



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y
DIRECCIÓN DE EMPRESAS. UPV

ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO DEL SERVICIO DE DEPORTES DEL AYUNTAMIENTO DE CATARROJA Y PROPUESTAS DE MEJORA

NOMBRE DEL ESTUDIANTE: Laura Moreno Ramón
Grado en Gestión y Administración Pública

Tutorizado

por:

Ester Guijarro Tarradellas

Curso Académico 2018-2019

ÍNDICE

▪	Tablas de contenido	4
1.	CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	5
1.1.	RESUMEN	5
1.2.	OBJETIVO.....	5
1.3.	JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	7
2.	CAPÍTULO II. SITUACION ACTUAL.....	10
2.1.	EL AYUNTAMIENTO	10
2.2.	SERVICIO DE DEPORTES	21
2.2.1	PABELLÓN DEPORTIVO MUNICIPAL	22
2.2.2.	POLIDEPORTIVO	27
2.2.2.1.	ÁREA DE CONSERJERÍA.....	28
2.2.2.2.	GESTIÓN MUNICIPAL	30
2.3	Selección de los puestos tipo del Servicio de deportes.....	31
3.	CAPITULO III. METODOLOGÍA	32
3.1.	TÉCNICAS Y PASOS SEGUIDOS EN EL TFG	35
3.1.1.	Pasos para el Análisis del Puesto de Trabajo.....	35
3.1.2.	Pasos para la descripción del puesto de trabajo	39
4.	RESULTADOS: DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS TIPO	43
4.1.	DESCRIPCIONES DE LOS PUESTOS TIPO DE TRABAJO	43
4.1.1	Descripción del puesto de Director/a Área participación ciudadana y servicio a las personas	44
4.1.2.	Descripción del puesto de Coordinador/a Deportes y Juventud.....	46
4.1.3.	Descripción del puesto de Gestor operativo deportes	49
4.1.4.	Descripción del puesto Monitor de Tenis	51
4.1.5.	Descripción del puesto de Coordinador en la instalación del Pabellón.....	54
4.1.6.	Descripción del puesto de Conserjería	57
4.1.7.	Descripción del puesto de Mantenimiento.....	59
4.1.8.	Descripción del puesto de Limpieza	61
4.1.9.	Descripción del puesto de Gerencia	63
4.1.10.	Descripción del puesto de Coordinador/a de la instalación del polideportivo.	66
4.1.11.	Descripción del puesto de Administración	69
4.1.12.	Descripción del puesto de Monitor	72
4.1.13.	Descripción del puesto de Mantenimiento.....	75

4.1.14. Descripción del puesto de Limpieza	77
5. CONCLUSIONES.....	79
5.1. PROBLEMÁTICA DE LA GESTIÓN PÚBLICA	81
5.2. PROPUESTAS DE MEJORA PARA EL POLIDEPORTIVO, PABELLÓN MUNICIPAL, PISCINA CUBIERTA Y PISCINA DE VERANO.....	83
6. BIBLIOGRAFÍA.....	85

■ **Tablas de contenido**

<i>Ilustración 1a. Estructura organizativa del Ayuntamiento. DeCatarroja.</i>	11
<i>Ilustración 2b. Estructura organizativa del Ayto. De Catarroja.</i>	12
<i>Ilustración 3. Escrutinio 2019</i>	16
<i>Ilustración 4. Escrutinio 2015</i>	16
<i>Ilustración 5. Finalidades del análisis y descripción del puesto Fuente: elaboración propia, a partir de datos de la asignatura GRRHH</i>	36
<i>Ilustración 6. Estructura organizativa Serv. Deportes Fuente: elaboración propia. Propuesta de mejora estructura organizativa Servicio de Deportes</i>	79
<i>Tabla1. Elaboración propia. Regulación del Número de Concejales según la Población del Municipio</i>	13
<i>Tabla2. Elaboración propia. Resumen escrutinio Catarroja</i>	15
<i>Tabla3 Selección de los Puestos Tipo Fuente: elaboración propia</i>	31
<i>Tabla 4. Etapas del Análisis de Puestos</i>	35
<i>Gráfico 1 Área Administrativa</i>	25
<i>Gráfico 2. Área Mantenimiento.</i>	26
<i>Gráfico 3. Área Técnica.</i>	27
<i>Imagen 1 Estructura del servicio deportes del Ayuntamiento de Catarroja</i>	22
<i>Imagen 2 Organigrama del servicio deportes del Ayuntamiento de Catarroja</i>	24
<i>Imagen 3 Organigrama del Polideportivo del Ayuntamiento de Catarroja.</i>	28
<i>Imagen 4 Organigrama del área Conserjería del Ayuntamiento de Catarroja.</i>	29

1. CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. RESUMEN

El objetivo principal de este Trabajo Final de Grado (TFG) es realizar un análisis y descripción de los puestos de trabajo del Servicio de Deportes del Ayuntamiento de Catarroja. Para ello, en primer lugar se presenta de forma detallada la estructura del departamento ya que dentro del mismo hay diferentes instalaciones, actividades y servicios y se describe, además, cómo se están prestando dichos servicios en la actualidad. Posteriormente, se realiza el Análisis y Descripción de los puestos que componen el servicio utilizando diversas técnicas, tales como los cuestionarios y entrevistas al técnico de deportes y empleados de las distintas instalaciones. En las descripciones de los puestos se identifica cada puesto analizado, sus principales tareas, responsabilidades y competencias requeridas, así como otros elementos importantes relacionados con las condiciones de trabajo, titulación exigida, formación, etc.

Una vez descritos los puestos, se plantearán distintas propuestas de mejora para la gestión del Servicio de Deportes que consisten en: evitar duplicidades en los puestos tipo de las competencias y responsabilidades. También evitar duplicidades en las tareas de los puestos analizados, disminuir el número total de trabajadores para cada puesto analizado y aumentar las horas de servicio para el desarrollo de dichas tareas. Además una iniciativa clara sería la de realizar un estudio detallado de cómo poder remunicipalizar dicho servicio, indicando las plazas públicas a ofertar, redefiniendo sus objetivos, indicando el presupuesto total de dicha acción y realizar una mejora del análisis de los puestos actuales.

1.2. OBJETIVO

El principal objetivo de este trabajo es realizar un análisis y descripción de los puestos de trabajo (ADPT en adelante) del área de Deportes del Ayuntamiento de Catarroja con el fin de proponer una propuesta para mejorar el servicio y la optimización de los recursos públicos.

Podemos decir en términos generales que el ADPT es una de la herramienta básica y primordial de la dirección y gestión de los recursos humanos. Es la encargada de recoger la información sobre las funciones y tareas exigidas por un puesto de trabajo en concreto.

Es por ello que dicho proceso consta de dos fases:

- Análisis: proceso a través del cual se identifican todas las tareas de un puesto, con el objetivo de conocer aquello que resulte relevante para dicho puesto.
- Descripción: información detallada que se requiere para poder desarrollar las tareas de un puesto.

Para poder llevar a cabo dicho objetivo, se deben cumplimentar una serie de objetivos específicos abajo marcados. Estos, actuarán como pequeños ítems que ayuden al cumplimiento del objetivo principal, por tanto, para alcanzar el objetivo genérico de este trabajo de final de grado, vamos a considerar los siguientes objetivos específicos:

1. Realizar un análisis de la situación actual en el área de deportes del ayuntamiento de Catarroja.
2. Seleccionar los puestos tipos objeto de análisis de este TFG.
3. Realizar una entrevista con el técnico de deportes y también con diferentes trabajadores de las distintas instalaciones, para recoger información sobre los puestos analizados.
4. Diseñar una plantilla para la descripción de los puestos tipo de trabajo.
5. Realizar una descripción detallada de los puestos tipo seleccionados.
6. Proponer actuaciones de mejora a partir de la información recogida para aumentar la eficiencia del servicio.

1.3. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

El motivo por el cual se decide realizar un análisis sobre dicho departamento radica en que, antes de trabajar mediante la externalización, ya estuve como becaria gracias al programa “La Dipu et beca” durante tres meses en ambos servicios; Tanto en el área de juventud como en el área de deportes, englobados ambos dentro del área de Participación Ciudadana y Servicio para las Personas.

