



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

ADE

Facultad de Administración
y Dirección de Empresas /UPV

UNIVERSITAT POLITÈCNICA DE VALÈNCIA

Facultad de Administración y Dirección de Empresas

ANÁLISIS DE LAS RELACIONES DE PUESTOS DE
TRABAJO (RPT) EN LOS AYUNTAMIENTOS
ESPAÑOLES RETOS Y OPORTUNIDADES

Trabajo Fin de Grado

Grado en Gestión y Administración Pública

AUTOR/A: Martínez Martínez, Celia

Tutor/a: Guijarro Tarradellas, Ester

CURSO ACADÉMICO: 2023/2024

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	2
ÍNDICE DE TABLAS.....	3
ÍNDICE DE FIGURAS.....	4
RESUMEN.....	5
Palabras Clave.....	6
1. INTRODUCCIÓN.....	7
1.1. Contexto y relevancia de las RPT en los ayuntamientos españoles.....	7
1.2. Objetivos del trabajo.....	8
2. MARCO TEÓRICO.....	10
2.1. Concepto y características de las RPT.....	10
2.2. Legislación vigente en España sobre las RPT.....	13
2.3. Evolución histórica de las RPT en los ayuntamientos españoles.....	14
2.4. Impacto de las RPT en la gestión municipal.....	18
3. METODOLOGÍA.....	19
3.1. Diseño del estudio.....	22
3.2. Herramientas y técnicas de recolección de datos.....	24
3.3. Selección del caso de estudio.....	25
4. ESTUDIO DE CASOS DE RPT EXITOSAS Y DESAFIANTES.....	29
4.1. Casos exitosos.....	29
4.2. Casos desafiantes.....	30
5. ANÁLISIS DE LAS RPT Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	31
5.1. Ineficiencias administrativas y de gestión de recursos humanos.....	31
5.2. Impacto de las políticas económicas y de austeridad.....	34
5.3. Desajustes entre competencias y requisitos de los puestos.....	35
5.4. Capacitación y desarrollo del personal.....	37
6. OPORTUNIDADES DE MEJORA DE LAS RPT.....	39
6.1. Propuestas de optimización y eficiencia.....	39
6.2. Incorporación de tecnologías y digitalización.....	41
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	43
7.1. Síntesis de hallazgos clave.....	43
7.2. Trascendencia para la administración pública local.....	44
7.3. Sugerencias para estudios futuros.....	47
8. GRADO DE RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO (ODS) DE LA AGENDA 2030.....	48
ANEXO I.....	48
ANEXO II.....	51
ANEXO III.....	52
ANEXO IV.....	54
ANEXO V.....	58
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	59



ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico I: Evolución del Salario Mínimo Interprofesional (SMI) entre el año 2015 y 2024....	15
Gráfico II: Brecha salarial en España entre los años 2009 y 2021.....	17



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla I: Puestos y categorías del Ayuntamiento de La Pobla de Vallbona.....	27
Tabla II: Ineficiencias en el Ayuntamiento de La Pobla de Vallbona.....	33



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura I: Línea temporal sobre la evolución histórica de las RPT.....	14
Figura II: Fases y herramientas empleadas.....	22
Figura III: Fases para la recolección de información.....	24

RESUMEN

Este Trabajo de Fin de Grado (TFG) se centra en varios objetivos clave que contribuyen a que se comprenda mejor el papel e impacto de las Relaciones de Puestos de Trabajo (RPT) en los ayuntamientos españoles. En primer lugar, tiene como objetivo analizar el marco normativo vigente que regula las RPT en España, identificando los principales hitos legislativos y su influencia en la estructuración de los puestos de trabajo en el ámbito local. Este análisis normativo proporciona una base sólida para comprender los límites y posibilidades de las RPT en su diseño y administración.

El objetivo central es analizar en profundidad las RPT del ayuntamiento de La Pobla de Vallbona, enfocando en cómo las estructuras organizativas de la administración responden a las necesidades administrativas y operacionales, y cómo pueden ser optimizadas para mejorar la eficiencia y efectividad de la administración pública local.

Además, se pretende realizar un diagnóstico del estado actual de las RPT en un caso práctico de dicho ayuntamiento, abordando tanto las diferencias como las similitudes en su aplicación y gestión, identificando las buenas prácticas, los puntos de mejora y el estudio de casos de RPT exitosas y desafiantes. Diagnóstico que permite elaborar una visión actualizada del estado de las RPT, proporcionando información valiosa para gestores públicos, responsables políticos y académicos.

En un tercer plano, este estudio aspira a investigar los retos y desafíos que afronta la administración pública en la gestión de las RPT, especialmente en un contexto de restricciones económicas y exigencias de austeridad.

Finalmente, se busca proponer un conjunto de recomendaciones que puedan contribuir a la optimización de eficiencia organizativa de las RPT de la administración pública, explorando la incorporación de nuevas tecnologías y estrategias de gestión que promuevan una mayor transparencia, eficiencia y responsabilidad en la administración local para responder a las exigencias de la sociedad actual. Una adecuada implementación y gestión de las RPT es esencial para mejorar la eficiencia operativa y la satisfacción laboral en la administración pública. Las recomendaciones incluyen la actualización de catálogos de trámites, la creación de bases de datos eficientes y la capacitación del personal en nuevas tecnologías, todo ello con el objetivo de modernizar y optimizar la gestión de recursos humanos en el ámbito municipal.



PALABRAS CLAVE

Relaciones de Puestos de Trabajo (RPT), ayuntamientos españoles, gestión pública, optimización, transparencia, eficiencia y nuevas tecnologías.

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Contexto y relevancia de las RPT en los ayuntamientos españoles

Las Relaciones de Puestos de Trabajo (RPT) constituyen un instrumento esencial dentro de la organización administrativa de los ayuntamientos en España, son de gran importancia debido a su relevancia para la gestión de recursos humanos y la prestación de servicios locales. Mediante las RPT, se establece una estructura organizativa clara y detallada, que permite definir y clasificar los distintos puestos de trabajo, sus características, funciones y requisitos. En un contexto de constante cambio y evolución de las demandas ciudadanas, así como de las dinámicas gubernamentales y legislativas, las RPT son un recurso crucial para garantizar una gestión pública eficiente y adaptada a las necesidades actuales.

La administración local, como primera línea de la administración pública en contacto con la ciudadanía, proporcionando servicios esenciales a los ciudadanos en el ámbito municipal, enfrentan el desafío de manera continua de ajustar su estructura y funcionamiento a las demandas y expectativas de la población.

Las RPT están regidas por disposiciones legales y regulaciones laborales específicas para el sector público. La Ley 4/2021, de 16 de abril, de la Función Pública Valenciana, define las directrices relativas a la organización de los puestos de trabajo y las relaciones laborales de los recursos humanos en las administraciones locales. En este marco, las RPT proporcionan un instrumento valioso para los gestores públicos, permitiendo una delimitación de responsabilidades, competencias, estructuras jerárquicas y retribuciones, facilitando así la toma de decisiones y la asignación eficiente de recursos, teniendo en cuenta la existencia de los convenios colectivos y acuerdos específicos que puedan ser implementados en cada municipio. “La gestión de los recursos humanos en la administración pública es un ámbito de acción que requiere una atención especial para garantizar tanto la eficacia como la eficiencia en la prestación de servicios públicos” (Ruiz Olabuénaga, 2012).

La relevancia de las RPT en los ayuntamientos españoles no sólo se basa en su capacidad para organizar la estructura interna en cuanto el personal de un ayuntamiento, sino también en su potencial para contribuir a una gestión más transparente, equidad en la administración de los recursos humanos, estableciendo criterios objetivos para la clasificación y remuneración de los puestos, evitando la arbitrariedad y promoviendo la igualdad de oportunidades, orientando la gestión a la modernización y mejora continua permitiendo la adaptación a nuevas tecnologías y prácticas de gestión. Además, en un escenario de restricciones económicas y demandas de mayor eficiencia en el uso de los recursos públicos, las RPT emergen como una herramienta de gestión capaz de contribuir significativamente a la optimización de los procesos administrativos y operacionales de los ayuntamientos.

En este sentido, es pertinente explorar en profundidad cómo las RPT se están implementando en los ayuntamientos españoles, cuáles son los retos y oportunidades que presentan, y cómo pueden ser optimizadas para contribuir de manera más efectiva al logro de los objetivos públicos y a la satisfacción de las necesidades de la ciudadanía.

1.2. Objetivos del trabajo

“A lo largo de las últimas décadas, las administraciones locales han navegado por un mar de cambios legislativos y demandas sociales que han propiciado la necesidad de una revisión profunda y continua de su estructura organizativa” (García-Murillo, 2020). En este contexto, las RPT surgen como un elemento vertebrador que, gestionado adecuadamente, puede significar un progreso sustancial hacia una gestión más eficiente y transparente. Ante este contexto, este TFG define el siguiente objetivo general, así como una serie de objetivos específicos para su consecución.

Objetivo General:

Investigar las RPT del ayuntamiento de La Pobla de Vallbona, con el fin de comprender su actual estado, casos exitosos y desafiantes, las oportunidades de mejora, y así proponer recomendaciones para la optimización de la capacidad de gestión y el funcionamiento de la administración pública local.

Objetivos Específicos:

1. Analizar el marco normativo y conceptual: revisar y analizar la legislación vigente que regula las RPT en las administraciones públicas, así como, los conceptos teóricos en los que se basa la gestión de los recursos humanos a nivel local. Este análisis permitirá identificar las bases jurídicas y teóricas sobre las cuales se estructuran las RPT, y cómo repercuten en la eficacia y eficiencia de los ayuntamientos. Se podrá verificar el cumplimiento de las normativas laborales y legales actualmente en vigor.

2. Diagnosticar el estado actual y realizar un análisis comparativo: realizar un diagnóstico detallado del estado actual de las RPT en una muestra representativa del ayuntamiento de La Pobla de Vallbona, y efectuar un análisis comparativo para descubrir las buenas prácticas, desafíos y áreas de mejora en la gestión de las RPT. Este objetivo contribuirá a entender las diferencias y similitudes en la gestión de las RPT, y cómo estas se traducen en el desempeño administrativo y operativo del ayuntamiento.

3. Valorar y evaluar el rendimiento y la eficacia de la gestión de recursos humanos:

Diagnosticar si las RPT aportan una gestión efectiva y eficiente de los recursos humanos en las administraciones públicas municipales a través de la evaluación del rendimiento y la determinación de ámbitos de mejora para la gestión de la capacidad humana.

4. Detectar las oportunidades de mejora y desarrollar propuestas de optimización:

Identificar las oportunidades de mejora en la gestión de las RPT, explorando la incorporación de tecnologías emergentes y estrategias innovadoras que puedan contribuir a la optimización de la administración pública local. Además, elaborar propuestas concretas de optimización basadas en los hallazgos del estudio, con el propósito de promover una mayor eficiencia, transparencia y responsabilidad en la gestión de los recursos humanos en la administración pública.

2. MARCO TEÓRICO

El marco teórico de las RPT en la administración pública consta de varios conceptos básicos relativos a la gestión del personal y la gestión municipal. Evaluaremos la legislación en vigor que rige la elaboración, ejecución y revisión de las RPT a nivel local en la administración pública. La fundamentación conceptual de las RPT de los municipios españoles se basa en la normativa laboral, los principios de gestión de recursos humanos y la planificación estratégica, además, se ajusta a las tendencias y desafíos contemporáneos en el ámbito municipal con el fin de fomentar una gestión del personal eficaz y eficiente.

Los principios de equidad, eficiencia y transparencia son esenciales para la planificación e implementación satisfactoria de las RPT en el ámbito municipal, teniendo en cuenta la importancia de coordinar las políticas de recursos humanos con las metas y enfoques prioritarios del municipio. Estudiaremos las tendencias y desafíos actuales en la administración de recursos humanos en los municipios españoles, tales como la diversidad generacional, la digitalización y la gestión de la capacidad humana.

2.1. Concepto y características de las RPT

Las RPT constituyen un instrumento administrativo esencial en el contexto de la administración pública, especialmente en los ayuntamientos españoles. “Se entiende por RPT el documento o conjunto de documentos mediante los cuales se organizan, describen y valoran los puestos de trabajo dentro de una entidad pública” (García, 2018). A través del cual, se establecen las relaciones jerárquicas y funcionales entre los diferentes puestos, definiendo así la estructura organizativa del organismo público.

