocimiento de los líderes...
3. Las encuestas mediáticas. La encuesta como vehículo de socialización. La encuesta generadora de "valor" político. La encuesta como activo político y para el consumo político.
4. Encuestas y opinión. La importancia de las preguntas en la formación de la opinión ciudadana. Las encuestas de opinión como ejercicio de memoria colectiva.
5. Opinión y participación ciudadana. La segmentación ciudadana. Preguntas adecuadas a las personas adecuadas. La encuesta como método para comunicarse con el ciudadano.
6. Cuestiones técnicas sobre las encuestas. Tamaño de la muestra. Fiabilidad, precisión. Tipos de muestra. La correlación entre variables. El formato de las preguntas. La relación coste beneficio.
7. La información administrativa como activo para la política y para la gestión: la información sólo da poder si sabemos aprovecharla. Confidencialidad y protección de datos.
8. Propuesta de una nueva función: el Observatorio sociológico. La encuesta anual. La creatividad en la creación de información de valor añadido. El uso inteligente de los datos. El dato como paradigma del discurso político. La información aplicada.

ESTRATEGIAS DE FIN DE MANDATO



12 HORAS

Es legítimo que los gobiernos, sin dejar de servir los intereses generales, pongan en marcha planes para adaptar sus proyectos, actuaciones y actividades a una próxima convocatoria electoral.

En este curso, dirigido a miembros del gobierno, directivos y cargos de gabinete responsables de cuestiones de marketing y comunicación institucional, se propondrán metodologías, ideas y experiencias para planificar un fin de mandato institucionalmente irreprochable y a la vez electoralmente eficaz.

TEMARIO

1. Las herramientas de reflexión para preparar el fin del mandato: la segmentación sociológica y electoral.
2. Estrategias de fin de mandato de reflexión y elaboración estratégica: El Plan de fin de mandato, el plan bianual, el núcleo de reflexión del gobierno, el cierre de carpetas.
3. Estrategias de fin de mandato en la prestación de servicios y atención a los ciudadanos: proyectos de disolución de quejas, proyectos de evidencia periférica, proyectos de mejora de la atención al público, proyectos de evaluación de la calidad de servicios.
4. Estrategias de fin de mandato socioculturales y de participación ciudadana: proyectos para el alma de la ciudadanía, proyectos de emulación ciudadana, proyectos de participación, proyectos de promoción de valores e identidad.
5. Estrategias de fin de mandato de gestión interna y recursos humanos: proyectos de disolución de quejas interiores, proyectos de comunicación interna, la gestión interna del fin del mandato del gobierno.
6. Estrategias de fin de mandato en las obras públicas y nuevos equipamientos y servicios: inauguraciones interesantes, conmemoraciones, minimización de molestias.
7. Proyectos y actuaciones de comunicación de fin de mandato: El dossier VIP, la consigna, la encuesta mediática.

PROGRAMACIÓN, SEGUIMIENTO Y CONTROL DE ACTIVIDADES MUNICIPALES

VERSIÓN BÁSICA: 12 HORAS

VERSIÓN AVANZADA: 30 HORAS

Este curso se dirige, en su versión básica, a todos los responsables políticos, directivos y técnicos municipales.

Propone un sistema sencillo de programación y control de actividades municipales, tanto de las actividades regulares como de los proyectos, tal que permite crear un cuadro de mando donde se puede hacer un seguimiento día a día del avance de los proyectos y actividades y del cumplimiento de los objetivos de los distintos servicios y unidades.

En su versión avanzada este curso consiste en un programa detallado que permite la formación interna de técnicos municipales de programación, capaces de poner en práctica el sistema de programación sin más apoyo que el manual del sistema que forma parte del mismo paquete formativo.

Un curso con larga trayectoria, tanto en ediciones abiertas como en el marco de instituciones, con una finalidad divulgativa y de sensibilización en su versión básica y con una gran eficacia formativa en su versión avanzada.

TEMARIO

- Programación y diseño de la tarea.
- Procesos regulares, procesos de ciclo anual y proyectos.
- Priorización de actividades.
- Diseño del programa. Función del responsable del programa y función del programador.
- Indicadores y cuadros de mando.
- Contrato de recursos.
- Seguimiento y evaluación de resultados.
- Revisión de la priorización
- Evaluación y revisión del sistema.

GESTIÓN DE LA CALIDAD: NORMAS ISO Y EFQM EN LAS INSTITUCIONES

12 HORAS

Este curso se dirige a todos los políticos, directivos, mandos intermedios de las instituciones, que se interesen por la aplicación a su entorno de los métodos homologados de gestión de la calidad.

TEMARIO

1 LOS SERVICIOS EN EL ÁMBITO PÚBLICO:

- 1.1. Coincidencias y divergencias entre el sector público y el privado.
- 1.2. Definición de la calidad en la Administración Pública. Factores de la calidad pública: legalidad, eficiencia, eficacia, efectividad, satisfacción de los ciudadanos, coherencia con políticas etc.
- 1.3. Normas de calidad ISO y del modelo de excelencia E.F.Q.M. su utilidad en la Administración.

2 COMO ANALIZAR UNA UNIDAD ORGANIZATIVA, UNA INSTITUCIÓN:

- 2.1. Los procesos. El Mapa de Procesos.
- 2.2. Los servicios, los procedimientos administrativos, los procedimientos técnicos.
- 2.3. La percepción exterior: encuestas, auditorías, certificaciones, etc.
- 2.4. La organización del análisis: Equipo Director, Equipo de Calidad, Facilitadores,...
- 2.5. El diagnóstico: ¿en qué consiste?. Implicación de políticos y técnicos. Acuerdo sobre la mejora.

3 HERRAMIENTAS DE DISEÑO:

- 3.1. Diseño: Usuarios vitales, útiles, potenciales. Necesidades y objetivos.
- 3.2. Traducir necesidades en procesos. Indicadores de eficiencia, eficacia, efectividad.

4 CARTAS DE SERVICIOS. COMPROMISOS. MEDIDA DE SATISFACCIÓN:

- 4.1. A qué se compromete la Institución con los ciudadanos.
- 4.2. Control de las prestaciones: registros, encuestas de satisfacción, sensores.
- 4.3. Responsabilidades de la gestión y de los políticos.
- 4.4. Cartas de servicios con compromisos o declarativas. Ejemplos reales.
- 4.5. Citizen`s Charter, un ejemplo de un Ayuntamiento de Inglaterra.

5 GESTIÓN DE LA DOCUMENTACIÓN:

- 5.1. Manuales de procedimientos. Planes de Calidad. Manual de Calidad.
- 5.2. Ejemplo práctico: Expediente Administrativo de una Diputación.

7 ORGANIZACIÓN DE LA MEJORA. METODOLOGÍA DE LOS PROYECTOS:

- 7.1. Qué hay que evitar para que no fracase la mejora.
- 7.2. ¿Quién debe impulsar la mejora? Gobierno de la mejora, su organización.
- 7.3. Implantación de la mejora. Existencia Administrativa. Comunicación. Recursos...
- 7.4. Evaluación de los resultados. Indicadores. Recepción formal.

8 NORMAS ISO, MODELO E.F.Q.M. Y SU UTILIDAD PARA LA ADMINISTRACIÓN:

- 8.1. Hacia la certificación. Fases. Ventajas e inconvenientes.
- 8.2. Por dónde empezar en la vía EFQM. Evaluación de las distintas rutas.
- 8.3. La memoria, su elaboración. Quién interviene. La puntuación. Herramientas de puntuación.
- 8.4. Las mejoras.

9 EL SISTEMA DE LAS 5 S. MEJORA DEL RENDIMIENTO DEL PUESTO:

- 9.1. Mejora del rendimiento mediante la organización y el orden en el lugar de trabajo.
- 9.2. Elementos del sistema: Organización, Orden, Limpieza, Control Visual, Disciplina y hábito.

TALLER DE HABILIDADES DE NEGOCIACIÓN

CURSO BÁSICO: 12 HORAS

Este curso se dirige a todos los políticos, cargos públicos, directivos y técnicos que tengan necesidad de participar en procesos de negociación de todo tipo: con otras instituciones, con agentes económicos y sociales, con entidades, con sindicatos, etc.

Utiliza un sistema de trabajo de taller, consistente en breves explicaciones teóricas seguidas de ejercicios con participación activa de todos los asistentes en los que se ponen en práctica y se entrenan las habilidades que se pretende adquirir y desarrollar.

En este caso se entrenan las habilidades necesarias para la negociación, en todas sus fases, desde la preparación previa hasta la conclusión.

TEMARIO

- La habilidad de la preparación previa de la negociación: estrategia y táctica.
- La habilidad de la apertura de la negociación.
- La habilidad de la argumentación negociadora.
- La habilidad de las concesiones condicionadas.
- La habilidad de la oferta y contraoferta.
- La habilidad del ultimátum y del bluff.
- La habilidad del lobbying fuera de la mesa.
- La habilidad de la conclusión y la explotación del éxito.

TALLER DE HABILIDADES DE LIDERAZGO

12 HORAS

Este curso se dirige a todos los políticos, cargos públicos, directivos, mandos intermedios y personal de gabinetes de altos cargos.

Utiliza un sistema de trabajo de taller, consistente en breves explicaciones teóricas seguidas de ejercicios con participación activa de todos los asistentes en los que se ponen en práctica y se entrenan las habilidades que se pretende adquirir y desarrollar.

En este caso se entrenan las habilidades necesarias para el liderazgo político y organizativo: cómo mandar eficazmente, consiguiendo la adhesión de los subordinados y logrando resultados.

TEMARIO

- Cómo obtener y desarrollar el liderazgo personal es una cuestión de habilidades.
- La habilidad de dar órdenes a los subordinados, supervisar su ejecución y comprobar su cumplimiento.
- La habilidad de conocer a los subordinados y motivarlos para conseguir su eficacia y su lealtad.
- La habilidad de felicitar y recompensar.
- La habilidad de reconvenir y sancionar.
- La habilidad de delegar.
- La habilidad de desarrollar el status de líder.

TALLER DE HABILIDADES DE AUTOORGANIZACIÓN

12 HORAS

Este curso se dirige a todos los políticos, cargos públicos, directivos, mandos intermedios, técnicos y personal de gabinetes de altos cargos.

Utiliza un sistema de trabajo de taller, consistente en breves explicaciones teóricas seguidas de ejercicios con participación activa de todos los asistentes en los que se ponen en práctica y se entrenan las habilidades que se pretende adquirir y desarrollar.

En este caso se entrenan las habilidades necesarias para la mejor organización personal, desde la autoorganización del trabajo diario y de su entorno hasta la planificación a largo plazo de la carrera personal.

Un curso que hacer pensar en la mejor organización de uno mismo, a corto y a largo plazo.

TEMARIO

- Cómo sacar más partido del tiempo personal y tener una carrera profesional más brillante y gratificante es una cuestión de habilidades.
- La habilidad de organizar el tiempo personal: las prioridades personales, la agenda, la organización del tiempo.
- La habilidad de conseguir un entorno del trabajo personal que multiplique nuestra eficacia: organizar la secretaría personal, organizar el espacio físico del trabajo.
- La habilidad de realizar autoterapias de mejora de la organización personal: el sistema SOB.
- La habilidad de planificar la carrera personal.
- La habilidad de evaluar y revisar periódicamente la carrera personal.
- La habilidad de disponer de un coach y de sacar partido de esta figura.

TALLER DE HABILIDADES DE TOMA DE DECISIONES

12 HORAS

Este curso se dirige a todos los políticos, cargos públicos, directivos, mandos intermedios y personal de gabinetes de altos cargos.

Utiliza un sistema de trabajo de taller, consistente en breves explicaciones teóricas seguidas de ejercicios con participación activa de todos los asistentes en los que se ponen en práctica y se entrenan las habilidades que se pretende adquirir y desarrollar.

En este caso se entrenan las habilidades necesarias para la toma de decisiones individuales y colectivas, tanto en la esfera del gobierno como en niveles directivos y técnicos, como en las relaciones con entidades y ciudadanos en general.