Cuando formé parte del programa “La Dipu et beca”, la organización interna del servicio de deportes era diferente. En ella, sí estaba ocupada mediante un trabajador la figura de coordinador de deportes y junto a él, el técnico de deportes, el monitor de tenis y la consejería del polideportivo. Pasados unos años el servicio se estructuró de otra manera, siendo la actual y que se presenta en el Capítulo 2 de este TFG. Es decir, el servicio de deportes consta de tres pilares estructurales diferentes entre ellos, pero que todos juntos realizan sinergias cuando la entidad lo considera.

El primer pilar tiene lugar en las oficinas del propio Ayuntamiento de Catarroja. En él, encontramos al técnico de deportes, así como a la directora, que se encargan de realizar la planificación anual de todas las actividades junto con el cargo político que gestiona la concejalía de deportes.

El segundo pilar es el polideportivo, donde el mismo se divide en dos subunidades; la primera estaría formada por los servicios de consejería, limpieza, mantenimiento y uso de las instalaciones deportivas, y la segunda la escuela deportiva municipal de tenis.

Y ya, en tercer y último lugar, encontramos el pabellón que realiza la gestión indirecta de dicha instalación, así como de la piscina cubierta que tiene su localización en otra parte diferente al pabellón, y también la piscina de verano que se encuentra dentro del polideportivo.

Como se puede observar, dentro de una misma instalación hay hasta tres estructuras organizativas diferentes (dos privadas y una pública), por tanto, es un buen foco donde desarrollar el análisis de los puestos de trabajo y describir los mismos, pues permite conocer cómo la administración pública funciona en esta localidad.

Puesto que estamos hablando de un servicio que en su globalidad estaba bajo la gestión directa de la administración pública y con el paso de los años se han ido cediendo diferentes gestiones indirectas a la empresa privada, es inevitable hacer mención que a priori uno de los objetivos de este trabajo final de grado, no es otro que analizar la posibilidad de recuperar dicha gestión directa de servicios públicos locales que actualmente se prestan de manera indirecta; es decir, remunicipalizar, en este caso, el servicio de deportes.

Por tanto, remunicipalizar supone la existencia de un servicio local previamente municipalizado. Al remunicipalizar sobre el servicio de deportes, diremos que actuamos sobre la forma de gestión de dicho servicio público el cual tiene externalizada su gestión de manera indirecta por lo que permanece inalterado. No estamos ante un proceso en virtud del cual servicios privatizados vuelvan a ser declarados servicios públicos y, por tanto, se produzca una nueva asunción por parte de la Administración de la garantía de la prestación de un servicio que se había devuelto al mercado. Lo que se modifica es el cómo se lleva a cabo la prestación de un servicio que no ha dejado de ser un servicio público, aunque su gestión se haya encomendado a un sujeto privado.

Por tanto, si al remunicipalizar actuamos únicamente sobre el modo de gestión de un servicio municipalizado, lo que nos importa es precisar el concepto de municipalización.

Así, el artículo 85,2 de la ley de bases de régimen local, en la redacción dada al mismo por la ley 27/2003 y posteriormente por la ley 27/2013, dispone en la actualidad que *“los servicios públicos de competencia local habrán de gestionarse de la forma más sostenible y eficiente de entre las enumeradas a continuación:*¹

A) Gestión directa:

a) Gestión por la propia Entidad Local.

b) Organismo autónomo local.

¹ Consulta a la Ley de Régimen Local de Administraciones Públicas.
<http://laadministracionaldia.inap.es/noticia.asp?id=1505990#nota9>

c) Entidad pública empresarial local.

d) Sociedad mercantil local, cuyo capital social sea de titularidad pública.

Solo podrá hacerse uso de las formas previstas en las letras c) y d) cuando quede acreditado mediante memoria justificativa elaborada al efecto que resultan más sostenibles y eficientes que las formas dispuestas en las letras a) y b), para lo que se deberán tener en cuenta los criterios de rentabilidad económica y recuperación de la inversión. Además, deberá constar en el expediente la memoria justificativa del asesoramiento recibido que se elevará al Pleno para su aprobación en donde se incluirán los informes sobre el coste del servicio, así como, el apoyo técnico recibido, que deberán ser publicitados. A estos efectos, se recabará informe del interventor local quien valorará la sostenibilidad financiera de las propuestas planteadas, de conformidad con lo previsto en el artículo 4 de la Ley Orgánica 2/2012, de 27 de abril, de Estabilidad Presupuestaria y Sostenibilidad Financiera.