“Un aspecto central de las RPT es que facilitan la ordenación del personal al servicio de la administración pública, estableciendo claramente los deberes, responsabilidades y competencias de cada puesto” (Pérez, 2020). Además, proporcionan la base para la gestión de los recursos humanos, facilitando procesos como la selección, promoción, formación y evaluación del desempeño del personal.

Las RPT están influenciadas por las leyes y las tradiciones laborales de nuestro país. Algunas de las características importantes de las RPT son diversas, destacando entre ellas:

1. Objetividad y transparencia: las RPT en España deben ser objetivas y transparentes a la hora de clasificar, describir y evaluar los empleos, garantizando un reparto justo y equitativo de las responsabilidades y la remuneración.

2. Adaptabilidad y flexibilidad: las RPT deben de tener la suficiente adaptabilidad y flexibilidad para ser capaces de adaptarse a los cambios organizativos, económicos y tecnológicos, asegurando que la estructura laboral esté adaptada a la evolución de las nuevas necesidades cambiantes de la organización.

3. Marco legal específico: las RPT están reguladas por la legislación laboral y regulaciones específicas para el sector público, como el Real Decreto Legislativo 5/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público, así como las correspondientes leyes autonómicas. Dichas normativas, fijan los principios y procedimientos para el desarrollo y la gestión de las RPT en los organismos públicos.

4. Centralización y descentralización: la preparación y administración de las RPT puede estar centralizada sobre todo a nivel estatal o autonómico, pero puede haber descentralización en los ayuntamientos, donde son administradas independientemente.

5. Relación con la negociación colectiva: en diversas situaciones, las condiciones de trabajo relativas a las RPT son objeto de negociación colectiva entre los representantes sindicales de los trabajadores y los representantes de la administración, lo cual puede incidir en el desarrollo y manejo de los mismos.

6. Participación de los representantes sindicales de los trabajadores: de acuerdo con las normas laborales españolas, los representantes de los trabajadores participan habitualmente en el proceso de redacción y revisión de las RPT, velando por la transparencia y la participación en la gestión de los recursos humanos.

7. Énfasis en la eficiencia y la calidad del trabajo: las RPT están concebidas con el fin de fomentar la eficiencia y la eficacia en la prestación de los servicios públicos y garantizar la calidad del empleo público, en busca de la profesionalización y el desarrollo de la trayectoria profesional de los trabajadores.

Dichas características reflejan el carácter específico de las RPT en España, haciendo hincapié en la importancia del marco normativo, la implicación de los empleados y la capacidad de adaptación a la evolución de los cambios en la gestión de los recursos humanos en la administración.

Elegir un método de evaluación de puestos apropiado es muy importante para establecer una base sólida y justa a la hora de valorar los roles dentro de un ayuntamiento. Entre los métodos más reconocidos se incluyen el método de puntuación y el método de méritos, los cuales son ampliamente utilizados en la gestión de recursos humanos. Mediante los ajustes necesarios en las RPT, se busca asegurar que reflejen de manera precisa y equitativa las particularidades de cada puesto dentro de la administración. Con la colaboración de ambas partes durante el proceso de revisión y validación, se promueve la transparencia, la equidad y la eficiencia en la gestión.

Seguidamente, se presentan las RPT finalizadas para la aprobación por parte de la dirección de la administración y de los órganos competentes de representación de los trabajadores, paso esencial para garantizar el respaldo y la legitimidad de las RPT. Una vez aprobadas, se procede a implementarlas, comunicando de los cambios al personal afectado, brindando la oportunidad de que los trabajadores puedan plantear cualquier pregunta o duda que surja al respecto.

Finalmente, se establece un sistema de control y evaluación para verificar la efectividad y la adecuación de las RPT a lo largo del tiempo, este sistema permite identificar posibles mejoras y asegurar que las RPT siguen siendo relevantes. Para ello, se realizan actualizaciones periódicas de las RPT, las cuales garantizan los requisitos legales, los objetivos y las necesidades de la administración, asegurando una gestión eficaz de los recursos humanos.

2.2. Legislación vigente en España sobre las RPT

Uno de los textos legales fundamentales en este ámbito es el Real Decreto Legislativo 5/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público, se establecen las normativas esenciales que regulan el estatuto de los empleados públicos en España.

En el artículo 74, ordenación de los puestos de trabajo, del Real Decreto anteriormente mencionado indica que:

“Artículo 74:

“Las Administraciones Públicas estructurarán su organización a través de relaciones de puestos de trabajo u otros instrumentos organizativos similares que comprenderán, al menos, la denominación de los puestos, los grupos de clasificación profesional, los cuerpos o escalas, en su caso, a que estén adscritos, los sistemas de provisión y las retribuciones complementarias. Dichos instrumentos serán públicos”.

La Ley 4/2021, de 16 de abril, de la Función Pública Valenciana, cuenta con un marco normativo para el manejo de los recursos humanos en la Administración Pública de la Comunidad Valenciana. Dicha Ley, trata de asegurar una gestión eficaz y transparente de la administración, fomentando la profesionalidad, la igualdad de oportunidades y la formación profesional de los funcionarios públicos.

Por otro lado, las Ley 31/2022, de 23 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2023, prorrogada hasta el momento, también tienen un impacto en las RPT, ya que establece los límites económicos que afectan el funcionamiento de las diversas áreas de la administración, así como medidas particulares que tienen un impacto directo en la distribución y organización de los puestos de trabajo. Estas disposiciones pueden afectar a la creación, modificación o supresión de puestos. La incidencia se produce a través de la asignación de recursos para nuevas contrataciones, ajustes salariales y la implementación de políticas que buscan mejorar la eficiencia y efectividad de la gestión pública de la administración. Esta regulación juega un papel fundamental en la planificación y gestión de recursos humanos del sector público, asegurando que las decisiones se alineen con las prioridades y limitaciones presupuestarias del Estado. Por ejemplo, pueden establecer límites a la oferta de empleo público o a la tasa de reposición de efectivos.

Además, la normativa sobre RPT se complementa con otras disposiciones legales y reglamentarias relacionadas con la función pública, a las ya citadas anteriormente, sumamos los acuerdos de negociación colectiva y la normativa específica de cada administración pública que regulan aspectos concretos.

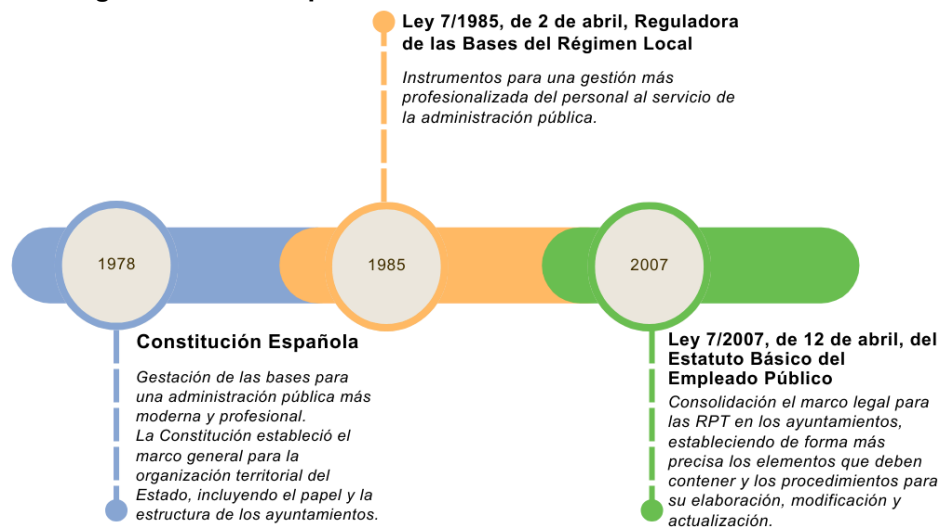
En este contexto normativo, las RPT en los ayuntamientos españoles no solo son una herramienta administrativa, sino también un elemento clave para la gobernanza y la rendición de cuentas de los Presupuestos Generales del Estado en la gestión pública local.

2.3. Evolución histórica de las RPT en los ayuntamientos españoles

La historia de las RPT en los ayuntamientos españoles está intrínsecamente ligada a la evolución del marco normativo, los cambios políticos y las reformas administrativas que han buscado modernizar y optimizar la administración pública local en nuestro país. En la figura I se aprecia la evolución histórica que han tenido las RPT en los ayuntamientos españoles a lo largo de los años.

“Las RPT comenzaron a ser vistas como una herramienta esencial para la correcta organización y planificación de los recursos humanos en los ayuntamientos. A pesar de esta creciente conciencia, la implementación y actualización de las RPT fue un proceso lento y desigual entre los diferentes ayuntamientos españoles, en parte debido a la diversidad en tamaño y recursos de estos” (Martín, 2001).

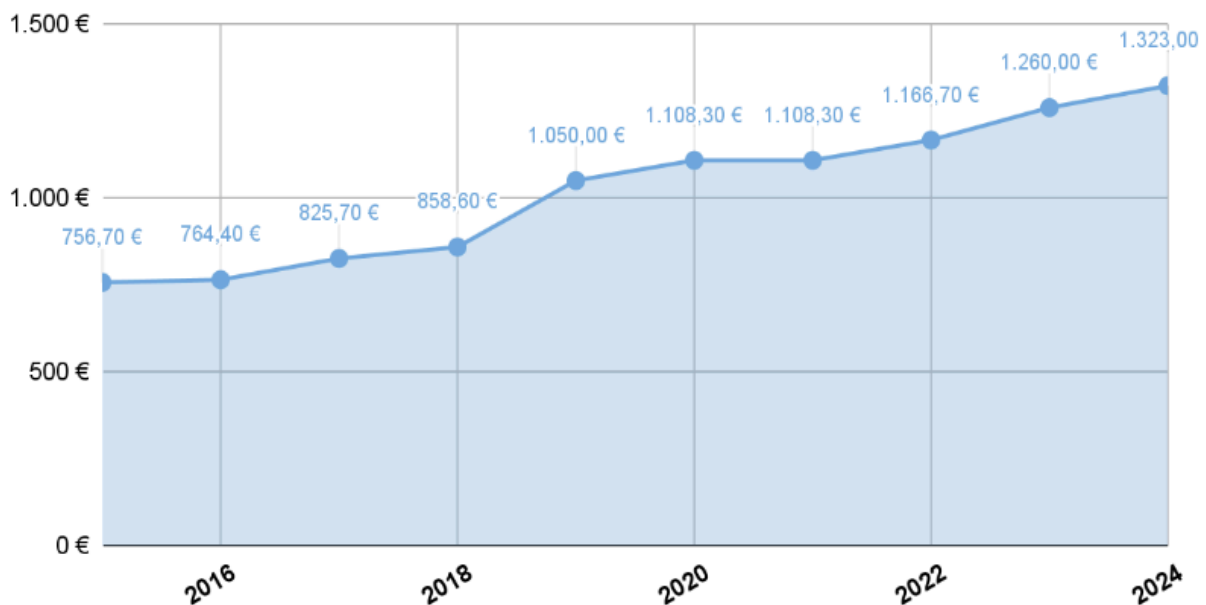
Figura I: Línea temporal sobre la evolución histórica de las RPT.



Fuente: elaboración propia.

Las RPT y el Salario Mínimo Interprofesional (SMI) son dos componentes críticos en la gestión de recursos humanos y la política salarial. Como se muestra en el Gráfico I, el aumento del SMI desde 2015 hasta 2024 ha tenido una relación directa y significativa con las RPT en las administraciones públicas. Las RPT son herramientas de vital importancia a la hora de gestionar los recursos humanos de la administración pública, y su importancia se ha vuelto aún más notoria ahora que el SMI aumenta año tras año. Cada subida del SMI ha requerido una revisión y actualización de las escalas salariales en las RPT para garantizar que ningún puesto de trabajo retribuya menos del nuevo salario mínimo. Las RPT se han utilizado para garantizar la equidad interna, ajustando las compensaciones salariales en los puestos más bajos y en los niveles superiores para mantener una estructura salarial coherente. Los aumentos del SMI han llevado a las administraciones públicas a clarificar y documentar las responsabilidades y requisitos de cada puesto en las RPT, asegurando una correlación justa entre el salario y las funciones del puesto. Cada aumento del SMI ha tenido consecuencias financieras significativas, lo que obliga a las administraciones públicas a utilizar las RPT para planificar y presupuestar los recursos necesarios. Las RPT han mejorado la planificación de la plantilla al identificar las necesidades de ajuste de recursos humanos para reducir el impacto financiero de los aumentos del SMI. Durante este período de cambios significativos en el salario mínimo, la relación entre los incrementos del SMI y las RPT ha sido crucial para la gestión de recursos humanos en el sector público.