TEMARIO

- Habilidad de toma de decisiones y calidad de las decisiones.
- Cómo superar las decisiones improvisadas, las decisiones rutinarias, la colectivización de la indecisión.
- Modelos de toma de decisiones: modelo racional y modelo sistémico.
- Tipología de decisiones y métodos de toma de decisiones.
- Decisiones regulares, decisiones clínicas y decisiones de crisis.

PROGRAMACIÓN, SEGUIMIENTO Y CONTROL DE ACTIVIDADES SOCIALES, CULTURALES Y DEPORTIVAS



12 HORAS

Este curso se dirige a los responsables políticos, directivos y técnicos de los servicios sociales, culturales y deportivos municipales.

Propone un sistema sencillo de programación y control de actividades socioculturales municipales tal que permite crear un cuadro de mando donde se puede hacer un seguimiento día a día del avance de los proyectos y actividades y del cumplimiento de los objetivos previstos.

Un curso útil para sistematizar y mejorar el control de resultados de estas actividades.

TEMARIO

- Programación y diseño de la tarea.
- Procesos regulares, procesos de ciclo anual y proyectos.
- Priorización de actividades.
- Diseño del programa. Función del responsable del programa y función del programador.
- Indicadores y cuadros de mando.
- Contrato de recursos.
- Seguimiento y evaluación de resultados.
- Revisión de la priorización.
- Evaluación y revisión del sistema.

DEPORTES: POLÍTICAS MUNICIPALES, ORGANIZACIÓN DE SERVICIOS Y EVENTOS

12 HORAS

Un curso necesario para evaluar el funcionamiento actual de los servicios deportivos municipales y estudiar mejoras en su concepción y en su ejecución.

Como rentabilizar socialmente e institucionalmente las actividades deportivas de élite, los eventos deportivos y las prácticas deportivas más asequibles y populares, mejorando la calidad de vida de los ciudadanos e incrementando el prestigio de la institución.

Un curso nuevo que se basa en la experiencia de su autor, Pere Casajuana, como practicante, entrenador, técnico y directivo de servicios e instalaciones deportivas.

TEMARIO

- El sistema deportivo local, ¿es lo que pensamos?; y si es así, ¿por qué no aprovechamos todo su potencial? Hasta un 80% de nuestros ciudadanos están en contacto con el deporte directa o indirectamente.
- Claves para el conocimiento del sistema deportivo local y los conflictos de intereses.
- Criterios de éxito para la integración del deporte en las políticas socioculturales.
- Las Políticas Deportivas, crisol de las políticas sociales municipales. Política deportiva y políticas sociales (integración, marginalidad y cohesión social). Política deportiva y política sanitaria (población de riesgo, rehabilitación y prevención).
- Política deportiva como referente de un modelo de gestión (eficiencia en la gestión de infraestructuras y equipamientos). Cómo debemos gestionar el éxito de las políticas deportivas.
- Como consumen los ciudadanos la información. Canales efectivos para la comunicación municipal.
- Como generar eventos que consoliden la imagen de los éxitos deportivos locales.

SERVICIOS SOCIALES, CULTURA Y EDUCACIÓN: POLÍTICAS MUNICIPALES Y ORGANIZACIÓN

12 HORAS

Este curso se dirige a los concejales, directivos y técnicos del área sociocultural municipal.

En estas áreas se está acusando cada vez más el agotamiento de un modelo de organización y funcionamiento basado en la improvisación y el voluntarismo, que a costa de esfuerzos personales grandes sólo consigue resultados mediocres.

Este curso abre nuevas perspectivas de mejora de la eficacia de estas áreas, incrementando la calidad de los resultados y a la vez procurando sistemas de trabajo más sistemáticos y más gratificantes para el personal implicado.

TEMARIO

1. Problemas habituales en la organización de los servicios socioculturales:
 - Fragmentación en las responsabilidades políticas y directivas, escasa planificación, escasa evaluación de resultados, toma de decisiones intuitiva, baja repercusión e impacto de muchas de las actividades programadas.
2. Propuestas de desarrollo del sistema organizativo:
 - 2.1. Creación del grupo de trabajo político sociocultural del gobierno municipal.
 - 2.2. Creación del gabinete técnico pluridisciplinar de proyectos socioculturales.
 - 2.3. Creación de la gerencia de equipamientos socioculturales.
 - 2.4. Creación de la gestión administrativa unificada de los asuntos socioculturales.
 - 2.5. Reorganización del entramado institucional de patronatos y empresas municipales en el ámbito sociocultural en aplicación de la ley 57/2003.
3. Propuestas de desarrollo del sistema de análisis y estudio de la realidad sociocultural:
 - 3.1. El estudio de segmentación sociológica local.
 - 3.2. Los modelos de segmentación sociocultural.
4. Propuestas de desarrollo del sistema de planificación y programación:
 - 4.1. El plan estratégico.
 - 4.2. Los proyectos estratégicos socioculturales.
 - 4.3. La priorización de proyectos.
 - 4.4. Los contratos de recursos.
5. Propuestas de desarrollo de la comunicación de las actividades socioculturales:
 - 5.1. La segmentación de perfiles de consumo de información.
 - 5.2. Los canales de información.
 - 5.3. Los canales de la comunicación informal.
 - 5.4. Las operaciones de comunicación.
 - 5.5. El personal de frontera.

MÉTODOS INNOVADORES DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA

12 HORAS

Este curso es una síntesis de nuestras experiencias innovadoras ayudando a instituciones locales a crear nuevos canales y sistemas de participación ciudadana, y de nuestra experiencia reciente ayudándolas a poner en práctica las novedades de la ley 57/2003 en esta materia.

Plantea una crítica a los modos tradicionales de organizar la participación, que tienden a concentrarla casi exclusivamente en un núcleo muy reducido de “participantes profesionales”, en detrimento de una mayoría de ciudadanos que a veces (no siempre) quisiera participar y no encuentra cómo.

Una reflexión útil para el núcleo de concejales y técnicos implicado en estos temas,

TEMARIO

Por qué la participación ciudadana compite con la democracia representativa:

- No consultar a los ciudadanos no es antidemocrático.
- La legitimidad de origen y la legitimación en la acción de gobierno.
- La participación ciudadana versus la liturgia civil.
- La participación ciudadana versus la comunicación institucional.
- ¿Es cierto que una mayor participación ciudadana redunde en una mayor eficacia política?

Por qué fracasan muchos procesos de participación ciudadana:

- Los arriesgados modelos actuales de participación ciudadana.
- Errores de diseño que causan el fracaso de la participación ciudadana.
- La debilidad democrática y organizativa del asociacionismo.
- La participación de entidades y la participación de ciudadanos.

Por qué debemos converger hacia un modelo de participación informal:

- El nuevo papel de los consejos participativos municipales.
- Las nuevas relaciones con las asociaciones y entidades.
- La participación ciudadana informal.

Un modelo de aplicación de las medidas sobre participación recogidas en la ley 57/2003:

- El Consejo social de la ciudad.
- La Comisión especial de sugerencias y reclamaciones.
- La iniciativa popular.
- La consulta popular.
- Las Nuevas Tecnologías de la Información.

TALLER DE HABILIDADES DE COMUNICACIÓN



**MÁS DE 25 EDICIONES REALIZADAS
ENTRE LAS DOS VERSIONES**

CURSO BÁSICO: 12 HORAS

CURSO AVANZADO: 30 HORAS

Este curso se dirige a todos los políticos, cargos públicos, directivos y técnicos que tengan necesidad de hablar en público o con los medios de comunicación, y al personal de gabinetes que deba preparar estas intervenciones.

Utiliza un sistema de trabajo de taller, consistente en breves explicaciones teóricas seguidas de ejercicios con participación activa de todos los asistentes en los que se ponen en práctica y se entrenan las habilidades que se pretende adquirir y desarrollar.

En este caso se entrenan las habilidades necesarias para la comunicación oral o escrita: tanto el discurso político formal como la intervención ante una asamblea vecinal o una reunión amplia de funcionarios.

Existen dos versiones del curso, una básica y otra avanzada. El temario de la versión avanzada se realiza a medida de las necesidades de cada institución.

TEMARIO DE LA VERSIÓN BÁSICA

- La habilidad de la comunicación oral es una habilidad imprescindible para el liderazgo institucional y organizativo, y es una habilidad que se puede aprender.
- La habilidad de la comunicación oral motivadora: la arenga.
- La habilidad de la comunicación oral didáctica o polémica: el discurso.
- La habilidad de argumentar.
- La habilidad de la comunicación oral improvisada.
- La habilidad de la comunicación escrita: la carta, la carta masiva, el artículo de opinión, la carta al director, el dossier informativo.
- Habilidades para las relaciones con medios de comunicación: la entrevista, la rueda de prensa, el comunicado de prensa.
- La réplica a informaciones no verídicas.

MARKETING INSTITUCIONAL, COMUNICACIÓN Y RELACIONES CON LA CIUDADANÍA

12 HORAS

Este curso se dirige a responsables políticos, directivos y técnicos de relaciones institucionales y comunicación municipal.

Propone métodos y sistemas organizativos innovadores para mejorar la eficacia de la información a la ciudadanía y de las relaciones directas de la institución con los ciudadanos.

Ha sido clave para poner en marcha planes de mejora de la comunicación interna en muchas instituciones, y también para alumbrar nuevos métodos de interacción con la ciudadanía de gran impacto y éxito.

TEMARIO

- Fundamentos de marketing institucional: marketing de productos, de servicios, de valores, de personas, de instituciones, de territorios, de ideas...
- Segmentación de mercados en el marketing institucional.
- Diseño de productos, precio, comunicación y distribución.
- Comunicación institucional y publicidad institucional.
- Lobbying y lobbying interinstitucional.
- Relaciones con los medios de comunicación. Sistemas organizativos: la evaluación de medios, el archivo de periodistas, la prospección de noticias.
- Los medios de comunicación institucionales. Errores habituales y forma de evitarlos.
- La comunicación interna.
- Las relaciones ciudadanas.
- El ceremonial y la liturgia civil.

CÓMO INCENTIVAR LAS QUEJAS CIUDADANAS PARA PODER GESTIONARLAS



12 HORAS

Este curso se dirige a todos los responsables políticos, directivos y técnicos municipales.

Su objetivo es estudiar y proponer soluciones al problema de la falta de participación de la ciudadanía emitiendo quejas por las deficiencias de la prestación de servicios públicos y en general por el funcionamiento de la Administración.

En este curso se reflexiona sobre este problema y se exponen algunas soluciones experimentadas con gran éxito por nuestro equipo, que configuran una manera distinta y más eficaz de concebir la atención y las relaciones con la ciudadanía y los usuarios de servicios públicos.

TEMARIO

1. Por qué no se quejan.

Actitud ante las instituciones y los servicios públicos de distintos sectores sociales.

Causas de la falta de quejas.

Sistemas actuales más frecuentes de recolección y tratamiento de las quejas de diversas instituciones, y causas de la inhibición que provocan.

2. Cómo hacer que se quejen y cómo gestionar la queja.

- Organizarse para hacer frente a las quejas.
- Marketing interno del procedimiento.
- ¿Sabe el ciudadano que se puede quejar? Dígaselo alto y claro.
- Ya tenemos la queja ... ¿y ahora qué?
- Resultados del procedimiento. ¿Cómo medir la mejora?

3. Cómo gestionar la queja en cada servicio concreto.

- Cuando y cómo hay que provocar la queja y cómo gestionarla.
- Cómo utilizar los resultados para mejorar.

4. ¿Cómo tratar al ciudadano? Como le trata una empresa que tiene competencia.

5. El Cuadro de mando de la Atención al ciudadano.

6. Una nueva concepción de la de la Atención al ciudadano.

- Servicio propio o Servicio externo: ¿Control o costes?
- Atención presencial.
- Oficinas virtuales: 010, web, SMS y Chat.
- Publicidad del servicio y comunicación de resultados.

LITURGIA INSTITUCIONAL



12 HORAS

Este curso se dirige a responsables políticos, directivos y técnicos de protocolo, relaciones institucionales y comunicación institucional.