B) Gestión indirecta, mediante las distintas formas previstas para el contrato de gestión de servicios públicos en el texto refundido de la Ley de Contratos del Sector Público, aprobado por Real Decreto Legislativo 3/2011, de 14 de noviembre.

La forma de gestión por la que se opte deberá tener en cuenta lo dispuesto en el artículo 9 del Estatuto Básico del Empleado Público, aprobado por Ley 7/2007, de 12 de abril, en lo que respecta al ejercicio de funciones que corresponden en exclusiva a funcionarios públicos”.

Por tanto, la decisión de realizar un estudio del servicio de deportes radica principalmente en que soy ciudadana del propio municipio. Además, durante más de tres años estuve trabajando como técnico de juventud a través de la gestión indirecta de una empresa privada con la cual el ayuntamiento tiene externalizado el servicio.

2. CAPÍTULO II. SITUACION ACTUAL

2.1. EL AYUNTAMIENTO

El municipio de Catarroja pertenece a la Comarca Horta Sur, ubicada en la provincia de València. En su último censo realizado en el año 2017, cuenta con un total de 27.752 habitantes, siendo en términos globales un municipio de tamaño grande en la Comunidad Valenciana.

Según su número de habitantes, al ser superior a 20.000, la Ley 7/1985, 2 de abril, reguladora de las Bases de Régimen Local en su artículo 26 le exige como mínimo la prestación de servicios como: alumbrado público, cementerio, recogida de residuos, limpieza viaria, abastecimiento domiciliario de agua potable, alcantarillado, acceso a los núcleos de población, pavimentación de las vías públicas y control de alimentos y bebidas. Además también tiene competencias en: protección civil, prestación de servicios sociales, prevención y extinción de incendios, instalaciones deportivas de uso público y matadero.

De la misma manera, la Comunidad Valenciana, complementa la Ley 7/1985, 2 de abril, reguladora de la Bases de Régimen Local con la Ley 8/2010, de 23 de junio, de la Generalitat, de Régimen Local de la Comunidad Valenciana.

En cuanto a organización se refiere, el Ayuntamiento de Catarroja presenta el siguiente organigrama:

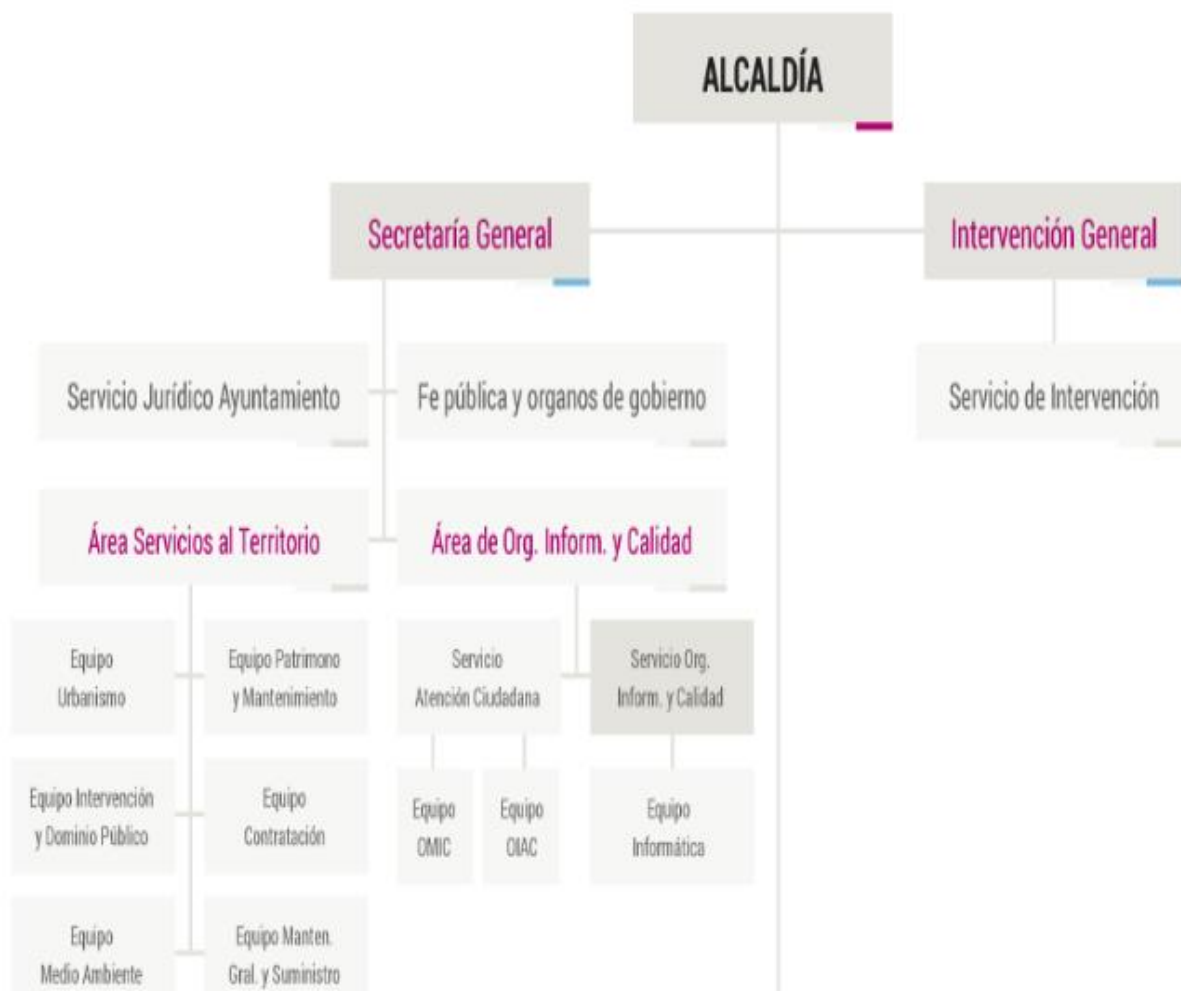


Ilustración 1a. Estructura organizativa del Ayuntamiento. DeCatarroja.
Fuente: <http://es.catarroja.es/pages/23-organigrama-municipal> - Consulta el 5 de diciembre de 2018.