Gráfico I: Evolución del Salario Mínimo Interprofesional (SMI) entre el año 2015 y 2024.



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

<https://datosmacro.expansion.com/smi/espana>

La brecha salarial entre 2009 y 2021 en España ha sido un tema de gran interés, especialmente en el contexto de las RPT en las administraciones públicas. Según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), en 2019 la brecha salarial en España alcanzaba el 21,4%, reflejando las diferencias persistentes en la retribución entre hombres y mujeres.

Las RPT son herramientas esenciales para la gestión y planificación de recursos humanos en las administraciones públicas y han tenido un impacto en una variedad de aspectos de la brecha salarial, como la estructuración salarial, las políticas de igualdad, la adaptación a cambios legislativos y la formación y sensibilización.

En cuanto a la estructuración salarial, las RPT proporcionan un marco claro y transparente para la asignación de salarios, basado en la evaluación de funciones y responsabilidades de los puestos, revisando periódicamente las escalas salariales, ajustando los salarios para reflejar cambios en la legislación y en las condiciones económicas, lo cual ha ayudado a reducir la brecha salarial dentro del sector público, asegurando que los empleados con roles similares reciban una compensación equitativa.

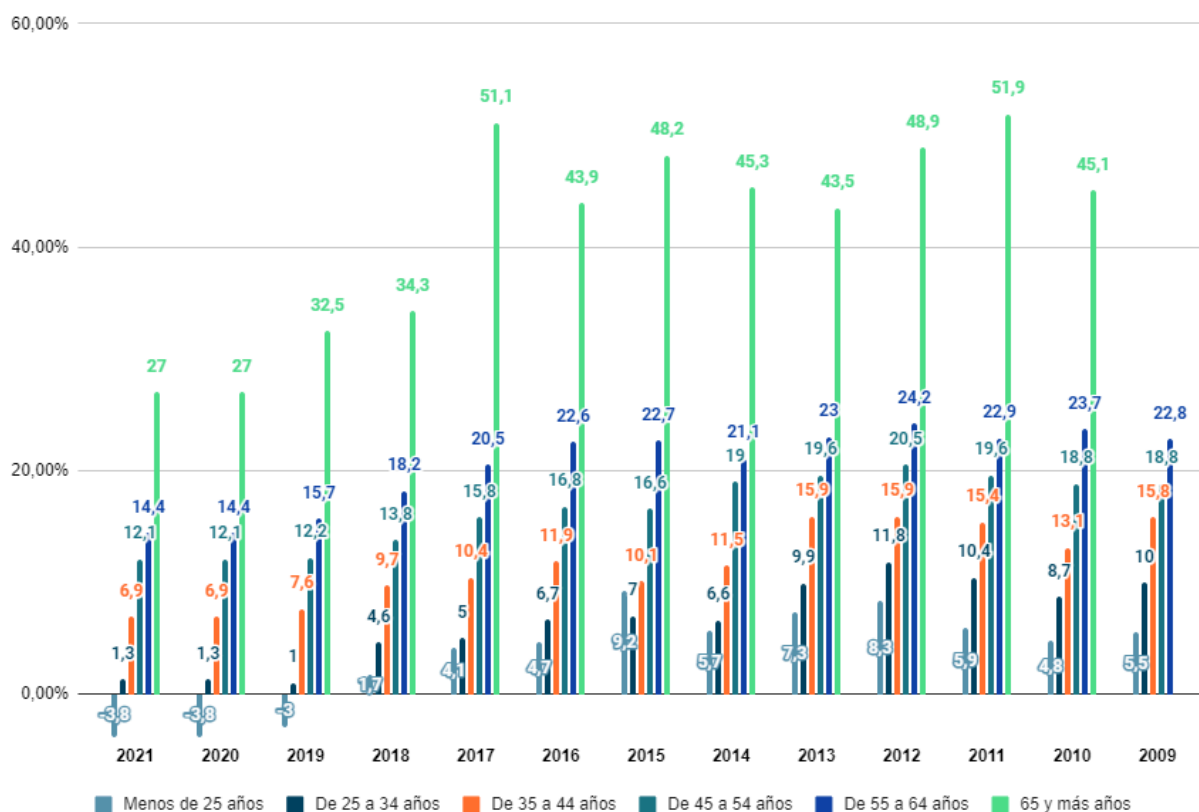
Con respecto a las políticas de igualdad, las administraciones públicas han implementado y puesto en marcha planes de igualdad respaldados por las RPT para reducir de manera efectiva la brecha salarial de género. Estos planes incluyen diversas medidas destinadas a garantizar la igualdad de oportunidades y la igualdad retributiva entre hombres y mujeres. Entre las estrategias implementadas, destacan las auditorías salariales facilitadas por las RPT, que permiten identificar y corregir las desigualdades existentes.

Las RPT han sido fundamentales para asegurar el cumplimiento de normativas relacionadas con la igualdad salarial y la transparencia, como la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres y el Real Decreto-Ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación. Estas medidas obligatorias son cruciales para identificar y corregir disparidades salariales, promoviendo un entorno laboral más justo y equitativo. Gracias a las RPT, las organizaciones pueden estructurar y gestionar de manera efectiva sus políticas de igualdad, asegurando el cumplimiento legal y fomentando una cultura corporativa comprometida con la equidad de género.

Y, por último, en cuanto a formación y sensibilización, las RPT cuentan con programas dirigidos al personal administrativo y de recursos humanos para promover la igualdad salarial y de género. Estos programas son de vital importancia para concienciar a los empleados sobre la importancia de la igualdad en el ámbito laboral, proporcionando las herramientas y los conocimientos necesarios para implementar prácticas justas y equitativas. Con la incorporación de estos principios en la estructura y el funcionamiento de la administración pública, se crea un entorno de trabajo más inclusivo y comprometido con la justicia social.

El gráfico II y la relación con las RPT muestran que, aunque se han logrado avances significativos en la reducción de la brecha salarial en España, todavía existen desafíos significativos. Las RPT siguen siendo cruciales para fomentar una distribución salarial justa y equitativa, apoyar políticas de igualdad y adaptarse a cambios legislativos que buscan reducir las disparidades salariales por género y edad.

Gráfico II: Brecha salarial en España entre los años 2009 y 2021.



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE)

https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=10888#_tabs-tabla

2.4. Impacto de las RPT en la gestión municipal

Las RPT son un elemento crucial en la estructura y funcionamiento de los ayuntamientos en España. Su influencia va más allá de una mera relación de puestos, impactando de manera significativa en la gestión municipal y en cómo se prestan los servicios públicos a la ciudadanía.

En primer lugar, las RPT ayudan a aclarar las responsabilidades y funciones de cada puesto de trabajo en el ayuntamiento. Esta clarificación es fundamental para garantizar una administración pública eficaz y eficiente, al definir con precisión las tareas y competencias de cada empleado, evitando duplicidades y contribuyendo a una mayor rendición de cuentas.

Las RPT son fundamentales para una planificación y gestión eficaz de los recursos humanos, ya que identifica las necesidades del personal, agiliza los procesos de selección y promoción y facilita la formación y el desarrollo profesional de los empleados. Además, las RPT pueden servir como guía para la distribución salarial y la planificación de carreras en las instituciones de la administración pública local.

Desde una perspectiva financiera, “las RPT tienen un papel muy importante en la planificación presupuestaria de los ayuntamientos, ya que el gasto en personal constituye una de las partidas más significativas del presupuesto municipal” (Rodríguez, 2020). Un diseño adecuado y actualizado de las RPT puede contribuir a una gestión más eficiente de los recursos económicos disponibles de la administración.

En el contexto de la modernización y la digitalización de la administración pública, “las RPT se presentan como un instrumento clave para adaptar la organización municipal a los nuevos retos y oportunidades que trae consigo la incorporación de las tecnologías de la información y comunicación (TIC)” (Fernández, 2020). A través de las RPT, es posible redefinir puestos, incorporar nuevas competencias digitales y reorganizar las estructuras administrativas para aprovechar al máximo las posibilidades que ofrecen las TIC.

3. METODOLOGÍA

El procedimiento para la evolución de las RPT comprende una serie de procedimientos y pautas organizadas que ayudan a la descripción, clasificación y evaluación de los distintos empleos en un ayuntamiento.

A través de la planificación y preparación, se busca crear un equipo de trabajo que tenga en cuenta las necesidades y el bienestar de cada empleado. Esto implica definir roles y responsabilidades, revisar la normativa laboral vigente y los convenios colectivos aplicables a las RPT, así como, establecer el ámbito y los objetivos.

Se lleva a cabo una recogida de información sobre la estructura organizativa actual. Para ello, se elaboran entrevistas, encuestas, descripciones de los puestos y se recopilan los datos pertinentes del personal, como las capacidades, experiencia actual y responsabilidades. Una vez recogida la información inicial, se entrevista a los responsables de cada área. El objetivo de estas entrevistas es comprender plenamente las funciones y responsabilidades relacionadas a cada puesto de trabajo.

Durante las entrevistas, nos centramos en realizar preguntas enfocadas en las tareas diarias, las metas a largo plazo, la comunicación con otros departamentos y los desafíos o áreas identificadas para mejorar.

Con la recopilación de la información obtenida en las entrevistas, se obtienen perspectivas valiosas y detalles adicionales que pueden no estar reflejados en los documentos formales del ayuntamiento, lo que nos llevará a tener una visión más precisa y completa de la estructura organizativa y de los roles individuales.

La implantación de las RPT en el ayuntamiento de La Pobla de Vallbona se centra en modernizar la gestión de recursos humanos de la administración gracias a la revisión de las anteriores RPT e implementando mejoras de acuerdo con el marco legal vigente.

Para llevar a cabo este proceso de modernización, se ha creado un grupo de trabajo, el cual incluye un equipo de expertos con experiencia en la gestión de recursos humanos, derecho laboral y administración pública, garantizando una implementación efectiva de acuerdo con las necesidades del ayuntamiento del municipio.

Este proceso se ha llevado a cabo en conjunto con el análisis documental, la recopilación de información a través de entrevistas, ya que, ayuda a entender cómo se toman las decisiones respecto a las RPT y qué factores influyen en las mismas. Empezando por arriba, la primera entrevista ha sido con la jefa del Departamento de Personal y la Técnico de Recursos Humanos, dado que, tienen acceso a datos e información interna que pueden no estar disponibles para otros métodos de análisis, como decisiones pasadas, políticas internas y planes futuros. La segunda entrevista ha sido con la jefa del Departamento de Intervención para la asignación de recursos económicos, a continuación, se ha realizado un cuestionario a los empleados para la evaluación de la implementación de las RPT en el ayuntamiento, para alcanzar a un amplio grupo de empleados, recolectar datos de manera eficiente y económica, proporcionar tanto análisis cuantitativo como cualitativo, asegurar la confidencialidad y honestidad de las respuestas, y mantener la consistencia y estandarización en la recolección de datos. Por último, una entrevista con los representantes sindicales de los trabajadores.

A través de la entrevista con la concejala del Departamento de Personal y la Técnico de Recursos Humanos, la cual la podemos encontrar al final del documento en el Anexo II con las preguntas realizadas para la obtención de una visión integral y balanceada, gracias a la combinación de la perspectiva estratégica y política con la operativa y técnica, proporcionan información clave sobre la alineación de los puestos con los objetivos del ayuntamiento, identifican problemas y soluciones prácticas, y mejoran la toma de decisiones informadas, la transparencia, y la colaboración interna. Con dicha entrevista, se llega a la conclusión de que las propuestas organizativas actuales de las RPT tienen como objetivo crear un sistema más eficiente y eficaz que satisfaga las necesidades actuales de la población. Implica redefinir puestos de trabajo y desarrollar un organigrama funcional y una jerarquía para aumentar la transparencia de las responsabilidades y competencias dentro del ayuntamiento. Estos cambios organizativos tienen como objetivo mejorar la eficiencia interna, pero también la comunicación entre los diferentes departamentos municipales. El objetivo es crear un sistema de trabajo colaborativo que promueva la coordinación e integración de las diferentes áreas de trabajo. Además, pretende fomentar una mayor participación ciudadana en la toma de decisiones locales a través de mecanismos de consulta y transparencia en la gestión municipal de la administración.