Propone un nuevo sistema de conceptos y métodos del ceremonial y del protocolo desde el punto de vista del marketing institucional, buscando una renovación profunda de estas prácticas, para que sean transmisoras de valores democráticos e identitarios, y de todos aquellos valores adicionales que cada institución desee transmitir.

Plantea una concepción litúrgica del ceremonial y protocolo, de modo que la imagen de los actos institucionales sea usada como un activo de la institución y como una herramienta más de relación con la ciudadanía y de interacción de los ciudadanos con sus instituciones.

TEMARIO

- Prácticas habituales de protocolo y ceremonial de las instituciones: un enfoque crítico.
- Fundamentos de marketing institucional aplicados al protocolo y ceremonial.
- El diseño de eventos: método práctico.
- La segmentación de destinatarios y el análisis de imágenes y de ruidos.
- Liturgia institucional como herramienta de lobbying.
- Liturgia institucional en el diseño y funcionalidad de los espacios de atención a la ciudadanía por parte de las autoridades.
- Liturgia institucional, imagen gráfica corporativa y señalética.
- Liturgia de los homenajes y celebraciones.
- Liturgia de las comidas, cenas, meriendas y otros convites.
- Liturgia de las relaciones directas de los cargos públicos con la ciudadanía.

PROMOCIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL VOLUNTARIADO SOCIAL



12 HORAS

Este curso se dirige a responsables políticos, directivos y técnicos de los servicios interesados en promover el voluntariado social: servicios culturales, deportivos, sociales, educativos, de participación ciudadana, de seguridad, etc.

Plantea una reflexión sobre el hecho de que el voluntariado social permite disponer de recursos humanos adicionales a bajo coste y alta motivación para diversas tareas de interés ciudadano.

Propone métodos prácticos probados para organizar este voluntariado de modo que constituya una actividad gratificante que posibilite su desarrollo y crecimiento.

TEMARIO

- Por qué fracasan muchos proyectos de voluntariado social.
- Análisis de colectivos potencialmente interesados en formar parte del voluntariado social. Técnicas de sondeo del “mercado”.
- Métodos de captación de voluntarios. La comunicación y publicidad del voluntariado.
- El encuadramiento de voluntarios. El concepto de contrato de voluntariado. Cuestiones legales. Seguros. El tema de los menores de edad.
- Metodología de la operación de voluntariado. El diseño de las operaciones.
- La gestión de la oferta y la demanda de voluntariado. La adaptación de las ofertas de trabajo voluntario a los requisitos del contrato de voluntariado.
- La gratificación de los voluntarios. Sistemas idóneos y no idóneos.
- La comunicación con los voluntarios.

URBANISMO Y VIVIENDA: POLÍTICAS Y PROYECTOS MUNICIPALES Y MERCADOS DEL SUELO

12 HORAS

Este curso se dirige a responsables políticos, directivos y técnicos municipales de urbanismo y vivienda.

Propone métodos y sistemas innovadores para mejorar la eficacia de las políticas urbanísticas y de vivienda.

Plantea cómo aprender de los promotores urbanísticos privados para construir una interlocución entre lo público y lo privado, donde lo público tenga más protagonismo y participe con mayor liderazgo en el negocio de la construcción, crecimiento y renovación de la ciudad.

Propone claves para el aprovechamiento, desde el interés público, de los conceptos y métodos del marketing inmobiliario y del suelo: cómo conseguir una apropiación municipal de una parte más grande del pastel de las plusvalías inmobiliarias, que las inversiones públicas tanto ayudan a crear.

Propone un nuevo enfoque de los sistemas organizativos del urbanismo municipal, rompiendo el mimetismo con la estructura de la Ley del Suelo como lógica estructurante de la organización.

TEMARIO

- Los mercados del suelo y las políticas urbanísticas: no se puede regular el mercado sin conocer el mercado.
- Los mercados de la vivienda y las políticas de vivienda: no se puede intervenir en el mercado sin conocer el mercado.
- La interlocución con los agentes de los mercados del suelo: Marketing y lobbying en lugar de rutinas burocráticas y despotismo administrativo.
- Planificación pública y planeamiento urbanístico: Dejar de creer en el mito de la posibilidad de acertar con un planeamiento a largo plazo.
- Organización municipal para el urbanismo: Organizar los procesos regulares con independencia de los proyectos urbanísticos, crear la figura del promotor urbanístico municipal, gestionar la cesta de proyectos.

FORMAS DE GESTIÓN DE LOS SERVICIOS MUNICIPALES

12 HORAS

Este curso, desde un enfoque muy práctico y centrado en los problemas reales, aporta criterios estratégicos, jurídicos y organizativos sobre la conveniencia o no de externalizar servicios, sobre todos los sistemas legales posibles para llevarlo a cabo y sobre los sistemas para asegurar la calidad del servicio sea cual sea la forma de gestión puesta en práctica.

TEMARIO

- Gestión con medios propios o contratación externa.
- Las diversas fórmulas de gestión directa y las importantes novedades legales: el departamento, la organización especializada, el organismo autónomo, la nueva figura de la entidad pública empresarial local, la sociedad mercantil.
- La gestión indirecta y las formulas correctas para su contratación.
- La compatibilidad entre la gestión directa y la contratación externa: formulas para esta coexistencia.
- Sistemas de inspección y control de servicios.

SERVICIOS URBANOS: ORGANIZACIÓN Y MARKETING

12 HORAS

Este nuevo curso está planeado para políticos, directivos y técnicos de los servicios urbanos: jardinería, limpieza urbana, ciclo integral del agua, recogida y tratamiento de residuos, transportes, alumbrado, mobiliario urbano, tráfico, aparcamientos, señalización, transporte, movilidad, cementerios, servicios funerarios, mercados, etc.

Plantea una nueva lógica estratégica a partir de la sistematización de un enfoque de marketing público, y en coherencia un nuevo modelo organizativo, con una reflexión muy actual sobre la contratación externa, la externalización de servicios y la mejora de la satisfacción de los usuarios.

TEMARIO

- Marketing de servicios municipales. Mercados de servicios urbanos.
- Gestión directa o contratación de servicios. Cómo analizar ventajas e inconvenientes. Cómo construir un buen pliego de prescripciones técnicas.
- Servicios propios o servicios mancomunados.
- Diseño de servicios, ¿Política o gestión?. Segmentación de usuarios.
- Decisiones sobre niveles de calidad de las prestaciones y sobre precios.
- Inspección de servicios para el seguimiento de las condiciones de prestación.
- Relaciones con los usuarios. Métodos para conseguir su evaluación de los servicios.
- Organización municipal de los servicios urbanos. Tareas directivas, de gestión, de proyecto.
- Calidad y benchmarking en los servicios urbanos.

ORGANIZACIÓN DE LAS BRIGADAS MUNICIPALES DE MANTENIMIENTO Y SERVICIOS

12 HORAS

Este curso está pensado para políticos, directivos y técnicos responsables de las brigadas municipales de mantenimiento, jardinería, de gestión de equipamientos municipales, oficios varios, servicios operativos, etc., y de los servicios demandantes y usuarios de estas funciones.

Ofrece soluciones prácticas a los problemas típicos de estas dependencias.

TEMARIO

- Defectos habituales en la organización de las brigadas municipales: bajo rendimiento, coste en recursos humanos creciente, mala imagen ciudadana.
- Nuevas herramientas y criterios organizativos prácticos para mejorar la eficacia.
- La potenciación de la jefatura de las brigadas.
- La creación del equipo de inspectores.
- La organización de las relaciones con los departamentos usuarios.
- La creación del canal de registro de demandas de actuación.
- La planificación y programación del trabajo.
- La creación de los jefes de equipo y la estructura flexible de equipos.
- Los sistemas de seguimiento y control del trabajo.
- El catálogo de objetos de mantenimiento.
- Los manuales de mantenimiento regular.
- Las relaciones con la oficina municipal de proyectos.
- La combinación de la contratación externa con las tareas de las brigadas.
- El personal de las brigadas municipales es personal de frontera: trabajan a la vista de la ciudadanía. Cómo aprovechar esta circunstancia para que la institución gane crédito y no lo pierda.

ORGANIZACIÓN DE LOS SERVICIOS POLICIALES POR OBJETIVOS Y PRIORIDADES

18 HORAS

Este curso se dirige a mandos intermedios y a policías ya formados y con experiencia. Ha sido usado por Academias de Policía en programas de formación de mandos.

Se profundiza en el conocimiento y la práctica de las metodologías que permiten definir los objetivos de la policía y a partir de esa definición realizar el diseño de servicios. También proporciona instrumentos que permitirán a los mandos evitar en gran medida que la policía continúe siendo los “chicos para todo” de los otros servicios municipales.

Las preguntas básicas que se contestan son : ¿cuál es la misión de la policía? ¿de qué trabajos debe ocuparse la policía municipal ? ¿cuáles son prioritarios? ¿cómo ha de organizarlos para conseguir un servicio de calidad? ¿se pueden incorporar nuevos servicios sin incrementar el presupuesto y/o la plantilla? ¿para qué poner multas si después nadie las cobra?

TEMARIO

- Concepto de objetivos del trabajo policial. Identificación de objetivos desde la policía y desde la dirección política.
- Un método de identificación y priorización de demandas ciudadanas.
- Instrumentos para una toma de decisiones consensuada entre la dirección política y los mandos de la policía.
- Priorización de objetivos.
- Diseño y rediseño de servicios.
- Evaluación de recursos.
- Relaciones con la organización municipal o cómo evitar ser el último en enterarse de que se necesitarán agentes de la policía para un evento municipal.
- Relaciones con otros cuerpos policiales o cómo evitar que nos caigan todos los trabajos que los otros cuerpos no hacen pese a tener competencias.

ORGANIZACIÓN DE LA SEGURIDAD CIUDADANA Y DEL TRABAJO POLICIAL



MÁS DE 25 EDICIONES REALIZADAS

12 HORAS

Este es nuestro curso básico sobre políticas de seguridad ciudadana y métodos de organización policial. Ha sido realizado más de 10 veces en convocatoria abierta y más de 15 veces en diversos servicios policiales municipales y autonómicos.

Plantea una crítica severa a los métodos más habituales de concepción de las tareas de la policía y claras alternativas que se concretan en nuevos métodos de trabajo, muchos de ellos sacados de la experiencia de cuerpos policiales de países avanzados, y que ya han sido puestos en práctica en muchos cuerpos de policía españoles con gran éxito.

Es una buena opción para un equipo de políticos y mandos de la policía de cualquier institución que se plantee una mejora significativa de su funcionamiento como primera fórmula de reflexión y estudio de soluciones.

TEMARIO

1. Problemas habituales en los cuerpos de policía: formación muy jurídica y poco policial, baja estructuración del trabajo, indefinición de objetivos, insuficiente jerarquía, sindicalización excesiva, falta de comunicación.
2. Soluciones encaminadas a organizar el trabajo policial definiendo las políticas y los objetivos:
 - 2.1. Métodos para la identificación de políticas y objetivos.
 - 2.2. Métodos para definir políticas y objetivos prioritarios.
 - 2.3. Métodos para convertir las políticas y objetivos prioritarios en planes de trabajo.
 - 2.4. Métodos para agrupar los planes de trabajo en servicios.
 - 2.5. Métodos de organización de los servicios.
 - 2.6. Métodos de organización de turnos y rotaciones.
 - 2.7. Métodos de protocolización de los servicios.

ORGANIZACIÓN DE LA SEGURIDAD CIUDADANA Y DEL TRABAJO POLICIAL

3. Soluciones encaminadas a asegurar la eficacia de cada agente:
 - 3.1. Métodos de asignación de tareas y de supervisión de las mismas.
 - 3.2. Entrenamiento en las tareas y planes de trabajo.
 - 3.3. Entrenamientos conductuales.
 - 3.4. Sistemas de inspección del trabajo.