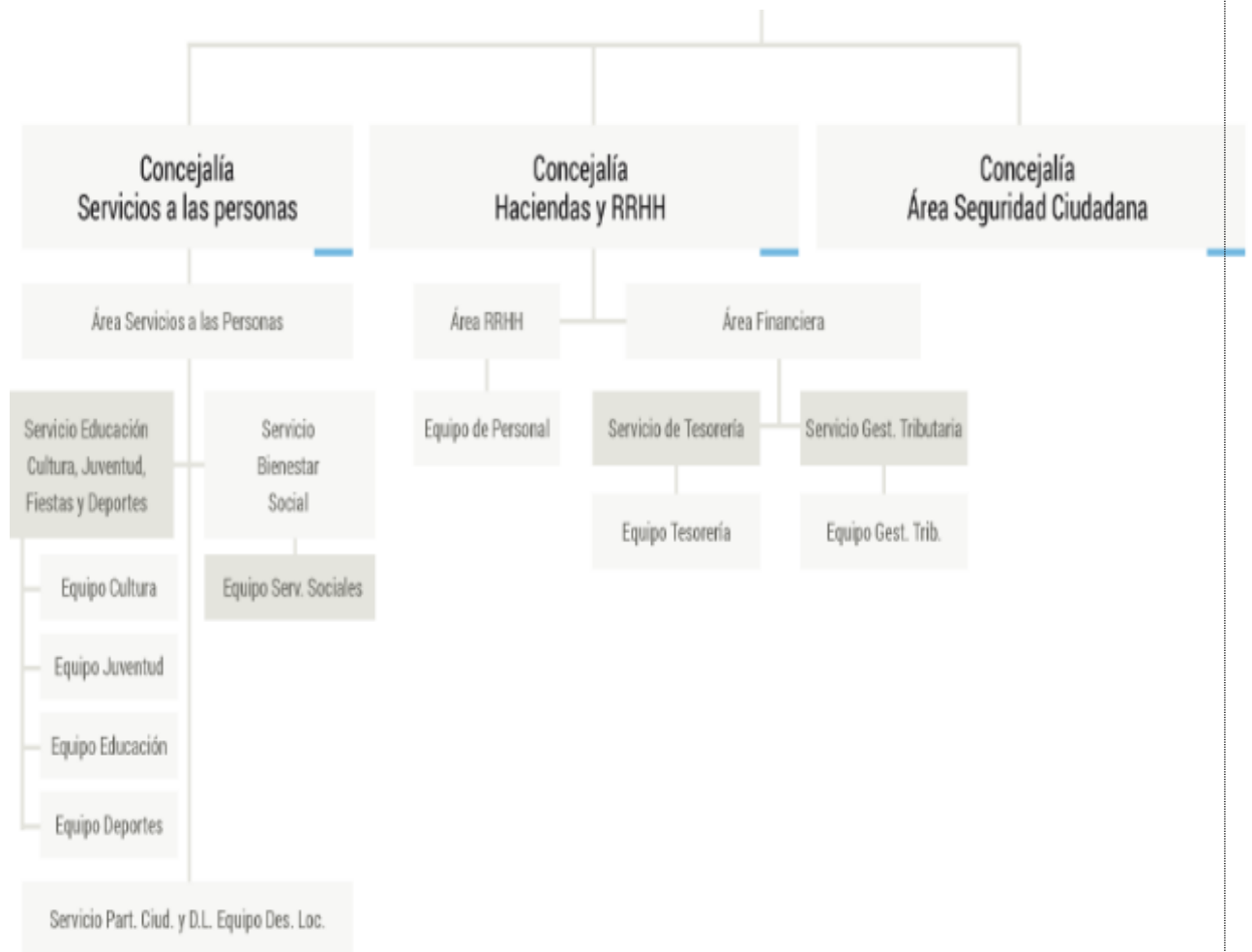


Ilustración 2b. Estructura organizativa del Ayto. De Catarroja.

Fuente: <http://es.catarroja.es/pages/23-organigrama-municipal> - Consulta el 5 de diciembre de 2018.

Según la Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local, en su artículo 21 refleja que el Alcalde es el Presidente de la Corporación y ostenta atribuciones como; dirigir el gobierno y la administración municipal, representar al consistorio, convocar y presidir las sesiones del Pleno, dirigir, inspeccionar e impulsar los servicios y obras municipales...

Así, en su siguiente artículo, se indica que el Pleno integrado por todos los concejales es presidido por el Alcalde. Y según la Ley Orgánica 5/1985, de 19 de junio, del Régimen Electoral General, en su artículo 179 y según el censo ya mencionado anteriormente, el Pleno de la Corporación estará formado por el siguiente número de concejales:

Hasta 250 residentes	5
De 251 a 1.000 habitantes	7
De 1.001 a 2.000 habitantes	7
De 2.001 a 5.000 habitantes	11
De 5.001 a 10.000 habitantes	13
De 10.001 a 20.000 habitantes	17
De 20.001 a 50.000 habitantes	21
De 50.001 a 100.000 habitantes	25

Tabla1. Elaboración propia. Regulación del Número de Concejales según la Población del Municipio

Fuente: Ley Orgánica 5/1985, de 19 de junio, del Régimen Electoral General.

De esta manera, la corporación municipal del municipio se compuso después de celebrar las elecciones con un total de 4 escaños para el Partido Socialista Obrero Español (a partir de ahora PSOE), 5 escaños para el Partido Popular, 3 escaños para Guanyar Catarroja, 5 escaños para Compromís y 1 escaño para Ciudadanos y 3 integrantes no adscritos. Con estas cifras se compuso el gobierno con la unión de un tripartito creado por: Compromís, Guanyar Catarroja y PSOE.

Dentro del Pleno de la Corporación se encuentran las Comisiones Informativas, encargadas del informe, estudio o consulta de los asuntos que hayan de ser sometidos al mismo, además, suponen el seguimiento de la gestión del alcalde y su equipo de gobierno, sin perjuicio del superior de control y fiscalización que, con carácter general le corresponde como estamos hablando al Pleno y/o aquellas que le delegue el mismo, de acuerdo al Artículo 122 de la Ley 57/2003, de 16 de diciembre, de medidas para la modernización del gobierno local.

Con respecto a la Junta de Gobierno Local, hay que mencionar que es el órgano colegiado del gobierno ejecutivo municipal. Se encarga de la función de dirección política con el alcalde y ejerce las funciones ejecutivas y administrativas previstas en nuestra legislación de régimen local y en el reglamento orgánico de gobierno y administración del Ayuntamiento de Catarroja.