Seguidamente, se ha realizado una entrevista a la jefa del Departamento de Intervención, adjuntada en el Anexo III, ya que, conoce detalladamente la estructura financiera y administrativa del ayuntamiento. Su punto de vista permite evaluar la viabilidad económica de los puestos de trabajo propuestos, la adecuación de los recursos disponibles para sostener las RPT y la alineación de las funciones con las necesidades presupuestarias y tributarias del municipio. Esta entrevista aporta una visión integral, la cual asegura que las RPT no solo sean funcionales y justas en términos laborales, sino también sostenibles desde el punto de vista financiero y administrativo del ayuntamiento.

A continuación, se ha realizado un cuestionario a los empleados de diferentes áreas de trabajo en cuanto a la evaluación de la implementación de la RPT en el ayuntamiento, el cual podemos ver en el Anexo IV, nos permite conocer de primera mano las necesidades, problemas y sugerencias de los empleados respecto a la organización y desempeño de sus funciones, y nos ayuda a identificar posibles desajustes, redundancias o duplicidades en las funciones y responsabilidades de los puestos de trabajo. Dicho cuestionario permite evaluar adecuadamente cada factor, lo que facilita la preparación de un cuadro de mando de valoración global para cada puesto. Además, este método tiene en cuenta la posibilidad de comparar entre diferentes puestos de trabajo, lo que facilita la identificación de las necesidades de desarrollo de los empleados y planificar acciones específicas para mejorar sus resultados. Esto crea un ambiente de trabajo más transparente y equitativo, en el que la contribución de cada empleado se valora en función de los requisitos y responsabilidades de su puesto desempeñado.

Por último, es fundamental para la obtención de una visión crítica y objetiva, realizar una entrevista detallada con los representantes sindicales de los trabajadores del ayuntamiento, incorporada en el Anexo V. Permiten evaluar la equidad en la distribución de responsabilidades dentro del ayuntamiento, observando si las cargas laborales están repartidas de manera justa entre los diferentes departamentos y niveles jerárquicos. Se puede examinar la adecuación de los puestos de trabajo a las funciones reales que desempeñan los empleados, identificando posibles desajustes entre las tareas asignadas y las competencias necesarias para realizarlas. Dicha entrevista ofrece una perspectiva sobre la justicia salarial, permitiendo analizar si las retribuciones económicas de los trabajadores son justas y corresponden adecuadamente a las responsabilidades y el esfuerzo requerido por cada puesto

Se debe analizar la información recogida anteriormente, constituyendo una etapa fundamental en el proceso de gestión de los recursos humanos. Este análisis permite comprender de forma clara y estructurada el modelo organizacional y los puestos de trabajo dentro de la administración. Este sistema de categorización simplifica la adopción de decisiones estratégicas en cuanto a la asignación de recursos económicos, el desarrollo de las aptitudes y la planificación de la sucesión, contribuyendo de esta manera al logro del éxito y la eficiencia global de la administración.

A continuación, se detallan en los siguientes apartados, para el caso concreto de este Trabajo, cómo se ha diseñado el estudio, cuáles han sido las herramientas y técnicas empleadas para la recolección de información y su posterior análisis y, por último, la selección del caso de estudio y muestra de puestos analizados.

Figura II: Fases y herramientas empleadas



Fuente: elaboración propia.

3.1. Diseño del estudio

Elaborar un análisis de las RPT conlleva la planificación de una investigación destinada a entender y evaluar de forma sistemática la estructura, valoración, descripción y gestión de los puestos de trabajo de una administración.

El primer paso a tener en cuenta es establecer de manera precisa los propósitos del objetivo del estudio, como, revisar la estructura organizativa vigente, identificar áreas de mejora en la gestión de recursos humanos de la administración pública, evaluar la equidad salarial, entre otros.

A continuación, a través del estudio de información secundaria, se realiza una revisión sobre el marco normativo existente sobre las RPT, como el Real Decreto Legislativo 5/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público, que establece las normativas esenciales que regulan el estatuto de los empleados públicos en España, y la Ley 4/2021, de 16 de abril, de la Función Pública Valenciana, que regula el régimen jurídico del personal al servicio de la Administración de la Generalitat Valenciana, estableciendo derechos, deberes y condiciones laborales específicas para los empleados públicos en la Comunidad Valenciana.

Seguidamente, se elabora el diseño metodológico a seguir en el estudio, con un enfoque cualitativo para comprender las opiniones, percepciones y experiencias de los empleados públicos. Dicho estudio permite identificar posibles problemas y desafíos asociados a las RPT de la administración mediante encuestas y observación directa como información primaria, así como evaluar la eficacia de las políticas y prácticas vigentes de gestión de recursos humanos para obtener información sobre la eficacia y eficiencia de las mismas.

3.2. Herramientas y técnicas de recolección de datos

Para recopilar datos de un estudio de RPT, se emplean diversas herramientas y técnicas. La elección depende de los objetivos específicos y de la disponibilidad de los recursos con los que se cuentan a la hora de la recopilación.

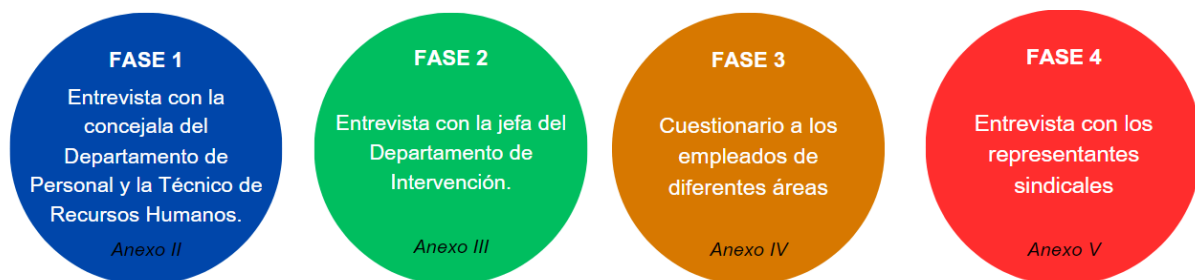
Las entrevistas son unas de las herramientas y técnicas que se consideran para recabar información detallada sobre las funciones, responsabilidades y requisitos de cada puesto de trabajo. También mencionamos los cuestionarios, los cuales abordan aspectos específicos de las RPT, como las competencias solicitadas, la descripción de funciones y la valoración de puestos.

Seguidamente, para la recopilación de información relevante sobre los puestos de trabajo y la estructura de la organización, se revisa la documentación sobre los manuales de procedimientos, las descripciones de puestos, acuerdos laborales y organigramas de la administración.

La organización de reuniones grupales con los jefes de las diferentes áreas es muy útil para discutir temas como las oportunidades de desarrollo, la distribución equitativa de responsabilidades y las retribuciones asignadas.

Por último, se consulta a expertos en gestión de recursos humanos para la obtención de asesoramiento y recomendaciones para la mejora de las prácticas de creación y gestión de RPT.

Figura III: Fases para la recolección de información



Fuente: elaboración propia.

3.3. Selección del caso de estudio

Para proceder a la selección de caso práctico y realizar de forma exitosa el estudio cualitativo sobre las RPT, seleccionamos el ayuntamiento de La Pobla de Vallbona, que cuenta con 26.435 habitantes en el año 2023 según el Instituto Nacional de Estadística (INE).

Establecemos contacto con el ayuntamiento del municipio para comunicar el interés en realizar un estudio sobre las RPT vigentes actuales. Detallamos el proceso del estudio y la selección de muestra, indicando qué departamentos o áreas se incluirán en dicho estudio, como la Técnico de Recursos Humanos, la concejala del Departamento de Personal, la responsable del Departamento de Intervención, trabajadores o los actuales representantes sindicales de los trabajadores. Para la recopilación de datos de dichas muestras, utilizamos entrevistas personales con los responsables nombrados anteriormente, grupos de discusión y análisis documental.

Teniendo en cuenta las reuniones mantenidas con la Técnico de Recursos Humanos, es importante realizar una reunión con los departamentos anteriormente nombrados por los motivos nombrados a continuación:

- El Departamento de Intervención tiene un papel fundamental y directo con el presupuesto destinado al capítulo 1 (capítulo que recoge el gasto de personal). En este ayuntamiento en concreto, dicho capítulo supone casi el 50% del total del presupuesto anual. Además, también es importante atender a sus criterios con respecto a la tasa de posición, la posible amortización de plazas, etc. Finalmente, no debemos olvidar que el informe final de este departamento será el que dirá si el presupuesto es viable o por el contrario informan de forma negativa.
- La muestra de trabajadores que se ha analizado ha sido de forma aleatoria, dado que nos aporta datos que consideramos importantes a la hora de ver si las RPT del ayuntamiento se ajustan a la realidad, ya que son ellos los que mejor nos pueden decir si las funciones recogidas se ajustan a la realidad.



- El papel de los representantes sindicales es importante a la hora de redactar las RPT, ya que, al igual que sucede con todo lo relacionado con el Departamento de Recursos Humanos (bases de procesos, jornada laboral, días festivos, horario, etc.) El documento de las RTP y sus fichas al igual que sus modificaciones puntuales tienen la obligación de que sean negociadas en mesa general y, es conveniente que sean aprobadas con el máximo apoyo sindical posible, ya que esto llevará a que su aplicación sea más lo más exitosa posible.
- En el caso de este ayuntamiento en concreto tenemos cuatro sindicatos representados, Unión General de Trabajadores (UGT) y Sindicato Profesional de Policías Locales y Bomberos (SPPLB) con 1 representante, Central Sindical Independiente y de Funcionarios (CSIF) con 3 representantes y Comisiones Obreras (CCOO) con 4 representantes. Esto en lo que respecta a los funcionarios. Si hablamos del personal laboral solo tiene representantes sindicales de CCOO con 4 miembros.

La muestra se ha realizado sobre los puestos y categorías mostrados a continuación en la Tabla I:

Tabla I: Puestos y categorías del Ayuntamiento de La Pobla de Vallbona

HABILITADOS DE CARÁCTER NACIONAL		
Puesto	Categoría	Plazas
Secretaría	A1	1
Intervención	A1	1
Secretaría-Intervención	A1	1
Tesorería	A1	1
ADMINISTRACIÓN GENERAL		
Puesto	Categoría	Plazas
Técnico	A1	3
Gestión	A2	15
Administrativo	C1	26
Auxiliar	C2	30
Subalterno	AP	23
PERSONAL LABORAL		
Puesto	Categoría	Plazas
Psicólogo/a	A1	4
Educador/a social	A2	3
Maestro/a educación infantil	A2	4
Técnico/a de educación infantil	C1	12
Auxiliar de educación infantil	C2	3
Colaborador/a de escuela infantil	AP	2
Asistente/a comedor	AP	3
Oficial servicios múltiples	C2	14
Peón/a brigada	AP	7
ADL	A2	2
Maestro/a EPA	A2	3
Profesor/a EPA	A1	4
Técnico/a lingüístico Valenciano	A1	1
Asistente de ayuda a domicilio	AP	3
Técnico/a prevención drogodependientes	C1	1

ADMINISTRACIÓN ESPECIAL		
Puesto	Categoría	Plazas
Intendente (Policía Local)	A2	1
Inspector (Policía Local)	A2	3
Oficial (Policía Local)	B/C1	7
Agente (Policía Local)	C1	38
Arquitecto/a	A1	1
Ingeniero/a caminos	A1	1
Ingeniero/a industrial	A1	1
Arqueólogo/a	A1	1
Psicólogo de atención primaria en servicios sociales	A1	2
Arquitecto/a técnico/a	A2	3
Ingeniero/a técnico/a industrial	A2	1
Ingeniero/a técnico/a informático/a	A2	1
Trabajador/a social	A2	7
Técnico/a jurídico	A2	1
Técnico de biblioteca	A2	1
Técnico/a de juventud	A2	1
Agente de igualdad	A2	1
Archivero/a	A2	1
Técnico/a gestión ambiental	A2	1
Técnico/a integración social	B	1
Promotor/a de igualdad	B	1
Gestor/a de deportes	C1	1
Administrativo/va informático/a	C1/B	3
Gestor/a gabinete de comunicación	C1	2
Inspector/a de obras	C1	2
Coordinador/a brigada	C2	1

4. ESTUDIO DE CASOS DE RPT EXITOSAS Y DESAFIANTES

El análisis comparativo de las RPT a nivel local en la administración revela tanto casos exitosos como desafiantes en la gestión de recursos humanos en el sector público.