4. Soluciones para mejorar la eficacia y satisfacción de los recursos humanos:
 - 4.1. Organización autónoma de la función de recursos humanos en la policía.
 - 4.2. Métodos retributivos adaptados al trabajo policial.
 - 4.3. Métodos de incentivación económica.
 - 4.4. Métodos de premio y reconocimiento.
 - 4.5. Métodos disciplinarios.

5. Soluciones para desarrollar una jerarquía eficaz desde el gobierno hasta los agentes:
 - 5.1. El Alcalde, el concejal y el jefe de la policía.
 - 5.2. El apoyo técnico del Jefe de la Policía.
 - 5.3. Los mandos intermedios.
 - 5.4. Organización y estructura del grupo o equipo de trabajo.
 - 5.5. La atención al público, la oficina, los locales policiales.

6. Soluciones para mejorar la comunicación interna y externa:
 - 6.1. Comunicación interna del cuerpo policial.
 - 6.2. Comunicación y relaciones con otros servicios de la institución.
 - 6.3. Comunicación y relaciones con otros servicios policiales.
 - 6.4. Comunicación con el equipo de gobierno.
 - 6.5. Comunicación con los medios de comunicación: prensa, radio, TV...
 - 6.6. Comunicación directa con la ciudadanía.

RELACIONES DE LA POLICÍA LOCAL CON LA CIUDADANÍA Y CON LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN

12 HORAS

Este curso se dirige a mandos intermedios y a policías ya formados y con experiencia. Ha sido contratado por varias Academias de Policía en programas de formación de mandos.

Profundiza en la organización estructural de la policía local, con examen de opciones estructurales para los diversos tamaños de Ayuntamiento. Trabaja los contenidos prácticos de la tarea de jefatura y las formas de desarrollar la jefatura inmediata, una de las claves del incremento de la calidad del servicio.

Plantea la conveniencia del gabinete técnico de la policía como una pieza imprescindible de la eficacia del trabajo policial.

TEMARIO

- Análisis de situación actual: ¿qué está ocurriendo?
- Identificación de la demanda: ¿qué quiere la ciudadanía?
- Técnica de grupo nominal: como utilizarla.
- Manualización de las relaciones con los ciudadanos.
- Procesos de relación con los ciudadanos.
- Formación y entrenamiento de las relaciones con los ciudadanos para conseguir una interacción eficaz: evitar la agresividad, la pasividad hacia el ciudadano.
- Cómo controlar el nerviosismo en situaciones difíciles, complejas u hostiles.
- Relaciones con los ciudadanos a través de los medios de comunicación.

CÓMO ALCANZAR LA EFICACIA EN EL TRABAJO POLICIAL

12 HORAS

Este curso se dirige a mandos intermedios y a policías ya formados y con experiencia. Ha sido usado por Academias de Policía en programas de formación de mandos.

Es un monográfico sobre la organización del trabajo operativo de cada policía, poniendo énfasis en cómo superar la improvisación de los mandos en el reparto de las tareas y la improvisación de los policías en la manera de llevarlas a cabo.

El módulo profundiza en las técnicas que permiten estructurar, ordenar y estandarizar el trabajo policial, con el objetivo de minimizar la incertidumbre en la que trabajan los agentes, al verse obligados a improvisar sus respuestas y actuaciones durante gran parte de su jornada. Una situación que genera elevadas dosis de estrés, malestar y problemas de entendimiento con la ciudadanía.

TEMARIO

- Conceptos básicos de organización del trabajo.
- Manualización de servicios: ¿cómo hacerla? ¿cómo mantenerla actualizada?
- Ordenes de trabajo y partes de servicio.
- Entrenamiento de los agentes: aprendizaje de habilidades de autocontrol y de relaciones interpersonales, y de las conductas a seguir en los distintos servicios en los que intervienen.
- Cómo integrar el seguimiento del trabajo de la plantilla como una parte más del trabajo diario de todos los empleados.
- La inspección: una pieza clave del engranaje.

ESTRUCTURACIÓN Y ORGANIGRAMA DE LA POLICÍA

18 HORAS

Este curso se dirige a mandos intermedios y a policías ya formados y con experiencia. Ha sido contratado por varias Academias de Policía en programas de formación de mandos.

Profundiza en la organización estructural de la policía local, con examen de opciones estructurales para los diversos tamaños de Ayuntamiento. Trabaja los contenidos prácticos de la tarea de jefatura y las formas de desarrollar la jefatura inmediata, una de las claves del incremento de la calidad del servicio.

Plantea la conveniencia del gabinete técnico de la policía como una pieza imprescindible de la eficacia del trabajo policial.

TEMARIO

- El organigrama idóneo.
- Especialización o polivalencia: diseño de detalle de cada puesto de trabajo.
- El mando operativo y el equipo de trabajo policial.
- El mando superior.
- El estado mayor o gabinete técnico de la policía.
- Las comunicaciones y su encaje estructural.
- La sede de la policía y la atención al público.
- El sistema administrativo de la policía.

GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS POLICIALES Y DE EMERGENCIAS

18 HORAS

Este curso se dirige a mandos intermedios y a policías ya formados y con experiencia. Ha sido usado por Academias de Policía en programas de formación de mandos.

Módulo orientado a trabajar los métodos de gestión de recursos humanos, cuadrantes de servicios, turnos y vacaciones, métodos de motivación y de retribuciones indirectas, sistema disciplinario, aplicación de la normativa vigente sobre plaza, puesto de trabajo y destino.

En este módulo los asistentes encontrarán respuestas a los siguientes temas: ¿cómo gestionar los recursos humanos eficazmente minimizando su coste para el Ayuntamiento? ¿cómo organizar los turnos y las vacaciones adaptándose a las necesidades del municipio sin dejar de lado las preferencias personales? ¿cómo conseguir una política de formación y entrenamiento que sea útil para el policía pero también para el cuerpo y el Municipio?

TEMARIO

- Sistemas de rotación y turnos.
- Organización de las vacaciones,
- La diferencia entre plaza, puesto de trabajo y destino. Como gestionar esta diferencia.
- La retribución de la policía: retribución de las especialidades, los destinos, la rotación, la turnicidad, la productividad.
- La retribución indirecta.
- Métodos de motivación.
- Sistema disciplinario.

GESTIÓN DEL VOLUNTARIADO DE SEGURIDAD CIUDADANA



12 HORAS

Este curso se dirige a responsables políticos, directivos y técnicos de policía y seguridad ciudadana.

Estudia de modo específico el voluntariado social aplicado a la seguridad ciudadana, incluyendo las formas especiales que puede revestir esta función en el caso de la seguridad, es decir, las formas de colaboración de la ciudadanía con las fuerzas policiales en el incremento de la seguridad ciudadana.

Efectivamente, está demostrado que la colaboración ciudadana con la policía es un factor muy importante para la eficacia de las fuerzas policiales, pero además en nuestro país esta colaboración debe ser fomentada especialmente para romper la tradicional inhibición que muchos sectores sociales mantienen todavía en su relación con las fuerzas policiales.

TEMARIO

- Una visión problemática de la colaboración de nuestra ciudadanía con las fuerzas de seguridad.
- Las funciones de voluntariado social aplicadas a funciones de seguridad de baja complejidad. Metodología general del voluntariado aplicada a esta situación: captación, encuadramiento, contrato de voluntariado, diseño de operaciones, gestión de efectivos, gratificación, comunicación.
- Métodos semiestructurados de colaboración ciudadana con las fuerzas de seguridad. Su impacto en la eficacia de las fuerzas policiales. Su impacto en el grado de victimización.
- Las tareas de vigilancia ciudadana. Métodos de planificación, puesta en marcha y gestión.
- Las tareas de fomento de la autoprotección: las estrategias de “calle segura” y “barrio seguro”.
- Formas de relación de las fuerzas policiales con el vecindario en los proyectos de voluntariado y de colaboración. La importancia de la función de frontera y de las evidencias periféricas.

ORGANIZACIÓN DE LA ASESORÍA JURÍDICA Y DEL ASESORAMIENTO Y DEFENSA LEGAL



12 HORAS

Este curso se dirige a responsables políticos y directivos de los servicios de asesoramiento jurídico, y a los mandos intermedios, letrados, juristas y otros funcionarios con funciones jurídicas en las instituciones públicas.

La organización de la práctica del derecho en muchas instituciones públicas responde, curiosamente, a parámetros muy privatistas: un desempeño artesano, personal, individual e individualista de la función jurídica, a menudo desvinculada, además, tanto de las prácticas administrativas como de la toma de decisiones políticas. No es extraño en consecuencia que sean instituciones que pierden muchos pleitos, sobre todo los importantes, a pesar de estar cargadas de juristas.

Este curso, elaborado por Albert Calderó, propone un conjunto de innovaciones en los sistemas organizativos de la función jurídica de las instituciones para conseguir, por un lado, un mejor cumplimiento de la ley compatible con la máxima eficacia, agilidad y ajuste a los intereses de la institución formulados por su gobierno; por otro, un mejor desarrollo profesional de los juristas de la institución; y en tercero, pero no último lugar, el desarrollo de una doctrina corporativa del derecho en cada institución, que supere la fragmentación e incoherencia doctrinal habituales.

TEMARIO

- Propuesta de diferenciación conceptual y organizacional de funciones jurídicas institucionales: la función fiscalizadora, la función arbitral, la función de asesoramiento, la función instructora y la función de defensa.
- Propuesta de diferenciación organizacional de tres tipos de actividades jurídicas: los procesos clínicos, los proyectos clínicos y los proyectos experimentales.
- La función jurídica en el procedimiento administrativo.
- La organización de la función jurídica. Papel de la asesoría jurídica y sus funciones.
- La función jurídica como función institucional experta.
- La doble adscripción del jurista como herramienta para su desarrollo profesional y para la eficacia de la institución.
- Los procesos de constitución y desarrollo de la doctrina de la institución. La Conferencia de Juristas. Las ponencias doctrinales.

INNOVACIÓN DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO PARA LA EFICACIA Y LA EFICIENCIA



MÁS DE 50 EDICIONES REALIZADAS

21 HORAS

Este es nuestro curso básico sobre mejora del procedimiento administrativo, válido para las instituciones del Estado, de las Comunidades Autónomas y de las Entidades Locales.

El curso va dirigido a empleados públicos relacionados con funciones jurídicas. Principalmente, asesores jurídicos, fiscalizadores, secretarios municipales, técnicos de administración general y jefes del ámbito administrativo.

El curso pretende profundizar en la aplicación y organización del procedimiento administrativo, en beneficio simultáneo de la legalidad, la eficacia y la eficiencia de la gestión pública.

TEMARIO

1.- UN DIAGNÓSTICO DE LOS PROBLEMAS GENERADOS POR LA DEFICIENTE APLICACIÓN DEL DERECHO Y LA ESCASA NORMALIZACIÓN.

- 1.1. ¿Es posible cumplir con la *legalidad* y conseguir la *eficacia* en los asuntos públicos y la calidad del servicio a los ciudadanos?
- 1.2. La regulación del procedimiento administrativo, ¿debe impedir o provocar la celeridad y simplificación de trámites administrativos?

2.- UNA PRIMERA HERRAMIENTA ANALÍTICA PARA EL TRATAMIENTO DE ESTOS PROBLEMAS: LA DIFERENCIACIÓN DE TRES COMPONENTES EN TODA ACTUACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.

El procedimiento administrativo, el trabajo administrativo y la gestión material.

3.- PAPEL DEL DERECHO EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA: NATURALEZA, MISIÓN Y TRATAMIENTO DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO.

- 3.1. Principios organizativos y de actuación de la Administración Pública, en general, de la Administración Autonómica y de la Administración Local, en particular.
- 3.2. Principios de aplicación del procedimiento administrativo.

4.- LA ENTIDAD LOCAL EN LA APLICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO.

- 4.1. Cambio de naturaleza de las Entidades Locales.
- 4.2. Gobierno Local y Administración Local.
- 4.3. Separación de funciones Gobierno/Oposición.
- 4.4. Posición de los Órganos entre sí.
- 4.5. Separación de las funciones de ejecución, asesoramiento y fiscalización.

5.- LA APLICACIÓN DEL DERECHO EN LA PRÁCTICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA: MÉTODOS DE INTERPRETACIÓN.

- 5.1. Obligación y necesidad de interpretar las normas.
- 5.2. Metodología operativa de interpretación, para la legalidad y la eficacia de la actuación pública.

6.- LA APLICACIÓN DEL DERECHO EN LA PRÁCTICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA: DISEÑO DE NORMAS EFICACES, UN MÉTODO OPERATIVO.

- 6.1. Estado de desarrollo de la normativa interna, jurídica y organizativa.
- 6.2. El derecho de la organización.

INNOVACIÓN DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO PARA LA EFICACIA Y LA EFICIENCIA

6.3. Un ejemplo de norma interna a elaborar en cada Entidad: El Reglamento de Procedimiento Administrativo.

6.4. La elaboración de normas, problema organizativo, antes que jurídico.

6.5. Bases metodológicas para el diseño de normas, y directrices para la mejora de su calidad.

6.6. Métodos de control previo para asegurar la calidad de las normas. Las Check List.

7.- LAS DECISIONES Y DECLARACIONES DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS: EL ACTO ADMINISTRATIVO.

7.1. Diferenciación entre actos administrativos y no administrativos.

7.2. Problemática práctica en cuanto a las características, potestades, motivación, la forma y la práctica de la notificación.

7.3. Distinción entre "firmas" que configuran actos administrativos (sólo los órganos) y "firmas" que no.

8.- LOS ÓRGANOS DE LA ADMINISTRACIÓN: ALTERNATIVAS JURÍDICAS Y ORGANIZATIVAS AL PROBLEMA DE LA CENTRALIZACIÓN DE LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS Y OTRO TIPO DE DECISIONES.

8.1. Necesidad de distinguir y articular la función política y la función administrativa.

8.2. Vías de descongestión de los órganos administrativos originarios para evitar "cuellos de botella".

8.3. Concepto de órgano en la LRJ-PAC y su aplicación práctica en el ámbito local.

8.4. Casuística de la descentralización, la desconcentración y la delegación de competencias.

8.5. Las amplias posibilidades de la delegación de firma.

9.- LA FUNCIÓN ASESORA Y LA ELABORACIÓN DE INFORMES.

9.1. Situación relacionada con el asesoramiento en las Administraciones Públicas. Del asesoramiento del "cómo no" al asesoramiento del "cómo sí".

9.2. El trabajo del asesor: actores, misión, fases, perfil del asesor y ejemplos de asesoramiento.

9.3. La elaboración de informes: tipos, cualidades, vicios, fases, organización y ejemplos.

9.4. Uso correcto del lenguaje administrativo.

10.- ORGANIZACIÓN DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y COMPROMISOS A ESTABLECER CON LOS CIUDADANOS (SEGÚN LA LEY 30/1992). LAS CARTAS DE SERVICIOS.

10.1. La novedad de fondo de la Ley y la necesidad de autorregulación por cada Administración.

10.2. Los derechos de los ciudadanos y su articulación práctica.

10.3. Casuística del día a día en las relaciones con los ciudadanos y su adecuado tratamiento práctico: cómo se muestran los expedientes, cómo se facilitan copias, alcance del concepto de "interesado", etc.

10.4. Cómo se establece o se deduce el plazo para resolver y notificar.

10.5. Cómo se establecen o se deducen los efectos estimatorios o desestimatorios del silencio.

10.6. Necesidad de establecer el responsable administrativo de cada procedimiento: criterios para ello, atribuciones y responsabilidades.

10.7. Los informes: plazo para evacuarlos y efectos que produce la no emisión en plazo.

10.8. Documentos: presentación en la diversidad de registros, expedición y cotejo de copias.

10.9. Obligación y necesidad de elaborar y publicar el Catálogo de Procedimientos de la Institución.

Proximidad con las Cartas de Servicios: contenido y ejemplos.

11.- METODOLOGÍA DE NORMALIZACIÓN DEL PROCEDIMIENTO Y TRABAJO ADMINISTRATIVOS.

11.1. Naturaleza, misión y tratamiento del trabajo administrativo.

11.2. Fases de una operación de normalización.

11.3. El diseño de los procesos normalizados: manuales, textos articulados, impresos tipo y cuadros de mando para jefes.

12.- ESTRUCTURA ORGANIZATIVA PARA LAS FUNCIONES JURÍDICAS Y ADMINISTRATIVAS.

12.1. Naturaleza de las funciones jurídicas y administrativas: Proximidad y diversidad.

12.2. Análisis de diversas estructuras organizativas: ventajas e inconvenientes. Criterios de decisión.

MODERNIZACIÓN DE LA CONTRATACIÓN PÚBLICA PARA LA EFICACIA Y LA EFICIENCIA



MÁS DE 100 EDICIONES REALIZADAS

VERSIÓN BÁSICA: 21 HORAS

Este es nuestro curso fundamental sobre contratación administrativa. Ha sido realizado más de 40 veces en convocatoria abierta y más de 60 veces en diversas instituciones del Estado, de Comunidades Autónomas y de Entidades Locales.

Se centra en cómo aplicar en la práctica la legislación vigente, en especial el Texto Refundido de la Ley de Contratos de las Administraciones Públicas (R.D.L. 2/2000) y el Reglamento General de la Ley de Contratos, (R.D. 1098/2001).

Su objetivo básico es cómo mejorar el nivel de cumplimiento de la legalidad y desarrollar a la vez la eficacia, la eficiencia y la calidad en la contratación y las compras públicas.

Consiste en exposiciones del ponente, centradas en cuestiones prácticas y mostrando ejemplos, y en el análisis y solución de casos, incidencias y dudas aportados por los propios asistentes. Las disertaciones del ponente están apoyadas en más de 350 transparencias cuya copia se distribuye a los asistentes y que sirve como manual de consulta.

TEMARIO

PARTE I.- LAS CLAVES DE LA LEGALIDAD, LA EFICACIA Y LA EFICIENCIA DE LA CONTRATACIÓN EN EL MOMENTO ACTUAL.

1.- PROBLEMAS MÁS IMPORTANTES EN LA PRÁCTICA DE LA CONTRATACIÓN.

2.- BASES JURÍDICA Y ORGANIZATIVA DE LA CONTRATACIÓN.

Principios jurídicos de la contratación y su aplicación práctica. Caso específico de la legislación local. Requisitos de los contratos. Elaboración del manual de contratación de la Institución.

PARTE II.- LA CELEBRACIÓN DE LOS CONTRATOS.

3.- QUÉ SE CONTRATA: EL OBJETO DE LOS CONTRATOS.

3.1. Definición del objeto: Características y etapas. Los Pliegos de Prescripciones Técnicas.

3.2. Distinción del fraccionamiento/no fraccionamiento del objeto.

3.3. Instrumento de gestión: El banco de proyectos.

4.- CÓMO SE CONTRATA: LAS CLASES DE CONTRATOS.

4.1. Contratos administrativos y privados: Características y diferenciación práctica.

4.2. Distinción práctica de la tipología más habitual de contratos, por el objeto y el régimen.

5.- QUIÉN CONTRATA: EL SUJETO ADMINISTRACIÓN.

5.1. Concurrencia de sujetos: La Unidad Promotora, la Unidad de Contratación, El Órgano.

5.2. La Mesa de Contratación: Composición idónea. Normas de funcionamiento.

5.3. La Junta de Contratación: Posibles atribuciones. Conveniencia de instituirla.

5.4. El Órgano, la Mesa y la Junta en las Entidades Locales. La confusión introducida por la DA 9ª-1 del nuevo Reglamento y solución práctica.

5.5. Instrumento de gestión: La previsión anual de contratos (PAC).

6.- CON QUIÉN SE CONTRATA: EL SUJETO CONTRATISTA.

6.1. Los requisitos para ser contratista: Personalidad jurídica, capacidad de obrar, solvencia.

MODERNIZACIÓN DE LA CONTRATACIÓN PÚBLICA PARA LA EFICACIA Y LA EFICIENCIA

- 6.2. La acreditación del cumplimiento de las obligaciones tributarias y de Seguridad Social.
- 6.3. Instrumento de normalización administrativa: El archivo documental de empresas.

7.- CÓMO SE PREPARA EL CONTRATO: CONDICIONES DE LOS CONTRATOS.

- 7.1. Los Pliegos de Cláusulas Administrativas generales y particulares: Significado. Posibilidades.
- 7.2. El precio. Cómo se calcula en ciertos contratos. Precio fijo y precio cierto.
- 7.3. Las garantías: Cuestiones prácticas. El plazo: Significado. Procedencia e improcedencia.
- 7.4. Instrumento de normalización administrativa: Los Pliegos particulares tipo.

8.- CÓMO SE SELECCIONA AL CONTRATISTA: PROCEDIMIENTOS DE LICITACIÓN Y FORMAS DE ADJUDICACIÓN.

- 8.1. Virtualidad de los procedimientos y formas: Procedimiento Abierto, Restringido y Negociado, Concurso (Una o dos fases. Criterios objetivos/subjetivos) y Subasta.
- 8.2. Cómo evaluar la solvencia y decidir la aceptación o no de licitadores sin considerar sus ofertas.
- 8.3. Diversos sistemas de comparación de ofertas por la Mesa y sus diferentes resultados prácticos.
- 8.4. Las peculiaridades del Procedimiento Negociado: Casuística práctica.
- 8.5. Las peculiaridades del Contrato Menor: Preparación, documentación, tramitación y fiscalización.
- 8.6. El Contrato Marco y sus ventajas de gestión: Contenido, campos de aplicación, procedimiento. Diferencias con: Homologación de tipos, precios unitarios, repetición de trabajos similares y listas ordenadas de futuros adjudicatarios.
- 8.7. Instrumentos de gestión: El seguimiento del mercado. El fichero de contratistas.

9.- CÓMO SE TRAMITA EL CONTRATO: PROCESO.

- 9.1. Elaboración y aprobación del expediente de contratación y el expediente de gasto.
- 9.2. Posibilidad de adjudicar el contrato sin disponer aún de crédito presupuestario.
- 9.3. Publicidad de las licitaciones. Novedades del Reglamento, en general, y para las Entidades Locales, en particular.
- 9.4. La apertura de proposiciones: Actos públicos/no públicos, vicios subsanables/insubsanables.
- 9.5. Tratamiento de las denominadas bajas temerarias.
- 9.6. La adjudicación y las actuaciones previas a la ejecución: Contenido. Agilización.
- 9.7. Instrumentos de normalización administrativa: El seguimiento y programación de expedientes.

PARTE III.- LA EJECUCIÓN DE LOS CONTRATOS.

10.- LA EJECUCIÓN DE LOS CONTRATOS: CUMPLIMIENTO DE LAS OBLIGACIONES MUTUAS.

- 10.1. El seguimiento de la ejecución. Concurrencia de funciones internas. La dirección y gestión de la ejecución por la Administración, según el Reglamento.
- 10.2. El cumplimiento de la prestación por el contratista.
- 10.3. El cumplimiento de los pagos por la Administración. Las actuaciones previas de control y conformidad.
- 10.4. El final de la prestación. Especial referencia al contrato de obras y al Reglamento. Recepción material. Recepción formal. Plazo de garantía. Liquidación del contrato. Devolución de la garantía.

11.- ALTERACIONES Y SITUACIONES ANORMALES DE LOS CONTRATOS.

- 11.1. La modificación de los contratos: Problemática práctica y jurídica. Diferenciación con los trabajos complementarios. Especificidad de las Entidades Locales. Novedades de procedimiento del Reglamento.
- 11.2. Penalidades por demora y por incumplimiento parcial.
- 11.3. La suspensión de la ejecución del contrato, por la Administración.
- 11.4. Resolución del contrato. El procedimiento según el Reglamento.

PARTE IV.- LA ORGANIZACIÓN Y LA CALIDAD DE LA CONTRATACIÓN Y LAS COMPRAS .

12.- FUNCIONES Y MEDIOS EN LA ACTIVIDAD DE CONTRATACIÓN Y COMPRAS.