4.1. Casos exitosos

Cuando hablamos de ejemplos exitosos de la gestión municipal en la administración, prestamos atención a la modernización y la racionalización. El ayuntamiento de La Pobla de Vallbona ha puesto en marcha un proceso de modernización de la gestión de recursos humanos. Este proceso incluye la evaluación de puestos de trabajo, la revisión de las RPT actuales y la revisión de la estructura salarial. Se ha desarrollado una metodología de valoración, que incluye recomendaciones propuestas por parte de la representación sindical de los trabajadores, creando un sistema más operativo y racional. Este proceso de modernización aporta una mayor eficiencia en la gestión de los recursos humanos, una distribución más justa de responsabilidades y una mayor transparencia en el proceso interno de selección y promoción. Además, se ha establecido un sistema de evaluación del desempeño más riguroso para identificar áreas de mejora y brindar oportunidades de desarrollo profesional para los empleados públicos. Estas medidas han aumentado y fortalecido el compromiso y la satisfacción laboral del personal del ayuntamiento, lo que se ha traducido en mejores servicios para la ciudadanía.

A continuación, también incluiremos como caso exitoso, la participación de los empleados. En la gestión municipal de la administración se ha implementado un sistema de formación continua para los empleados públicos, con el fin de mejorar sus habilidades y capacidades profesionales. Gracias a ello, los trabajadores se mantienen actualizados en cuanto a las nuevas tecnologías y métodos de trabajo, mejorando así la eficiencia en el desempeño de sus funciones. Esta iniciativa ha contribuido significativamente a la modernización y mejora continua de la gestión de recursos humanos en la administración pública. La recopilación de información a través de cuestionarios ha permitido definir las fichas de análisis y descripción de los puestos, destacando la importancia de la preparación de los empleados. Este enfoque participativo juega un papel importante a la hora de adaptar los puestos de trabajo a las necesidades actuales.

4.2. Casos desafiantes

Cuando nos referimos a los casos desafiantes de la administración pública, especialmente del ayuntamiento de La Pobla de Vallbona, cabe destacar los conflictos judiciales en torno a los criterios legales relacionados con la naturaleza de las RPT.

La naturaleza jurídica de las RPT es un tema controvertido donde la jurisprudencia ha mantenido una posición oscilante. En algún sector se ha considerado a las RPT como auténticos reglamentos, pero también, se estima que su naturaleza es apta para una simple actuación administrativa de aplicación, pero es de carácter general y tiene destinatarios desconocidos. En este sentido, la jurisprudencia estipula que las RPT deben entenderse como una herramienta de la organización interna de la administración pública para determinar la estructura de puestos de trabajo, su nivel de remuneración y las funciones asociadas a cada cargo. Sin embargo, esta interpretación ha causado controversia en cuanto a su rango normativo y su capacidad para crear derechos subjetivos para los funcionarios públicos.

La falta de regulaciones específicas y detalladas sobre las operaciones de los gobiernos locales sigue siendo un problema candente para la administración. En el ayuntamiento de La Pobla de Vallbona, aunque hubo un proceso estructurado, la falta de directrices claras a nivel nacional ha dificultado la implementación de cambios consistentes y eficientes. En muchos casos, los funcionarios locales se encuentran con obstáculos y dificultades debido a la falta de coherencia entre las regulaciones locales y nacionales. Esto puede generar confusión en la interpretación de las leyes y a retrasos en la toma de decisiones importantes para el municipio. La necesidad de una regulación más detallada y unificada se hace cada vez más evidente para garantizar un funcionamiento eficaz y transparente en la administración local.

5. ANÁLISIS DE LAS RPT Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Los resultados analizados en las RPT en el ayuntamiento de La Pobla de Vallbona son complejos y multifacéticos, que abarcan desde la modernización y definición de puestos hasta la implementación de propuestas y la comunicación efectiva. Abordar estos desafíos requiere un enfoque estratégico y colaborativo que enfatice la transparencia y adaptabilidad para garantizar una gestión eficiente y efectiva. Para asegurar la mejora de los resultados analizados, la evaluación continua de los procesos y resultados es fundamental. Sólo a través de un enfoque proactivo y orientado a resultados puede un ayuntamiento lograr una gestión sólida y eficaz.

5.1. Ineficiencias administrativas y de gestión de recursos humanos

Las ineficiencias administrativas y de gestión de recursos humanos en las RPT de La Pobla de Vallbona son evidentes en una serie de áreas importantes y ejemplos concretos que, veremos a continuación.

Dentro de las RPT, si analizamos la ficha de funciones concretas del grupo/subgrupo C, categoría auxiliar administrativo/administrativo, vemos que la ficha es común para todos los puestos, es decir, no hay distinciones ni funciones concretas en función del departamento. Por ejemplo, debemos entender que las funciones de una auxiliar administrativa del Departamento de Intervención suponen la adquisición de unos conocimientos concretos en materia presupuestaria, pero no tiene entre sus funciones prácticas del día a día la atención al ciudadano, hecho que si realizan aquellas auxiliares que pertenecen a la OAC (Oficina de Atención al Ciudadano). De todo lo expuesto, podemos apreciar dos ineficiencias en la RPT de la categoría de auxiliar administrativo. Por un lado, la valoración del complemento específico del puesto de la OAC, cabe entender que debería recoger una remuneración más elevada que ponga en valor esta atención directa que se realiza con el ciudadano, y por otro lado, si dentro del mismo departamento de la OAC hubieran personas formadas en cada área y que sólo atendieran dichas cuestiones (urbanismo, tributario, padrón...) esto finalmente haría que la atención en primera instancia fuera más completa, evitando así subsanaciones posteriores por parte de los técnicos.

La dependencia jerárquica y las líneas de reporte no siempre son claras, lo que puede generar problemas de coordinación y comunicación entre diferentes departamentos. En muchos casos, la falta de claridad en la estructura organizacional genera confusión sobre las responsabilidades de cada puesto y posible duplicación de esfuerzos. Esto puede provocar retrasos en la realización de tareas, malentendidos sobre las prioridades y falta de alineación en los objetivos departamentales. Como consecuencia, se dificulta la toma de decisiones eficaces y se pone en riesgo la eficiencia y productividad del grupo de trabajo. Esto lo podemos ver en aquellos departamentos que, dentro del organigrama aprobado dependen directamente de la Secretaría del ayuntamiento. En el caso del departamento de subvenciones o el departamento de contratación no queda claro quién es el jefe del área.

No especificar tareas y objetivos puede dar lugar a que algunas descripciones de puestos carezcan de información específica sobre los objetivos y los resultados esperados. Esto puede provocar una falta de dirección clara para los empleados y dificultar la evaluación eficaz del desempeño. Como resultado, los empleados pueden sentirse desmotivados porque no saben qué se espera de ellos ni cómo realizar su trabajo. Esta falta de orientación puede generar un ambiente de trabajo confuso e improductivo, donde es difícil para los empleados destacarse y alcanzar sus objetivos. La comunicación clara y detallada de tareas y objetivos es esencial para establecer un ambiente laboral efectivo y motivador. El principal problema es que las fichas de funciones no se suelen actualizar asiduamente lo que puede llevar a que las funciones queden desfasadas.

Los procesos administrativos son ineficientes, dado que, algunos trámites no están optimizados para su eficiencia, como el manejo de datos del portal de transparencia y la tramitación de solicitudes de espacios públicos, licencias, permisos, ocupación de la vía pública, solicitud de registro, etc. Estas tareas pueden beneficiarse de la implementación de tecnologías de gestión de información más avanzadas para reducir el tiempo y los errores. Además, la falta de coordinación entre los diferentes departamentos y la falta de un sistema de seguimiento adecuado contribuyen a la ineficiencia de los procesos administrativos, lo que provoca retrasos en la resolución de solicitudes y un mayor margen de error en el tratamiento de la información. La mejora de integración y sincronización entre los distintos sectores de la administración local sería clave para mejorar la eficiencia y la calidad de los servicios prestados a los ciudadanos.

La falta de integración tecnológica puede conducir a duplicación de esfuerzos y falta de acceso a información en tiempo real. Es fundamental tener un plan claro de integración tecnológica que permita a los empleados utilizar todas las herramientas disponibles de manera efectiva y coordinada. De esta forma, se maximizará el uso de los recursos y se asegurará un flujo de información de manera rápida y precisa en toda la administración.

Los puntos mencionados resaltan áreas clave donde las ineficiencias en la gestión administrativa y de recursos humanos pueden abordarse para mejorar la eficiencia y el rendimiento de las RPT en La Pobla de Vallbona. Implementar soluciones tecnológicas, aclarar roles y responsabilidades, y establecer programas de capacitación sólidos son pasos importantes para reducir estas ineficiencias. Al mismo tiempo, también es importante establecer mecanismos de comunicación efectivos entre los diferentes departamentos de la institución y promover una cultura organizacional orientada a la mejora continua. De esta forma, se podrá garantizar una coordinación óptima entre los equipos de trabajo y se podrán identificar oportunidades de optimización a lo largo de todo el proceso de gestión de recursos humanos en el ayuntamiento de La Pobla de Vallbona.

Tabla II: Ineficiencias en el Ayuntamiento de La Pobla de Vallbona

INEFICIENCIAS	RESULTADO
Exceso de funciones en el puesto	Sobrecarga laboral
Formación de los trabajadores específica en cada área	Atención más completa al ciudadano
Problemas de coordinación y comunicación entre diferentes departamentos/áreas	Confusión sobre responsabilidades de cada puesto y duplicación de esfuerzos
Información insuficiente sobre los objetivos y resultados esperados	Falta de dirección clara y dificultad en la evaluación eficaz del desempeño
Trámites administrativos no optimizado	Retrasos en la resolución de solicitudes y mayor margen de error en el tratamiento de la información
Falta de integración tecnológica	Duplicación de esfuerzos y falta de acceso a información en tiempo real

Fuente: elaboración propia.

5.2. Impacto de las políticas económicas y de austeridad

El impacto de las políticas económicas y de austeridad en el ayuntamiento de La Pobla de Vallbona se manifiesta principalmente en la gestión del presupuesto y en la asignación de recursos para los salarios de los empleados.

El objetivo del RPT del ayuntamiento de La Pobla de Vallbona es conseguir un impacto presupuestario asumible por la administración. El criterio para la asignación del complemento específico permite una ordenación retributiva que replica un coste casi idéntico al actual por los diferentes conceptos retributivos, reduciendo así el impacto sobre el gasto de la partida presupuestaria municipal y sobre la masa salarial del ayuntamiento. La implementación de políticas de austeridad no solo afecta a la asignación de recursos, sino también a la planificación y desarrollo del personal. Es importante mantener un equilibrio entre la contención del gasto y la garantía de una adecuada remuneración para los empleados municipales, con el fin de asegurar la calidad de los servicios prestados a la ciudadanía.

El impacto presupuestario máximo anual derivado de la revisión propuesta asciende a 290,945.13 € para el conjunto de la plantilla (sin incluir los tres puestos de habilitados nacionales existentes). Esta cantidad se divide en 129,152.84 € para las plazas cubiertas y 161,792.29 € para puestos vacantes.

Las políticas de austeridad han obligado al ayuntamiento a realizar ajustes significativos en la gestión de sus recursos humanos y financieros. La normativa sobre estabilidad presupuestaria y sostenibilidad financiera tiene un impacto directo en la capacidad de la administración para aumentar y ajustar los salarios de los empleados públicos, lo que a su vez afecta la motivación y retención del personal.

El ayuntamiento de La Pobla de Vallbona ha implementado medidas para garantizar la sostenibilidad financiera de las RPT, en el marco de las políticas de austeridad y las limitaciones presupuestarias marcadas por la normativa de estabilidad presupuestaria y sostenibilidad financiera. Esto incluye una gestión cuidadosa de los recursos para minimizar el impacto en la masa salarial y garantizar el cumplimiento de las regulaciones económicas.