- 12.1. Las funciones y herramientas del jefe de contratación y compras.
- 12.2. La centralización/descentralización de la contratación y las compras: Una/varias Unidades.
- 12.3. La centralización/descentralización del método a utilizar: Alternativas. Ejemplos.
- 12.4. El encaje de la Unidad de Contratación y Compras en la estructura de la Entidad Local.
- 12.5. Los recursos personales de las Unidades de Contratación y Compras.

GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS ANTE EL NUEVO ESTATUTO DEL EMPLEADO PÚBLICO



12 HORAS

La inminente aprobación del Estatuto Básico del Empleado Público obliga a una reconsideración general de las políticas y las prácticas de la gestión de recursos humanos en todas las instituciones públicas.

Se trata de un conjunto de cambios significativos, tanto del estatuto del funcionariado como del personal laboral, pero además va a posibilitar un proceso de cambios en cascada de la legislación estatal y autonómica sobre el tema.

El contenido de este curso se irá adaptando progresivamente por su autor, Albert Calderó, a las sucesivas versiones del texto en su proceso de tramitación parlamentaria, si bien el alto grado de consenso alcanzado en torno al proyecto del gobierno permite augurar que los cambios no serán de gran importancia.

TEMARIO

1. Introducción. Problemas y oportunidades de la entrada en vigor del nuevo Estatuto del Empleado Público.

2. Plantillas, puestos de trabajo, gestión de recursos:

- 2.1. La prestación de servicios públicos con personal propio o por contratación externa a la vista del nuevo EBEP. El Control de dimensiones de la plantilla.
- 2.2. Estructura de plantillas: Diferencias entre funcionarios y laborales en el nuevo EBEP. Consolidación de empleo temporal en el EBEP.
- 2.3. Clasificación profesional de los funcionarios, plantillas de plazas y relación de puestos de trabajo. Novedades en el EBEP y nuevas posibilidades prácticas que se abren.
- 2.4. Organización de los recursos humanos, perfiles de puestos de trabajo, selección, formación y aprendizaje, promoción profesional y carrera profesional en el nuevo EBEP.

3. Las relaciones sindicales:

- 3.1. Los cambios legislativos ya vigentes (ley 21/2006) y los que vienen: nueva estructura de la representación sindical, nuevo marco negociador, nuevas agendas negociadoras.
- 3.2. La realidad problemática de las relaciones sindicales y cómo superarla.
- 3.3. Comunicación interna. Segmentación de destinatarios. Canales y contenidos de comunicación interna. Cómo crear opinión a favor de la institución.

4. La regulación de las condiciones de trabajo del personal:

- 4.1. Condiciones de trabajo en el nuevo EBEP. Jornada, horario, calendario, vacaciones, permisos y licencias. Determinaciones legales y negociación.
- 4.2. Gestión de la eficacia en el nuevo EBEP. Novedades en política disciplinaria. Los nuevos planes para la ordenación de los recursos humanos del EBEP.

5. Gestionar las retribuciones:

- 5.1. Las retribuciones en el EBEP: Evolución posible de la normativa efectiva.
- 5.2. Estructura de la retribución funcionarial. Métodos para la gestión.
- 5.3. El complemento específico y la retribución diferencial de los puestos de trabajo.
- 5.3. La retribución a la productividad y el desempeño. Alardes y realidades en el EBEP. La dificultad de la evaluación de la productividad y formas de minimizarla.

VALORACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO: MÉTODOS ESPECÍFICOS PARA INSTITUCIONES PÚBLICAS

12 HORAS

Un curso adecuado para las instituciones que se plantean la conveniencia de poner en marcha un método de valoración de puestos, porque no lo tienen o porque están descontentas con el que tienen.

Útil para conocer ventajas e inconvenientes de los distintos métodos, tanto desde el punto de vista de la institución como de los representantes sindicales.

Interesante para estudiar el tema y tomar decisiones negociadas entre los miembros del equipo de gobierno implicados en el tema, los directivos y técnicos de recursos humanos y los representantes sindicales.

Un curso nuevo pero que se basa en una larga experiencia de su autor, Albert Calderó, creando, desarrollando, y poniendo en práctica métodos de valoración de puestos de trabajo.

TEMARIO

1. Los **métodos de valoración de puestos de trabajo** en el mundo de la empresa y en las instituciones públicas españolas.
2. Familias de métodos de valoración de puestos de trabajo en las empresas y sus relaciones con los sistemas organizacionales, sociales y retributivos.
3. Análisis comparativo de estas características anteriores con la situación habitual en las instituciones públicas españolas.
4. **El método de jerarquización participativa**, un método participativo concebido para poner en práctica los cambios de la ley 30/84, que busca el consenso y que minimiza los riesgos de "borrar la pizarra de las retribuciones"; un método de baja complejidad buscando la transparencia del proceso. Trayectoria y balance de experiencias. Vigencia y oportunidad en el contexto actual.
5. **El método factorial desde base de datos**, un método rápido y poco costoso para ajustes de la valoración en situaciones de alto consenso sobre los objetivos y objetivos prudentes. Balance de su trayectoria y grado de vigencia actual.
6. **El método de revisión continua**, un método innovador de valoración de puestos de trabajo especialmente adecuado para las circunstancias actuales de la mayoría de instituciones. Un método que funciona mediante revisiones puntuales continuas de la valoración de puestos de trabajo con un método participativo, evitando para siempre jamás el trauma de la valoración simultánea de todos los puestos de la institución.
7. Prestaciones avanzadas del método: puesta en práctica continua y negociada de pequeñas actuaciones de cambio organizativo, y aplicación de mejoras retributivas condicionadas a la puesta en práctica de cambios organizativos que incrementen la eficacia de los servicios.
8. **El método individualizado**, un método específico para la valoración de los puestos de trabajo directivos y técnicos cualificados. Características especiales de los puestos de trabajo directivos y técnicos cualificados. Métodos específicos de gestión de recursos humanos para este colectivo.

ORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS



12 HORAS

Habitualmente más del 50% del gasto corriente de una institución pública es el coste de su personal, y esta es también la parte más rígida de su estructura de costes.

Por otro lado casi todas las instituciones desarrollan funciones de regulación de la convivencia ciudadana o funciones de servicio público, y tanto en unas como en otras el nivel de eficacia y calidad del servicio, que es tanto como decir su valor añadido social, depende casi totalmente de los recursos humanos.

Resumiendo, en gran medida, una institución cuesta lo que cuesta su personal, y una institución vale lo que vale su personal.

En este contexto la función gestora de este recurso crucial es una función crucial. Merece la pena dedicar algún esfuerzo y reflexión a estudiar formas de mejorar su eficacia. Este es el objetivo de este curso, cuyo autor es Albert Calderó, que ejerció varios años como Director de Recursos Humanos de un Ayuntamiento importante.

TEMARIO

- Propuesta de dimensionamiento del Departamento de Recursos Humanos en función del tamaño de la institución.
- Estrategias de ubicación estructural del Departamento de RRHH: ubicación en línea, ubicación tecnoestructural.
- Relaciones del Departamento de RRHH con otros departamentos: Organización y Calidad, Informática, Inspección de Servicios, Asesoría Jurídica, Control de Gestión, Control Presupuestario, Planificación y Programación.
- La función de comunicación interna, cómo estructurarla.
- Relaciones estructurales verticales: cómo debe ser la toma de decisiones de gobierno sobre RRHH.
- Relaciones transversales: las relaciones entre RRHH y los directivos y mandos intermedios de la institución.

CÓMO PONER EN PRÁCTICA UN CUADRO DE MANDO DE INDICADORES DE GESTIÓN



12 HORAS

No se puede hablar de gestión en una institución si esta gestión no se puede medir. Es como jugar un partido de baloncesto sin que nadie lleve la cuenta del tanteo. Poner en marcha un cuadro de mando de indicadores es el sistema para medir lo que hace la institución, y es una condición imprescindible para poner en marcha cualquier estrategia de mejora, para poder empezar a hablar de productividad, de eficacia, de resultados. Sin un sistema de medida si hacemos más o menos es una cuestión opinable y ambigua.

Poner en marcha un sistema de indicadores de gestión no es difícil si se siguen una serie de pasos metódicos.

El objetivo de este curso es proponer estos métodos.

TEMARIO

- Qué es un indicador y para qué sirve.
- Indicadores de objetivos, indicadores de resultados, indicadores de proceso.
- Métodos de selección de indicadores.
- Diseño de indicadores. Estudio de viabilidad y relación coste-valor añadido de cada indicador.
- Puesta en práctica de indicadores. La recolección de información, procesamiento, aseguramiento del proceso, establecimiento de proyecciones, compromisos y desviaciones aceptables.
- Comunicación interna y coalición en la puesta en práctica de indicadores.
- El análisis de los datos obtenidos y de las series históricas.

LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES EN LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS



12 HORAS

La cultura de la prevención de riesgos laborales no está todavía desarrollada en muchas instituciones públicas, pero sí está avanzando fuertemente en nuestra sociedad y en nuestra legislación. Es necesario recuperar este desfase, pues existe el peligro de que los costes económicos y políticos de no hacerlo se hagan cada vez mayores.

Este es un curso destinado a responsables políticos, directivos y para técnicos de organización y recursos humanos, y también de producción y de servicios, para ponerse al día de los cambios legales y para conocer soluciones prácticas para atender esta vertiente importante del funcionamiento de la institución. Su autora es Elena Marín, con amplia experiencia personal en el tema.

TEMARIO

1. PARA EVITAR ASUMIR RESPONSABILIDADES GRAVES:
 - 1.1. Para evitar a la institución la asunción de responsabilidad civil, vía indemnizaciones por daños y perjuicios.
 - 1.2. Para evitar a la institución y a las personas responsables en la misma las responsabilidades penales, por los delitos de riesgo.
 - 1.3. Para evitar tener que exigir responsabilidades disciplinarias.
 - 1.4. Para evitar los costes políticos derivados de un incumplimiento de la ley y de romper la ejemplaridad que debe presidir las actuaciones públicas en este tema.
 - 1.5. Para evitar los costes en liderazgo interno que supondrá cada vez más dejar este tema en manos de la iniciativa sindical.
2. PARA EVITAR LOS ACCIDENTES LABORALES Y MINIMIZAR Y CONTROLAR LAS SITUACIONES DE RIESGO:
 - 2.1. Accidentes laborales por falta de medidas de protección.
 - 2.2. Enfermedades profesionales, físicas y psicológicas.
3. CÓMO EVITAR LOS RIESGOS LABORALES:
 - 3.1. Poner en marcha procesos de Formación.
 - 3.2. Poner en marcha procesos de Información.
 - 3.3. Diseñar y poner en marcha planes de emergencia.
4. CÓMO PONER EN MARCHA UN PROGRAMA PREVENTIVO DE SALUD:
 - 4.1. Análisis de características del trabajador.
 - 4.2. Valoración de Riesgos.
 - 4.3. Cómo planificar un programa de promoción de la salud.

SIMPLIFICACIÓN Y MEJORA DE LA TRAMITACIÓN DE EXPEDIENTES ADMINISTRATIVOS

21 HORAS

Este curso va dirigido a los empleados y cargos públicos que intervengan en la tramitación de expedientes administrativos o dirijan parcelas de actividad en cuyo ámbito se tramiten expedientes.

El curso, estructurado en formato de seminario-taller, aborda la materia de manera muy práctica y pretende mejorar la tramitación de los expedientes administrativos, mediante el análisis en detalle del procedimiento administrativo para aplicarlo de acuerdo con los principios de simplificación, economía, celeridad y eficacia del mismo.

Se aporta una extensa documentación que sirve de material de consulta.

TEMARIO

1. Un diagnóstico de los problemas generados por las deficiencias en la tramitación de los expedientes y la falta de normalización.
2. Reglas y criterios prácticos sobre los expedientes en general.
3. Reglas y criterios prácticos sobre el asesoramiento y los informes.
4. Reglas y criterios prácticos sobre las firmas de los políticos, de los funcionarios y del resto del personal municipal.
5. Reglas y criterios prácticos sobre el órgano que resuelve y posibilidades jurídicas y organizativas para evitar “cuellos de botella”.
6. Reglas y criterios prácticos sobre los derechos y la participación de los interesados y los ciudadanos.
7. Reglas y criterios prácticos sobre los responsables administrativos de los expedientes.
8. Reglas y criterios prácticos sobre la normalización de los expedientes mediante la elaboración de manuales, impresos tipo y cuadros de mando.
9. Reglas sobre el uso correcto del lenguaje administrativo.

PERFECCIONAMIENTO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LAS ENTIDADES LOCALES



MÁS DE 25 EDICIONES REALIZADAS

21 HORAS

Este curso va dirigido a administrativos, auxiliares y cualquier otro tipo de funcionario o empleado local que realice tareas administrativas.

El curso pretende aportar conocimientos prácticos sobre el contenido y tratamiento de la función administrativa en las Entidades Locales, y contiene una extensa documentación para los asistentes que sirve de material de consulta.

TEMARIO

1. CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DEL RÉGIMEN LOCAL ACTUAL:

- 1.1 Competencias locales, autonomía y autoorganización.
- 1.2 Separación de las funciones de ejecución, asesoramiento y fiscalización.
- 1.3 El personal al servicio de las Entidades Locales: La plaza, el puesto, la carrera administrativa y la retribución.

2. CRITERIOS DE ORGANIZACIÓN LOCAL:

- 2.1 Análisis crítico de la estructura actual.
- 2.2 Estructura jerárquica y funcional. Estructura de tareas.
- 2.3 Estados mayores de apoyo. Los sistemas de coordinación.
- 2.4 Estructura de las funciones de gobierno, ejecución, asesoramiento y fiscalización locales.
- 2.5 Diferenciación de puestos de naturaleza jurídica y administrativa.

3. COMPONENTES DE LA ACTIVIDAD DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS: DIVERSIDAD Y COMPLEMENTARIEDAD:

El procedimiento administrativo, el trabajo administrativo, la gestión material.

4. NATURALEZA, MISIÓN Y TRATAMIENTO DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO:

- 4.1 Requerimientos organizativos del Estado de Derecho.
- 4.2 Principios organizativos y de actuación de la Administración Pública.
- 4.3 Principios de aplicación del procedimiento administrativo.
- 4.4 La normalización del procedimiento, exigencia legal y necesidad organizativa.

5. ORGANIZACIÓN DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y COMPROMISOS A ESTABLECER CON LOS CIUDADANOS (SEGÚN LA LEY 30/1992):

- 5.1. La necesidad de autorregulación por cada Administración.
- 5.2. Los derechos de los ciudadanos y su articulación práctica.
- 5.3. Casuística del día a día en las relaciones con los ciudadanos y su tratamiento práctico.

PERFECCIONAMIENTO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LAS ENTIDADES LOCALES

- 5.4. Cómo se establece o se deduce el plazo para resolver y notificar.
- 5.5. Cómo se establecen o se deducen los efectos estimatorios o desestimatorios del silencio.
- 5.6. Necesidad de establecer el responsable administrativo de cada procedimiento.
- 5.7. Los informes: plazo para evacuarlos y efectos que produce la no emisión en plazo.
- 5.8. Documentos: presentación en la diversidad de registros, expedición y cotejo de copias.
- 5.9. Obligación y necesidad de publicar el Catálogo de Procedimientos de la Institución.

6. LAS CARTAS DE SERVICIOS:

Ámbito. Necesidad. Contenido. Ejemplos reales de cartas de servicios.

7. LAS DECISIONES Y DECLARACIONES DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS: EL ACTO ADMINISTRATIVO:

- 7.1. Diferenciación entre actos administrativos y no administrativos.
- 7.2. Problemática práctica en cuanto a las características, potestades, elementos esenciales y vicios.
- 7.3. Las cuestiones relacionadas con la motivación, la forma, la eficacia y la práctica de la notificación.
- 7.4. Análisis de las posibilidades organizativas que pueden ofrecer los actos verbales.
- 7.5. Distinción entre “firmas” que configuran actos administrativos (sólo los órganos) y “firmas” que no (quien se decida).

8. EL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO:

Concepto y significado. Principios. Fases.

9. METODOLOGÍA DE INTERPRETACIÓN DE LAS NORMAS:

- 9.1. Los problemas actuales y sus causas en la aplicación del procedimiento administrativo.
- 9.2. Obligación y necesidad de interpretar las normas.
- 9.3. Criterios básicos de interpretación.

10. NATURALEZA, MISIÓN Y TRATAMIENTO DEL TRABAJO ADMINISTRATIVO:

Papel que desempeña el trabajo administrativo en la realización de las actividades materiales. La normalización del trabajo administrativo, exigencia legal y necesidad organizativa.

11. METODOLOGÍA DE NORMALIZACIÓN DEL PROCEDIMIENTO Y TRABAJO ADMINISTRATIVOS:

- 11.1. Fases de una operación de normalización.
- 11.2. El diseño de los procesos normalizados: manuales, textos articulados, impresos tipo y cuadros de mando para jefes.
- 11.3. Particularidades del diseño de normas.

12. TÉCNICAS DE TRABAJO ADMINISTRATIVO:

- 12.1. Las representaciones gráficas.
- 12.2. Impresos y documentos.
- 12.3. La administración de archivos.
- 12.4. Comunicación e informes, el expediente administrativo.
- 12.5. Uso correcto del lenguaje administrativo.
- 12.6. Organización del trabajo y simplificación del trabajo.
- 12.7. Contenido y aplicación de diversas metodologías de simplificación.

SECRETARÍA DE POLÍTICOS, DIRECTIVOS Y ALTOS CARGOS



18 HORAS, grupos de hasta 15 personas

24 HORAS, grupos de hasta 25 personas

La función de secretaría y soporte inmediato de los cargos de gobierno, directivos y de altos funcionarios es de una gran diversidad de tareas y complejidad profesional, y tiene además características muy distintas de la secretaría de dirección de mundo de la empresa.

En efecto, es necesaria una comprensión clara de las funciones de gobierno e institucionales, una especial capacidad de relación con el entorno y una adecuación especial a las responsabilidades de la persona a la que se asiste.

En este curso planteamos estas características y aportamos métodos prácticos para abordar y resolver con éxito sus exigencias.

TEMARIO

- Tipos de tareas de un alto cargo institucional y tipo de tareas de asistencia que requiere.
- Cómo acordar con la persona o personas asistidas las funciones de la secretaría.
- Las funciones de atención telefónica.
- Las funciones de gestión de agenda: concertar reuniones, citas, entrevistas, visitas.
- Las funciones de atenciones protocolarias.
- Las funciones de asistencia administrativa: asistencia en tramitaciones, asistencia en redacción de correspondencia, asistencia en relaciones con medios de comunicación.
- Las funciones de asistencia personal y mayordomía.
- Las funciones de seguridad.
- El funcionamiento en pool de secretaría: varias personas asistidas y/o varias personas en la secretaría.

GESTIÓN Y SOLUCIÓN DE INCIDENTES EN LA ATENCIÓN AL PÚBLICO



12 HORAS, grupos de hasta 15 personas

18 HORAS, grupos de hasta 25 personas

Una gran parte del trabajo del personal administrativo es la relación con el público, y en las instituciones públicas esta tarea requiere un especial tacto y habilidad, pero estas cualidades se pueden entrenar.

Esta es la finalidad de este curso: entrenar de modo práctico un conjunto de métodos sencillos para abordar con éxito las incidencias potencialmente conflictivas que inevitablemente acarrea la atención al público en asuntos administrativos, con la máxima eficacia y atención a las personas, y preservando al mismo tiempo al máximo el equilibrio emocional de los funcionarios y reduciendo su estrés.

TEMARIO

- Incidentes típicos en la atención al público.
- Por qué nos ponen nerviosos estos incidentes.
- Qué es el estrés y cómo identificarlo.
- Cómo reducir las sensaciones físicas propias del nerviosismo.
- Cómo resolver las situaciones complejas.
- Cómo combatir los pensamientos e ideas negativas propios de los momentos de estrés.
- Estrategias para reconducir la agresividad del ciudadano.
- Cómo comunicar malas noticias: se le ha denegado su petición.
- Cómo crear una dinámica de equipo en la atención al público.

EFICACIA Y CALIDAD EN LA ATENCIÓN TELEFÓNICA



12 HORAS, grupos de hasta 15 personas

18 HORAS, grupos de hasta 25 personas

Una gran parte del trabajo del personal administrativo es la relación con el público, y en las instituciones públicas esta tarea requiere un especial tacto y habilidad, pero estas cualidades se pueden entrenar.

Esta es la finalidad de este curso: entrenar de modo práctico un conjunto de métodos sencillos para abordar con éxito las incidencias potencialmente conflictivas que inevitablemente acarrea la atención al público en asuntos administrativos, con la máxima eficacia y atención a las personas, y preservando al mismo tiempo al máximo el equilibrio emocional de los funcionarios y reduciendo su estrés.

TEMARIO

- Estructura general de la comunicación: elementos, tipos, dimensiones y barreras.
- Técnicas para potenciar la comunicación: escucha activa, reformulación y sincronización
- La Comunicación telefónica: Actitud personal, voz, silencios, sonrisa y lenguaje.
- Recepción general de llamadas: Preparación del material, acogida y toma de contacto, sondeo, acción y cierre.
- Caso específico: Recepción de reclamaciones. Pautas de comportamiento, Acogida y recepción, Sondeo, Reformulación y Verificación y Cierre.

PROTOCOLOS DE ACTUACIÓN DEL TRABAJO POLICIAL: CÓMO ELABORARLOS Y PONERLOS EN PRÁCTICA



12 HORAS

En este curso-taller introductorio, eminentemente práctico, los asistentes aprenden el método general para elaborar protocolos de actuación del trabajo policial, para conseguir que se apliquen y para mejorarlos gradualmente.

En el curso se imparten propuestas prácticas para sistematizar y mejorar paulatinamente la eficacia y la imagen ciudadana de la Policía, mediante un sistema de trabajo con la participación activa de los propios agentes de la Policía implicados, dirigido a crear y poner en práctica protocolos de actuación, con la finalidad de aumentar la eficacia y la imagen ciudadana sin aumentar el ritmo de trabajo.

TEMARIO

- La necesidad de protocolos de actuación.
- Los protocolos de actuación deben elaborarse a medida de cada servicio de policía.
- Hacer protocolos es trabajar los incidentes y tareas más habituales, hacer el inventario de incidentes protocolizables, y mantenerlo al día.
- Hacer protocolos es conocer y aplicar la tecnología policial más avanzada pero también aprovechar la experiencia de los agentes más experimentados de cada municipio.
- Los protocolos deben estar adaptados a los cambios de circunstancias que se presentan habitualmente en el trabajo policial.
- Métodos de debate y aprobación de los protocolos de actuación con la participación del personal implicado.
- La puesta en práctica de los protocolos: entrenamientos y simulaciones.
- Protocolos de actuación en situaciones de tensión y violencia. Protocolizar las técnicas de autocontrol de conducta.
- Documentación, registro, contabilización y evaluación de actuaciones a partir de los protocolos.
- Sistemas de inspección de actuaciones y protocolos.
- Utilidad de los protocolos en las relaciones de la Policía con el gobierno de la institución.
- Protocolos de actuación y sistema de trabajo de los mandos intermedios.
- Protocolos de actuación en relación con los medios de comunicación.

PROTOCOLOS DE ACTUACIÓN DEL TRABAJO POLICIAL: PROTOCOLIZAR EL TRABAJO DE PATRULLA



12 HORAS

En este curso-taller se profundiza en el método de protocolización del trabajo policial a partir de los conocimientos impartidos en el curso “Protocolos de actuación del trabajo policial: cómo elaborarlos y ponerlos en práctica”. Por tanto los asistentes a este curso deben haber seguido con anterioridad el curso antedicho para asegurar su aprovechamiento.