5.3. Desajustes entre competencias y requisitos de los puestos

En este punto se pueden observar varios aspectos que resaltan la diferencia entre las competencias requeridas y los requisitos laborales. A continuación, se comenta un análisis de los principales desajustes identificados:

- En la sección de definición de los puestos de trabajo se han identificado diversos puestos con descripciones amplias que no siempre corresponden a las competencias y habilidades necesarias para desempeñarlos. Esto puede provocar una falta de claridad sobre las expectativas y responsabilidades de los trabajadores. Por ejemplo, un puesto de técnico de administración general, donde las habilidades requeridas incluyen conocimientos avanzados de derecho administrativo, capacidad de gestión de proyectos y habilidades de comunicación, los requisitos simplemente son un título universitario en derecho o administración, sin indicar experiencia práctica ni formación continua en gestión de proyectos o habilidades de comunicación. Las discrepancias entre las descripciones de los puestos y las competencias requeridas pueden generar confusiones e insatisfacción por parte de los empleados, quienes podrían sentirse sobrecargados por la falta de habilidades necesarias para cumplir con las expectativas laborales. Además, la falta de claridad puede afectar negativamente el desempeño laboral y la productividad en la administración.
- El apartado de metodología y valoración de puestos de trabajo muestra que algunos factores de valoración no son consistentes del alcance real de las funciones de un determinado puesto. Esto puede llevar a una infravaloración o sobrevaloración de ciertos roles, lo que a su vez puede tener consecuencias negativas tanto para la administración como para los empleados. Por ejemplo, en el puesto de administrativo, la valoración actual está basada principalmente en la antigüedad y formación académica. Las competencias necesarias para este puesto incluyen el dominio de herramientas tecnológicas avanzadas, capacidad de gestión documental y, en última instancia, la atención al público. El desajuste que se encuentra es que la valoración no refleja adecuadamente la necesidad de competencias tecnológicas y de gestión documental. Si un puesto de trabajo está infravalorado, el empleado puede sentirse desmotivado al no ser reconocido adecuadamente por su trabajo. Por

el contrario, si está sobrevalorado, la administración puede acabar pagando salarios más altos de lo necesario y provocar un desequilibrio interno en la jerarquía laboral.

- La propuesta organizativa, responde a la necesidad de una mayor flexibilidad y adaptación a las nuevas demandas ciudadanas. Sin embargo, la estructura actual de las RPT no siempre facilita esta adaptabilidad. Por ejemplo, en el área de servicios ciudadanos y dinamización social, el desafío consiste en adaptarse a los nuevos requerimientos sociales y tecnológicos, pero la estructura actual contiene puestos con descripciones estáticas que no permiten una fácil adaptación a los cambios tecnológicos o a nuevas formas de interacción con los ciudadanos. Por lo tanto, es crucial revisar y actualizar periódicamente las descripciones de los puestos en el área de servicios ciudadanos y dinamización social para garantizar la flexibilidad necesaria. De este modo, será posible responder de manera efectiva a las nuevas necesidades sociales y tecnológicas, promoviendo así una mayor satisfacción de los ciudadanos y una mejor adaptación a un entorno en constante cambio.
- La sección de determinación de las retribuciones destaca el impacto presupuestario de las RPT. Un desajuste común es la diferencia entre las competencias requeridas y el salario ofrecido. Por ejemplo, el puesto de técnico informático cuenta con unas competencias requeridas previamente de conocimientos avanzados en sistemas de información, ciberseguridad, y gestión de redes, pero los salarios no siempre son competitivos con el mercado, lo que dificulta atraer y retener profesionales con talento cualificado. Esta situación conduce a menudo a una alta rotación de personal, lo que a su vez genera mayores costes en formación y adaptación de nuevos trabajadores. Además, la falta de equidad salarial puede afectar negativamente la motivación y el compromiso de los trabajadores, reduciendo así su desempeño y productividad a largo plazo. Es importante que la administración reevalúe constantemente la relación entre las competencias requeridas y el salario asignado para garantizar una estructura salarial justa y acorde al mercado laboral.

Las RPT del ayuntamiento de La Pobla de Vallbona constatan algunos desajustes entre las competencias requeridas y los requisitos laborales. El desequilibrio se refleja en una falta de claridad en las descripciones de los puestos, una valoración de puestos que no siempre refleja las competencias necesarias, y estructuras organizativas que no se adaptan

fácilmente a nuevas demandas. Además, los salarios no siempre son competitivos, lo que puede afectar la capacidad de atraer y retener empleados cualificados.

Para mejorar, sería necesario revisar y actualizar las descripciones de los puestos, ajustar los factores de valoración para reflejar mejor las competencias necesarias, y considerar estrategias para aumentar la flexibilidad organizativa y la competitividad salarial.

5.4. Capacitación y desarrollo del personal

Para abordar la capacitación y desarrollo profesional de los empleados en las RPT del ayuntamiento de la Poble de Vallbona, es fundamental identificar las áreas clave en las que los empleados tienen debilidades y necesitan mejorar, así como las oportunidades de desarrollo profesional que están disponibles para los trabajadores.

El análisis de necesidades es esencial en cuanto a la capacitación y desarrollo del personal para identificar las brechas en habilidades y conocimientos entre los empleados actuales y las competencias requeridas para sus puestos. Las RPT incluyen una serie de puestos que describen las funciones y requisitos necesarios, lo que proporciona una base sólida para crear programas de capacitación específicos.

La capacitación técnica es importante en dichos programas porque muchos trabajos requieren conocimientos técnicos específicos (como los descritos para puestos como maestros de educación infantil y otros). Es esencial que el ayuntamiento implemente programas de capacitación continua en estas áreas para mantener al personal actualizado con las mejores prácticas y nuevos métodos de enseñanza. Sumado a lo mencionado anteriormente, se deben brindar programas que promuevan las habilidades blandas, como el trabajo en equipo, la gestión del tiempo y la comunicación efectiva. Esto es especialmente importante para trabajos que requieren coordinación de equipos e interacción con el público.

Es necesario establecer un sistema de evaluación y seguimiento continuo para garantizar que los programas de capacitación sean efectivos. Dos opciones efectivas son, el uso de evaluaciones de desempeño continuas para evaluar el impacto de la capacitación en el desempeño laboral y la retroalimentación de los empleados para adaptar y mejorar los programas de capacitación a las necesidades y experiencias del personal.

La creación de planes de carrera personalizados es esencial para gestionar el desarrollo y la retención del talento en la administración. Alinear las aspiraciones profesionales de los empleados con las necesidades del ayuntamiento, se crea un ambiente caracterizado por la motivación y el compromiso. Además, ofrecer oportunidades de ascenso y desarrollo horizontal permite a los trabajadores ampliar sus habilidades y contribuir de manera más efectiva al logro de los objetivos organizacionales. Es muy importante crear un ambiente donde los empleados se sientan valorados y tengan la oportunidad de crecer tanto a nivel personal como profesional.

Una de las opciones a tener en cuenta para fomentar el crecimiento profesional y personal dentro de la organización puede ser la implementación de programas de mentoría y coaching donde empleados más experimentados puedan asesorar a los trabajadores más recientes o a los que están en transición hacia roles con mayores responsabilidades. Estas actividades ayudan no sólo a desarrollar habilidades y competencias, sino que también aumentan el sentido de pertenencia y la motivación de los miembros del equipo. Además, fomentan un entorno de aprendizaje y colaboración constante entre los miembros del equipo, lo que puede aumentar la productividad y el compromiso laboral.

Para aquellos empleados que destacan en su crecimiento profesional y contribuyen significativamente a la organización, sería recomendable que el ayuntamiento considere incentivos y reconocimientos tales como bonificaciones por desempeño, reconocimientos públicos y oportunidades de formación avanzada. El reconocimiento y la valoración del talento interno pueden ser cruciales para retener a profesionales altamente capacitados y comprometidos con la administración, además de fomentar la excelencia y la motivación entre los trabajadores.

El éxito de cualquier administración depende de la capacitación y el desarrollo de los empleados. Para el ayuntamiento de La Pobla de Vallbona, la implementación de un enfoque de capacitación estructurado y continuo no solo aumentará la productividad y eficacia del personal, sino que también aumentará la satisfacción y la retención de los empleados.

6. OPORTUNIDADES DE MEJORA DE LAS RPT

6.1. Propuestas de optimización y eficiencia

6.1.1. Revisión de las funciones y responsabilidades

Revisar y actualizar las descripciones de puestos para asegurarse de que describan claramente las responsabilidades y habilidades requeridas, incluye actualizaciones regulares para adaptarse a las necesidades cambiantes de la administración y a las necesidades de los ciudadanos. Para identificar redundancias y áreas de mejora se deberán realizar evaluaciones periódicas de las tareas asignadas. Esto solucionaría algunos de los problemas con los que el ayuntamiento en cuestión se encontraba. Por ejemplo, en las encuestas mantenidas con los trabajadores, podemos ver que algunos de ellos realizan tareas que no se encuentran recogidas en sus funciones y, por otro lado, otros empleados desconocían algunas de las funciones asignadas a su puesto de trabajo ya que nunca las habían realizado.

6.1.2. Capacitación y desarrollo profesional

Implementar un plan de formación continua a través de una capacitación específica mediante la implementación de programas de formación adaptados a cada área y nivel de responsabilidad. Esto ayudará a los empleados a desarrollar las habilidades necesarias para realizar sus tareas de manera eficiente.

Fomentar el desarrollo de la carrera profesional estableciendo planes claros que ofrezcan oportunidades de promoción y crecimiento dentro de la administración. Lo cual puede aumentar la motivación y la retención de personal talentoso.

Hemos podido ver que en algunas ocasiones los trabajadores no llegan a consumir las 40h anuales de formación. Esto supone una merma, por un lado, de su derecho a formarse y, por otro, una oportunidad perdida para la administración que tendría la posibilidad de tener a su plantilla mejor formada en ciertos aspectos.

En este ayuntamiento, por ejemplo, vemos que aquellos trabajadores que realicen cursos de formación relacionado con su ámbito fuera de su jornada laboral, pueden optar a final de año a un programa de productividad que supondrá un abono adicional en la nómina de enero de 100€

6.1.3. Mejora en la gestión administrativa

Para mejorar la gestión administrativa se recomienda utilizar sistemas y software de gestión que capaces de automatizar tareas y procesos administrativos repetitivos para que los empleados puedan centrarse en actividades de mayor valor añadido. También se recomienda avanzar en la digitalización de documentos y procesos para aumentar la eficiencia y reducir los tiempos de respuesta. “En los últimos años, también se ha observado una tendencia hacia la digitalización y la incorporación de tecnologías de la información en la gestión de los recursos humanos en los ayuntamientos, lo que ha impactado en la forma en que se elaboran, actualizan y gestionan las RPT” (Fernández, 2020).

En términos de transparencia y comunicación, una buena sugerencia es mejorar los canales de comunicación internos para que todos los empleados estén informados sobre los cambios, procedimientos y objetivos de la administración, y establecer frecuentes mecanismos de feedback regular para identificar problemas y áreas de mejora desde la perspectiva de los empleados.

6.1.4. Estrategias de motivación y bienestar

Crear programas como reconocimientos públicos, bonos e incentivos o premios al desempeño que reconozcan y recompensen el desempeño y la innovación de los empleados, y promuevan un entorno de trabajo saludable y equilibrado que facilite el bienestar físico y mental.

Mejorar el equilibrio entre la vida laboral y personal de los empleados mediante la implementación de políticas de trabajo flexibles, como horarios variables y opciones de teletrabajo.

Una buena herramienta sería tener un buen reglamento de productividades que recoja bien todos aquellos programas o circunstancias que pueden hacer que los trabajadores tengan un cierto incentivo

6.1.5. Evaluación y seguimiento.

Es importante realizar auditorías internas periódicas para asegurarse de que las políticas de las RPT sean efectivas y se mantengan en línea con los objetivos de gestión. Estas auditorías no sólo ayudan a evaluar la efectividad de las políticas existentes, sino que también proporcionan información útil para hacer los ajustes necesarios.

Para evaluar el éxito de las iniciativas de optimización y mejora en la administración pública, los indicadores clave de desempeño (KPIs) deben establecerse y supervisarse. Estos KPIs sirven como métricas que permiten medir de manera sistemática y objetiva el éxito y el impacto de las iniciativas que se están llevando a cabo.

Los KPIs proporcionan una base sólida para el seguimiento y la evaluación del progreso al definir claramente qué se medirá, cómo se medirá y los objetivos específicos que se desean alcanzar. Supervisar regularmente estos indicadores permite que cualquier desviación o problema se identifique y aborde oportunamente, lo que permite ajustes rápidos y precisos. Además, los KPIs facilitan la toma de decisiones basada en datos, lo que contribuye a una gestión más eficaz y transparente.

En última instancia, la definición y supervisión adecuadas de los KPIs no solo demuestran el éxito de las iniciativas de mejora, sino que también fortalecen la rendición de cuentas y la confianza pública en la gestión gubernamental.

Realizar encuestas de satisfacción entre los empleados para recoger sus opiniones y sugerencias sobre el funcionamiento de las RPT y la gestión de recursos humanos.

6.2. Incorporación de tecnologías y digitalización

Una medida estratégica para mejorar la gestión de recursos humanos en el ayuntamiento de La Pobla de Vallbona es la implantación de herramientas digitales. Los sistemas de gestión de personal automatizan procesos como la gestión de nóminas, el seguimiento de asistencia y la gestión de beneficios, lo que permite una gestión más eficiente y organizada de los datos de los empleados.

Además, el uso de plataformas de aprendizaje electrónico para la capacitación continua proporciona a los empleados oportunidades de desarrollo profesional accesibles y adaptables, lo que fomenta un entorno de aprendizaje constante y la adaptabilidad a los cambios en el entorno laboral.

Las aplicaciones de evaluación del desempeño también son importantes porque brindan una forma organizada y transparente de evaluar y mejorar el desempeño de los empleados. La digitalización de estos procesos no solo mejora la eficiencia operativa al reducir las



cargas administrativas y minimizar los errores, sino que también facilita el acceso inmediato a los datos, lo que permite a los gestores tomar decisiones más estratégicas e informadas.

Estas herramientas digitales mejoran la gestión de recursos humanos, aumentan la satisfacción laboral y el desempeño de los empleados, y mejoran la capacidad del ayuntamiento para lograr sus objetivos y brindar servicios al público.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. Síntesis de hallazgos clave

Las RPT del ayuntamiento de La Pobla de Vallbona enfatizan la relevancia de la capacitación y el desarrollo del personal, especialmente en temas importantes como la modernización administrativa y la implantación de nuevas tecnologías. Las funciones específicas incluyen la capacitación del personal en gestión de trámites, los procedimientos de la OAC, la formación continua y el desarrollo de competencias, así como la organización de campañas de capacitación en gestión de recursos bibliográficos y educativos.

En la RPT del ayuntamiento de La Pobla de Vallbona se han identificado varias oportunidades de mejora que incluyen varios aspectos importantes con el fin de maximizar el funcionamiento y la eficiencia de la administración municipal. Para eliminar redundancias y mejorar la coherencia organizativa, se recomienda en primer lugar la racionalización de las estructuras y sistemas de trabajo. Esto incluye la formalización y simplificación de documentos impresos, procesos y expedientes, lo que permitirá una gestión más ágil y menos burocrática. Además, se destacan propuestas específicas para mejorar la gestión de recursos humanos y materiales, lo que garantiza su uso más eficiente y eficaz.

La coordinación de programas para la simplificación de las cargas administrativas es fundamental para agilizar y optimizar los procedimientos internos y externos del ayuntamiento. Se sugiere la implementación de varias acciones concretas para lograr una mayor eficiencia. Se incluye la planificación de iniciativas para facilitar la gestión administrativa, las cuales pueden disminuir la cantidad de tiempo y recursos requeridos para realizar procedimientos y servicios. Otra acción importante es la capacitación del personal en nuevas tecnologías y procedimientos, ya que asegura que los empleados estén capacitados para utilizar herramientas modernas y seguir procesos optimizados. Por último, se enfoca en la optimización de la gestión de trámites, que implica revisar y mejorar continuamente los métodos utilizados en la prestación de servicios públicos.

La integración de nuevas tecnologías es una prioridad fundamental en la modernización y optimización de la gestión administrativa. La actualización del catálogo de trámites es un componente importante de esta prioridad para garantizar que todos los procedimientos cumplan con la normativa vigente y reflejen las mejores prácticas actuales.

Además, se contempla la creación de bases de datos robustas y eficientes que faciliten la gestión integral de trámites y permitan un almacenamiento, acceso y procesamiento de datos más rápido y seguro. Estas iniciativas no solo optimizan los procesos internos, sino que también buscan que los ciudadanos tengan acceso electrónico a los servicios públicos, lo que aumenta la transparencia, la accesibilidad y la satisfacción del usuario. La puesta en marcha de estas iniciativas tecnológicas tiene como objetivo mejorar la funcionalidad del ayuntamiento y hacer que los servicios sean más ágiles y fáciles de usar para todos los residentes del municipio.

Los hallazgos clave de las RPT del ayuntamiento de La Pobla de Vallbona incluyen la relevancia de la capacitación y el desarrollo del personal, la introducción de nuevas tecnologías para mejorar la eficiencia administrativa y las posibilidades de optimizar los procesos y la gestión de recursos humanos. De estas medidas depende la mejora de la prestación de servicios públicos y el fortalecimiento de las estructuras administrativas.

7.2. Trascendencia para la administración pública local

Las RPT son de vital importancia para el ayuntamiento de La Pobla de Vallbona, ya que es una herramienta técnica indispensable para organizar de manera eficiente el personal y simplificar las estructuras administrativas. A través de las RPT, se logra una alineación precisa entre las necesidades de los servicios municipales y la dotación de personal, permitiendo una gestión más efectiva y coherente. Este instrumento ayuda a determinar con precisión las necesidades de personal, asegurándose de que cada área del ayuntamiento cuente con los recursos humanos necesarios para desempeñar sus funciones de manera eficiente. Además, las RPT definen los requisitos específicos para el desempeño de los distintos puestos de trabajo, estableciendo las competencias y habilidades necesarias para cada posición. Cada puesto cuenta además con una clasificación detallada para facilitar la asignación de tareas y la evaluación del desempeño. La RPT no solo mejora la organización interna y la eficiencia operativa del ayuntamiento, sino que también garantiza que los servicios públicos se presten con la máxima calidad y eficacia, lo que beneficia directamente a los vecinos de La Pobla de Vallbona.

Desde el punto de vista jurídico, las RPT son una manifestación importante de la capacidad de autoorganización de las entidades locales, lo cual permite configurar una organización de puestos adaptada a sus características específicas y necesidades particulares.

Esta capacidad de autoorganización, que se materializa a través de la RPT, está reconocida y amparada según el artículo 4 de la Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local, el cual establece el marco normativo que define las competencias y el funcionamiento de las entidades locales en España.

“Artículo 4:

“1. En su calidad de Administraciones públicas de carácter territorial, y dentro de la esfera de sus competencias, corresponden en todo caso a los municipios, las provincias y las islas:

- a) Las potestades reglamentarias y de autoorganización.*
- b) Las potestades tributaria y financiera.*
- c) La potestad de programación o planificación.*
- d) Las potestades expropiatorias y de investigación, deslinde y recuperación de oficio de sus bienes.*
- e) La presunción de legitimidad y la ejecutividad de sus actos.*
- f) Las potestades de ejecución forzosa y sancionadora.*
- g) La potestad de revisión de oficio de sus actos y acuerdos.*
- h) Las prelación y preferencias y demás prerrogativas reconocidas a la Hacienda Pública para los créditos de la misma, sin perjuicio de las que correspondan a las Haciendas del Estado y de las comunidades autónomas; así como la inembargabilidad de sus bienes y derechos en los términos previstos en las leyes.*

2. Lo dispuesto en el número precedente podrá ser de aplicación a las entidades territoriales de ámbito inferior al municipal y, asimismo, a las comarcas, áreas metropolitanas y demás entidades locales, debiendo las leyes de las comunidades autónomas concretar cuáles de aquellas potestades serán de aplicación, excepto en el supuesto de las mancomunidades, que se rigen por lo dispuesto en el apartado siguiente.

3. Corresponden a las mancomunidades de municipios, para la prestación de los servicios o la ejecución de las obras de su competencia, las potestades señaladas en el apartado 1 de este artículo que determinen sus Estatutos. En defecto de previsión estatutaria, les corresponderán todas las potestades enumeradas en dicho apartado, siempre que sean precisas para el cumplimiento de su finalidad, y de

acuerdo con la legislación aplicable a cada una de dichas potestades, en ambos casos.”

Este artículo otorga a las entidades locales la potestad de estructurar y gestionar sus recursos humanos de manera autónoma, asegurando que las decisiones sobre la organización del personal se tomen en función de las particularidades y prioridades locales.

Las RPT, por tanto, no sólo facilitan una administración más eficiente y efectiva, sino que también refleja el principio de autonomía local, promoviendo una gestión pública más cercana y adaptada a la realidad de cada municipio. En este sentido, las RPT se convierten en una herramienta jurídica fundamental que fortalece la capacidad de las entidades locales para autogestionarse, optimizando sus estructuras organizativas para prestar mejores servicios a sus ciudadanos.

La función atribuida a las RPT, mediante las cuales se racionaliza y ordena la función pública, las convierte en un instrumento esencial de la política general de personal. Al racionalizar la estructura de la función pública, las RPT aseguran que cada puesto de trabajo esté claramente definido y alineado con los objetivos estratégicos de la administración, optimizando así el uso de los recursos humanos. Además, al ordenar de manera coherente los puestos y sus respectivos requisitos, las RPT facilitan la implementación de políticas de desarrollo profesional, promoción interna y formación continua, contribuyendo al crecimiento y la motivación del personal. Esta capacidad organizativa es crucial para la ejecución efectiva de políticas públicas, ya que garantiza que la administración cuente con un equipo bien estructurado y capacitado para responder a las necesidades de la ciudadanía.

En la administración pública hay una escasez de regulación general y específica sobre RPT. La falta de regulación específica para el gobierno local hace que cada organización tenga que desarrollar sus propias soluciones, lo que puede causar desacuerdos y problemas en la gestión efectiva de los recursos humanos. Sin embargo, esta situación tiene importantes ventajas debido a su adaptabilidad, que permite la flexibilidad para adaptar las RPT a las características específicas de cada organización local. Esto permite a cada administración optimizar su estructura en función de sus necesidades y recursos disponibles.

Además, la importancia de una correcta implementación y gestión de las RPT en la gestión de recursos humanos no puede subestimarse. Asegurar que los puestos de trabajo sean desempeñados por personal adecuado, que cumpla con los requisitos y características necesarias para cada puesto, es fundamental para mejorar la eficiencia operativa de la administración. Una RPT bien gestionada, no solo facilita el desempeño eficiente de las funciones administrativas, sino que también, contribuye significativamente a la satisfacción laboral y al desarrollo profesional del personal. Esto, a su vez, puede aumentar la motivación y la productividad, creando un entorno de trabajo más positivo y efectivo. En conjunto, las RPT desempeñan un papel esencial en la mejora de la administración pública, permitiendo una gestión más organizada y competente.

7.3. Sugerencias para estudios futuros

Al llevar a cabo investigaciones futuras relacionadas con las RPT en los ayuntamientos españoles, es esencial tener en cuenta una serie de factores que podrían enriquecer y ampliar los hallazgos y propuestas. Una de las sugerencias para estudios futuros es la comparación a nivel internacional; examinar casos de RPT en ayuntamientos de otros países europeos podría ofrecer valiosas lecciones y modelos a seguir. Esto permitiría identificar mejores prácticas y enfoques innovadores que podrían ser adaptados al contexto español, promoviendo una gestión más eficiente y efectiva de los recursos humanos.

Además, la realización de estudios longitudinales es fundamental. Estos estudios deberían analizar cómo han evolucionado las RPT en un periodo de tiempo más extenso, teniendo en cuenta los cambios legislativos y socioeconómicos durante varios años. Este enfoque ayudaría a comprender mejor las tendencias y los impactos a largo plazo de diversas políticas y reformas en la estructura y gestión de los puestos de trabajo.

Otra sugerencia importante es ampliar la muestra de estudio para incluir una mayor variedad de ayuntamientos de diferentes tamaños y regiones geográficas dentro de España. Esto permitiría obtener una visión más completa y representativa de la situación de las RPT en el país, y facilitaría la identificación de patrones y diferencias significativas entre distintos tipos de municipios.

Estos enfoques y consideraciones podrían no solo ampliar y enriquecer los hallazgos de investigaciones futuras sobre las RPT en los ayuntamientos españoles, sino también contribuir a una administración pública más moderna, eficiente y alineada con los principios de sostenibilidad y equidad.