Partiendo de las propuestas prácticas para sistematizar el trabajo policial del curso anterior en este Curso se trabaja en concreto en los métodos para protocolizar el trabajo de patrulla en sus distintas modalidades, en cómo adaptar los protocolos a las circunstancias concretas de cada servicio policial partiendo de las técnicas policiales generalmente aceptadas que se imparten.

TEMARIO

- La protocolización de las distintas tareas del trabajo de patrulla policial.
- El trabajo de inspección de mantenimiento, limpieza y servicios urbanos.
- El trabajo de inspección urbanística.
- El trabajo de inspección del estado de la vía pública y del mobiliario urbano.
- El trabajo de inspección del uso de la vía pública.
- El trabajo de vigilancia de las normas de tráfico.
- El trabajo de vigilancia de seguridad ciudadana.
- Otros trabajos de patrulla protocolizables.
- Protocolo de las comunicaciones.
- Cuestiones de tecnología policial. Turnos de trabajo de patrulla. Armamento y equipo.
- Organización del trabajo: patrullas de uno o de dos policías.
- Supervisión y control del trabajo de patrulla.
- Indicadores de gestión y de resultados del trabajo de patrulla.

PROTOCOLOS DE ACTUACIÓN DEL TRABAJO POLICIAL: PROTOCOLIZAR LA IMPOSICIÓN DE LAS MULTAS DE TRÁFICO



12 HORAS

En este curso-taller se profundiza en el método de protocolización del trabajo policial a partir de los conocimientos impartidos en el curso “Protocolos de actuación del trabajo policial: cómo elaborarlos y ponerlos en práctica”. Por tanto los asistentes a este curso deben haber seguido con anterioridad el curso antedicho para asegurar su aprovechamiento.

Partiendo de las propuestas prácticas para sistematizar el trabajo policial del curso anterior en este Curso se trabaja en concreto en los métodos para protocolizar el trabajo de imposición de multas de tráfico, haciendo énfasis en las interacciones con la ciudadanía en esta función y en la función reeducadora que la imposición de multas debe representar, modificando los hábitos que dificultan la percepción de esta finalidad.

TEMARIO

- Finalidades de la imposición de multas de tráfico.
- La finalidad reeducadora como objetivo estratégico central.
- La protocolización del trabajo de imposición de multas: identificación de escenario, del tipo de infracción que se persigue, del tipo de conducta sancionable.
- Establecimiento de indicadores y de previsiones de resultados.
- La protocolización del acto de imposición.
- Previsión de incidentes probables y su protocolización.
- Protocolización del proceso administrativo.
- Protocolización del diálogo con el sancionado y la admonición.
- Otros trabajos protocolizables.
- Protocolo de las comunicaciones.
- Protocolización de la supervisión y control del trabajo.
- Explotación de los indicadores de gestión y de resultados del trabajo.

EJERCICIO DE LAS FUNCIONES DE JEFATURA EN EL ÁMBITO DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO



MÁS DE 25 EDICIONES REALIZADAS

21 HORAS

Este curso va dirigido a técnicos, administrativos y cualquier otro tipo de funcionario o empleado que ostente funciones de jefatura en el ámbito burocrático, que necesite prepararse para ello o que necesite conocer estas funciones.

El curso pretende aportar conocimientos prácticos y entrenamiento acerca de este tipo de jefaturas: Servicio, Sección, Negociado, otras.

TEMARIO

1. LA SITUACIÓN ACTUAL DE LAS JEFATURAS, EN GENERAL, Y LAS DEL AMBITO BUROCRÁTICO, EN PARTICULAR:

- 1.1. La jefatura ¿es un estatus o un ejercicio?
- 1.2. Necesidad de clarificar el lenguaje y su contenido: “director de área”, “jefe”, “coordinador”, “responsable”, “técnico” del departamento, “administrativo” de la unidad, cargo de confianza, etc.
- 1.3. El concejal (el responsable político) ¿es un jefe? ¿es un jefe ejecutivo?

2. EJES DE TRABAJO DE UN JEFE DEL AMBITO BUROCRÁTICO:

- 2.1. Ejes de trabajo: las tareas de su Unidad, el personal de su Unidad, el entorno.
- 2.2. Opciones profesionales: ¿Ejercer de técnico o de jefe? ¿Dirigir la tarea o al personal?

3. LA ORGANIZACIÓN LOCAL Y EL MARCO LEGAL:

- 3.1 Características organizativas básicas del Régimen Local Constitucional.
- 3.2 La evolución de las políticas locales y el desajuste producido en la organización local.
- 3.3 Tipos de organización pública y ejercicio del poder.

4. NECESIDAD DE ARTICULAR FUNCIÓN POLÍTICA Y FUNCIÓN ADMINISTRATIVA:

- 4.1. Coincidencia o distinción de órganos para la función política y la función administrativa.
- 4.2. Transferencia de competencias a los funcionarios: posibilidad, conveniencia y vías para llevarla a cabo.

5. LA ESTRUCTURA ORGANIZATIVA:

- 5.1. Análisis crítico de la estructura actual.

EJERCICIO DE LAS FUNCIONES DE JEFATURA EN EL ÁMBITO DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO

- 5.2. Criterios de organización, en general: trabajos regulares, trabajos de proyecto o de estado mayor y unidades transversales. Sistemas de coordinación.
- 5.3. Estructura de las funciones de gobierno, ejecución, asesoramiento y fiscalización.
- 5.4. La configuración de Unidades: criterios sobre el tamaño y sobre la agregación o segregación de funciones.

6. ALGUNAS UNIDADES/FUNCIONES GENERALES A ESTABLECER:
 - 6.1. Unidad de Normalización del procedimiento y trabajo administrativos.
 - 6.2. Unidad de Atención al Ciudadano (SAC).
 - 6.3. Unidad de Gestión de RR.HH.

7. CRITERIOS DE CONFIGURACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO ESPECIALES:
 - 7.1. Necesidad de superar la confusión histórica entre funciones/puestos:
 - administrativos y jurídicos
 - de ejecución, de asesoramiento y de fiscalización
 - 7.2. Posibles papeles/puestos del personal técnico, el jurídico y el administrativo.

8. MODELO BÁSICO PARA DETERMINAR LA MISIÓN DE UNA UNIDAD Y EL CATÁLOGO DE SERVICIOS A REALIZAR.

9. LA NORMALIZACIÓN DEL PROCEDIMIENTO Y TRABAJO ADMINISTRATIVOS:
Elaboración de los manuales de procesos, los impresos tipo y los cuadros de mando para los jefes.

10. LOS SISTEMAS DE CALIDAD EN LA ADMINISTRACIÓN.

11. LAS CARTAS DE SERVICIOS.

12. MARCO LEGAL Y ORGANIZATIVO DEL PERSONAL Y SU DESARROLLO.. PROFESIONAL.

13. CRITERIOS Y MÉTODOS PARA LA DIRECCIÓN DE PERSONAS Y LA COORDINACIÓN.

14. EL PODER: CARACTERÍSTICAS Y CONTENIDO.

15. LOS ESTILOS DE JEFATURA Y LA NECESIDAD DE ADAPTARLOS A CADA CIRCUNSTANCIA.

16. SISTEMAS DE AUTODIAGNÓSTICO DE LOS ESTILOS, HABILIDADES Y TIPO DE EJERCICIO DEL PODER DE LOS JEFES.

17. LOS INSTRUMENTOS DE LA JEFATURA.

TALLER DE HABILIDADES DE DIRECCIÓN PARA MANDOS INTERMEDIOS DE INSTITUCIONES PÚBLICAS



32 HORAS, grupos de hasta 15 personas

36 HORAS, grupos de hasta 25 personas

Para hacer de jefe, ¿Se requieren ciertas cualidades innatas, o bien es un trabajo que se puede aprender? La discusión sobre hasta qué punto las cualidades innatas son importantes es muy antigua y siempre ha habido opiniones diversas; por el contrario, todo el mundo civilizado está de acuerdo en que gran parte de las habilidades del buen jefe de un equipo de trabajo se pueden aprender.

Esta es la finalidad de este curso, el aprendizaje y entrenamiento práctico de las habilidades de dirección necesarias a un mando intermedio de una institución pública actual.

TEMARIO

Habilidades jerárquicas:

Cómo organizar la tarea para repartirla.

Cómo definir y mantener al día un inventario de habilidades profesionales de los subordinados.

Cómo encargar la tarea a cada subordinado.

Cómo supervisar la tarea realizada y cómo evaluarla .

Cómo delegar responsabilidades y decisiones.

Cómo felicitar y cómo hacer la reconversión.

Cómo despachar con los superiores jerárquicos.

Habilidades de comunicación:

El discurso del jefe: discurso informativo, discurso didáctico, arenga.

Cómo preparar un dossier informativo para un superior.

Como redactar un informe de progreso de tareas.

Cómo redactar notas informativas para los subordinados.

Habilidades de liderazgo:

Reuniones de trabajo: El briefing, el roll-call.

Reuniones para gestionar problemas: la pecera, la confrontación de parejas.

Reuniones para definir prioridades: la técnica de grupo nominal, la técnica Delphi.

Habilidades de recursos humanos:

Gestión individualizada de la retribución y de las condiciones de trabajo.

Gestión individualizada de planes formativos y planes de carrera.

Gestión disciplinaria y de premios y reconocimientos.

Habilidades de autoorganización del jefe:

Programación de tareas y calendario.

Programación de agenda personal.

Gestión del rol personal de jefe.

PROPUESTA DE CONTRATO MENOR DE CONSULTORÍA: ANÁLISIS DE NECESIDADES FORMATIVAS MEDIANTE MODELOS DE SEGMENTACIÓN SOCIOPROFESIONAL



Se está produciendo una importante acumulación de experiencia de nuestras instituciones en materia de elaboración y puesta en práctica de planes formativos.

Esta maduración obliga a las instituciones, y en concreto a sus servicios de formación de Recursos Humanos, a una cada vez mayor exigencia técnica y rigor metodológico en el análisis de necesidades formativas, con el fin de conseguir una formulación técnicamente más precisa de dichos planes, y para que, como consecuencia de la tecnificación en el análisis, sea también posible una tecnificación de la evaluación de resultados y de la eficacia de los planes.

Todo ello debe conseguir la modificación progresiva y la mejora continua del ajuste entre las exigencias de los puestos de trabajo y los perfiles profesionales de sus ocupantes.

En este marco los consultores de Estrategia Local hemos elaborado en los últimos meses una nueva metodología de análisis de necesidades formativas.

METODOLOGÍA QUE PROPONEMOS

Se trata de una combinación de métodos del análisis de sistemas, la gestión de la calidad, la gestión de recursos humanos, el marketing de servicios y el marketing institucional.

El método se basa en la investigación clínica de la situación en cada institución, en el universo de instituciones en el caso de los planes agrupados o interinstitucionales. Pero este análisis clínico usa como modelos de referencia un conjunto de modelos genéricos de segmentación socioprofesional, que los consultores hemos elaborado para servir de contraste.

Estos modelos genéricos de segmentación socioprofesional que usamos como contraste han sido elaborados a partir de la modelización de perfiles socioprofesionales de los puestos de trabajo de un total de 46 Ayuntamientos, 11 Diputaciones, 12 Departamentos de varias Comunidades Autónomas y 4 Universidades Públicas, de los que hemos dispuesto de información detallada a raíz de trabajos de consultoría de recursos humanos en los últimos 10 años.

El método prevé la validación de resultados del análisis de necesidades formativas mediante un proceso participativo estructurado a través de diversos grupos de trabajo, en función del tamaño y características de la institución o conjunto de instituciones, con representantes de gobierno, directivos y técnicos y representantes sindicales. Por otra parte el método está concebido de tal modo que los procedimientos que pone en marcha sean certificables por las normas ISO.

PROPUESTA DE CONTRATO DE CONSULTORÍA

Estamos en disposición de proponer una breve operación de consultoría de puesta en práctica de este método conjuntamente con los técnicos de formación de la institución, si están interesados pónganse en contacto con nosotros en el **901 100 032** o bien en formacion@estrategialocal.com