8. GRADO DE RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO (ODS) DE LA AGENDA 2030

ANEXO I

RELACIÓN CON LOS ODS DE LA AGENDA 2030

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLES	ALTO	MEDIO	BAJO	NO PROCEDE
ODS 1. Fin de la pobreza.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
ODS 2. Hambre cero.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
ODS 3. Salud y bienestar.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
ODS 4. Educación de calidad.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ODS 5. Igualdad de género.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
ODS 6. Agua limpia y saneamiento.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
ODS 7. Energía asequible y no contaminante.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
ODS 8. Trabajo decente y crecimiento económico.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ODS 9. Industria, innovación e infraestructuras.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ODS 10. Reducción de las desigualdades.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ODS 11. Ciudades y comunidades sostenibles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
ODS 12. Producción y consumo responsables.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
ODS 13. Acción por el clima.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
ODS 14. Vida submarina.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
ODS 15. Vida de ecosistemas terrestres.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
ODS 16. Paz, justicia e instituciones sólidas.	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ODS 17. Alianzas para lograr objetivos.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ODS 4: Educación de calidad

La RPT enfatiza el valor de la capacitación y el desarrollo continuo del personal municipal. Las estrategias principales para mejorar las competencias del personal incluyen la implementación de plataformas de aprendizaje electrónico y la formación continua.

ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico

La optimización de la gestión de recursos humanos mediante el uso de herramientas digitales y la implementación de políticas laborales flexibles, como el teletrabajo, mejora el equilibrio entre la vida laboral y personal y aumenta la satisfacción y la productividad laboral.

La implementación de tecnologías de gestión de la información y la mejora de los procesos administrativos promueven una administración pública más eficiente y menos burocrática, lo cual es esencial para el crecimiento económico sostenible y la creación de empleo decente.

ODS 9: Industria, innovación e infraestructura

Las principales medidas para modernizar la infraestructura administrativa del ayuntamiento incluyen la digitalización de la gestión de recursos humanos y la automatización de los procesos administrativos, lo que permite una gestión más eficiente y organizada.

La digitalización de la gestión de recursos humanos implica la implementación de sistemas avanzados de software que faciliten la administración de datos del personal, la gestión de nóminas, la evaluación del desempeño y la planificación de la capacitación. Esto no solo agiliza los procesos internos, sino que también mejora la precisión y reduce los errores administrativos, permitiendo a los empleados concentrarse en tareas más estratégicas y menos en procedimientos burocráticos.

ODS 10: Reducción de las desigualdades

La RPT destaca la importancia de la igualdad de género y la implementación de políticas para garantizar que mujeres y hombres tengan las mismas oportunidades y tratos en el empleo, ya que esto está directamente relacionado con la disminución de las desigualdades.



ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas

Las auditorías internas regulares y la supervisión de indicadores clave de desempeño mejoran la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión gubernamental, lo que fortalece las instituciones y promueve una gobernanza más eficiente y equitativa.

La administración pública más eficiente y coherente se puede lograr mediante la racionalización de estructuras y sistemas de trabajo y la eliminación de redundancias, lo que es esencial para instituciones sólidas.

ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos

La cooperación entre los departamentos del ayuntamiento y la promoción de una cultura organizacional enfocada en la mejora continua promueven las alianzas internas, que son esenciales para el logro de los objetivos de desarrollo sostenible a nivel local.

ANEXO II

CUESTIONARIO PARA LA CONCEJALA DE PERSONAL Y LA TÉCNICO DE RECURSOS HUMANOS

1. ¿Cuál es la estructura actual de la RPT en el ayuntamiento?
2. ¿Cuáles son los objetivos principales que se buscan alcanzar con la RPT vigente?
3. ¿Cómo se determinan las necesidades de personal en el ayuntamiento?
4. ¿Qué criterios se utilizan para evaluar y clasificar los puestos de trabajo?
5. ¿Cuál es el proceso para la elaboración y actualización de la RPT?
6. ¿Con qué frecuencia se revisa y actualiza la RPT?
7. ¿Qué factores se consideran para modificar la RPT?
8. ¿Cómo se involucra al personal del ayuntamiento en la revisión de la RPT?
9. ¿Cómo facilita la RPT los procesos de selección y promoción interna?
10. ¿Qué mecanismos existen para garantizar la transparencia en la selección y promoción del personal?
11. ¿De qué manera la RPT contribuye a la formación y desarrollo profesional de los empleados?
12. ¿Qué programas de formación y desarrollo están vinculados a la RPT?
13. ¿Cómo asegura la RPT la igualdad de oportunidades y la equidad salarial?
14. ¿Qué medidas se han implementado para reducir la brecha salarial de género?
15. ¿Cómo se utilizan las RPT para diseñar planes de carrera y progresión salarial?
16. ¿Qué impactos positivos ha tenido la implementación de la RPT en la gestión de recursos humanos?
17. ¿Cuáles han sido los principales desafíos al implementar y mantener la RPT?
18. ¿Qué cambios o mejoras se están considerando para futuras revisiones de la RPT?

ANEXO III

CUESTIONARIO PARA LA JEFA DEL DEPARTAMENTO DE INTERVENCIÓN

1. ¿Cómo se relaciona el departamento de intervención con la elaboración y revisión de la RPT?
2. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta el departamento de intervención al analizar la RPT del ayuntamiento?
3. ¿Cuáles son las funciones y responsabilidades principales del departamento de intervención en relación con la gestión de la RPT?
4. ¿Cómo influye la RPT en la planificación y ejecución presupuestaria del ayuntamiento?
5. ¿Cómo se determinan las necesidades presupuestarias para cada puesto de trabajo incluido en la RPT?
6. ¿Existen criterios específicos para priorizar la asignación de recursos a determinados puestos o áreas?
7. ¿Qué mecanismos se utilizan para garantizar una distribución equitativa y eficiente de los recursos?
8. ¿Cómo se controla y supervisa el gasto relacionado con los puestos de trabajo definidos en la RPT?
9. ¿Se realizan auditorías o revisiones periódicas para asegurar que el gasto en personal se mantenga dentro de los límites presupuestarios?
10. ¿Considera que la actual RPT refleja adecuadamente las necesidades presupuestarias del ayuntamiento?
11. ¿Qué mejoras propondría para optimizar la eficiencia y efectividad del gasto en personal?
12. ¿Hay áreas o puestos donde se haya identificado un gasto excesivo o ineficiente?
13. ¿Cómo se planifican las necesidades presupuestarias en relación con la RPT?



14. ¿Cómo se maneja la incorporación de nuevos puestos o la eliminación de puestos existentes desde el punto de vista presupuestario?
15. ¿Cómo es la relación del departamento de intervención con otros departamentos en lo que respecta a la gestión de la RPT?
16. ¿Qué procedimientos se siguen para la coordinación interdepartamental en la planificación y ejecución presupuestaria?
17. ¿Qué normativas y regulaciones específicas afectan más al departamento presupuestario en relación con la RPT?
18. ¿Cómo se asegura el departamento del cumplimiento con las normativas presupuestarias vigentes?
19. ¿Existen desafíos específicos en términos de adaptación a nuevas regulaciones presupuestarias que puedan afectar a la RPT?
20. ¿Cómo afecta la disponibilidad de recursos presupuestarios a la contratación, retención y desarrollo del personal del ayuntamiento?
21. ¿Qué estrategias se utilizan para gestionar las limitaciones presupuestarias sin comprometer la calidad de los servicios?

ANEXO IV

CUESTIONARIO PARA LOS EMPLEADOS CON RESPECTO A LA EVALUACIÓN DE LA RPT IMPLEMENTADA EN EL AYUNTAMIENTO DE LA POBLA DE VALLBONA

Información General:

1. Departamento/Sección: _____
2. Puesto de Trabajo: _____
3. Categoría: _____
4. Antigüedad en el ayuntamiento: _____

¿Conoces la RPT implementada en el ayuntamiento?

- Sí
- No

¿Qué tan satisfecho estás con la implementación de la RPT en tu área de trabajo?

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Neutral
- Insatisfecho
- Muy insatisfecho

Aspectos Específicos:

¿Consideras que la RPT proporciona una clara descripción de las responsabilidades y funciones de tu puesto de trabajo?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

¿Piensas que la RPT ayuda a mejorar la organización y el flujo de trabajo en tu departamento?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

¿Consideras que la RPT es justa y equitativa en la distribución de tareas y responsabilidades?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

¿Crees que la RPT facilita la transparencia en las promociones y asignaciones de nuevos puestos?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

¿La RPT incluye oportunidades de capacitación y desarrollo profesional para tu puesto?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

¿Consideras que la implementación de la RPT ha mejorado tus posibilidades de desarrollo profesional dentro del ayuntamiento?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

¿Tuviste la oportunidad de expresar tu opinión o sugerencias sobre la RPT antes de su implementación?

- Sí
- No

¿Fuiste informado/a adecuadamente sobre los cambios introducidos por la nueva RPT?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

¿Cómo ha impactado la implementación de la RPT en tu carga de trabajo?

- Ha disminuido
- Se ha mantenido igual
- Ha aumentado

¿Consideras que la implementación de la RPT ha mejorado tu rendimiento y eficacia en el trabajo?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Neutral
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo



¿Qué aspectos de la RPT crees que se podrían mejorar? (Espacio para respuesta abierta)

¿Tienes alguna otra sugerencia o comentario relacionado con la RPT? (Espacio para respuesta abierta)

ANEXO V

CUESTIONARIO PARA LOS REPRESENTANTES SINDICALES

1. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentan actualmente los empleados del ayuntamiento?
2. ¿Cómo percibe la relación entre el personal del ayuntamiento y la administración?
3. ¿Considera que la RPT refleja las necesidades y realidades de los trabajadores?
4. ¿Existen puestos en la RPT que estén desactualizados o necesitan ser revisados?
5. ¿Qué mejoras propondría para la RPT actual?
6. ¿Cómo se ha involucrado el sindicato en la elaboración o revisión de la RPT?
7. ¿Los empleados están satisfechos con sus descripciones de puesto y condiciones laborales actuales?
8. ¿Cuáles son las principales quejas o preocupaciones de los trabajadores con respecto a sus roles y responsabilidades?
9. ¿Existen problemas recurrentes relacionados con la carga de trabajo o la distribución de tareas?
10. ¿Se ofrecen suficientes oportunidades de formación y desarrollo profesional para los empleados del ayuntamiento?
11. ¿Cómo evalúa la comunicación interna entre la administración y los empleados?
12. ¿Reciben los empleados información adecuada y oportuna sobre cambios en la RPT o en sus condiciones laborales?
13. ¿Considera que la voz del sindicato es adecuadamente escuchada e incorporada en las decisiones sobre la RPT?
14. ¿Qué cambios concretos propondría para mejorar la eficacia y satisfacción de los empleados respecto a la RPT?
15. ¿Cuáles son las expectativas del sindicato respecto a futuras revisiones de la RPT?

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Constitución Española. (1978, 29 de diciembre). BOE, 311.

<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1978-31229>

Ley 4/2021, de 16 de abril, de la Función Pública Valenciana. (2021) BOE, 127.

<https://www.boe.es/eli/es-vc/l/2021/04/16/4>

Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases del Régimen Local. (1985).

BOE, 80, página 12. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1985-5392>

Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público. (2007).

BOE 89. <https://www.boe.es/eli/es/l/2007/04/12/7/con>

Real Decreto Legislativo 5/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público. (2015).

BOE, 261, página 40. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2015-11719>

Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres. (2007).

BOE, 71. <https://www.boe.es/eli/es/lo/2007/03/22/3/con>

Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, de medidas urgentes para garantía de la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres en el empleo y la ocupación. (2019). BOE, 57. <https://www.boe.es/eli/es/rdl/2019/03/01/6/con>

Ley 31/2022, de 23 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2023. (2022). BOE, 308. <https://www.boe.es/eli/es/l/2022/12/23/31/con>

Instituto Nacional de Estadística (INE). *Productos y Servicios. Instituto Nacional de Estadística.*

https://ine.es/ss/Satellite?c=INESeccion_C&cid=1259925408327&p=1254735110672&pagename=ProductosYServicios%2FPYSLayout

Fernández, L. (2020). *Digitalización y gestión de recursos humanos en la administración local: El papel de las RPT.* Editorial Tecnológica, Barcelona.

García, A. (2018). *La gestión de los recursos humanos en la administración pública.* Editorial Pública.

García-Murillo, J. (2020). *Innovación y gestión pública: retos y oportunidades en la administración local española.* Editorial Universitaria Ramón Areces.



Martín, A. (2001). *La gestión del personal en la administración local: retos y perspectivas.* Revista de Administración Pública, 35(2), 101-130.

Pérez, J. (2020). *Organización y administración pública local en España.* Ediciones Locales.

Rodríguez, J. (2020). *Control y Auditoría en la Administración Pública: El papel de las Relaciones de Puestos de Trabajo.* Revista de Gestión Pública, 48(2), 159-176.

Ruiz Olabuénaga, J. I. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa.* Universidad de Deusto.