Actualmente, el equipo de gobierno del Ayuntamiento de Catarroja está formado por 5 integrantes de Compromís y 4 del PSOE. Siendo la composición de la Junta de Gobierno Local (JGL) por solo seis de ellos; tres miembros de Compromís y los otros tres del PSOE.

De esta manera, es el Alcalde quien preside la JGL junto a sus otros 4 compañeros, y no excede por tanto, un tercio del número legal de miembros de la corporación, presente en el artículo 126 de la Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases de Régimen Local.

Pero esto no siempre fue así. Una vez celebradas las elecciones y cambiar el equipo de gobierno, que hasta entonces era llevado a cabo en mayoría absoluta por el Partido Popular, los resultados de las mismas otorgaron los mismos escaños al Partido Popular y a Compromís, abriendo la posibilidad a crear un gobierno de izquierdas con la unión de los tres partidos: Compromís, PSOE y Guanyar Catarroja. Y así fue, la legislatura empezó con esta unión de los tres partidos, que pocos meses después de cumplir el primer año al frente del municipio de Catarroja, se rompió con la salida de los cuatro miembros de Guanyar Catarroja, dejando en minoría y con solo 9 escaños al gobierno municipal del Ayuntamiento de Catarroja.

La alcaldía por tanto está formada por el alcalde, quien representa al municipio de Catarroja, tanto a nivel interno como externo y es él quien establece las líneas a seguir, las directrices que deben asegurar el correcto funcionamiento de las diferentes concejalías del Ayuntamiento. Todo acto interno debe ser sometido a la aprobación de la Junta de Gobierno Local y a la corporación local, correspondiendo a las diferentes concejalías ejecutar dicha actuación dependiendo de quién de ellas es competente para llevarla a cabo. En su ausencia, la persona que ocupa el cargo de Primer Teniente Alcalde de la localidad, es Lorena Silvent Ruiz, representando en este caso al Partido Socialista Obrero Español.

El pasado 26 de mayo se celebraron las elecciones municipales dejando el mismo resultado que hasta la fecha con lo que respecta al equipo de gobierno. Es decir, actualmente el gobierno municipal de Catarroja está compuesto por integrantes tanto del partido político Compromís como del partido político PSOE.

En esta ocasión los resultados fueron los siguientes; escrutado el 100% con una participación registrada de sólo el 63.54% y un total de 13.223 votos y una abstención de 7587 votos, 125 votos nulos y 113 votos blancos, se obtuvieron un total de 21 escaños repartidos de la siguiente forma:

- **Compromís: 7 escaños**
- **PSOE: 6 escaños**
- **Partido Popular: 4 escaños**
- **Ciudadanos: 3 escaños**
- **Esquerra Unida País Valencià: 1 escaño**

A continuación se muestra dos grafico que permiten comparar los resultados de las elecciones del 26 de mayo de 2019 con los resultados de la anterior convocatoria electoral celebrada en el año 2015. En ella vamos a ofrecer el número total de votos conseguidos en 2019 y lo que la misma formación recibió en las anteriores elecciones.

<u>RESUMEN</u> <u>ESCRUTINIO</u> <u>CATARROJA</u>	<u>AÑO 2019</u>	<u>RESUMEN</u> <u>ESCRUTINIO</u> <u>CATARROJA</u>	<u>AÑO 2015</u>
ESCRUTADO	100.00%	ESCRUTADO	100.00%
ESCAÑOS	21	ESCAÑOS	21
CENSO ESCRUTADO	20,810	CENSO ESCRUTADO	20,626
PARTICIPACION	63.54%	PARTICIPACION	71.82%
VOTOS TOTALES	13.223	VOTOS TOTALES	14.813
ABSTENCIONES	7.587	ABSTENCIONES	5.813
VOTOS NULOS	125	VOTOS NULOS	183
VOTOS BLANCOS	113	VOTOS BLANCOS	200

Tabla2. Elaboración propia. Resumen escrutinio Catarroja

Fuente: Consulta 25/06/2019 en el periódico Digital La vanguardia. <https://www.lavanguardia.com/elecciones/elecciones-municipales-2019/comunidad-valenciana/valencia/catarroja>

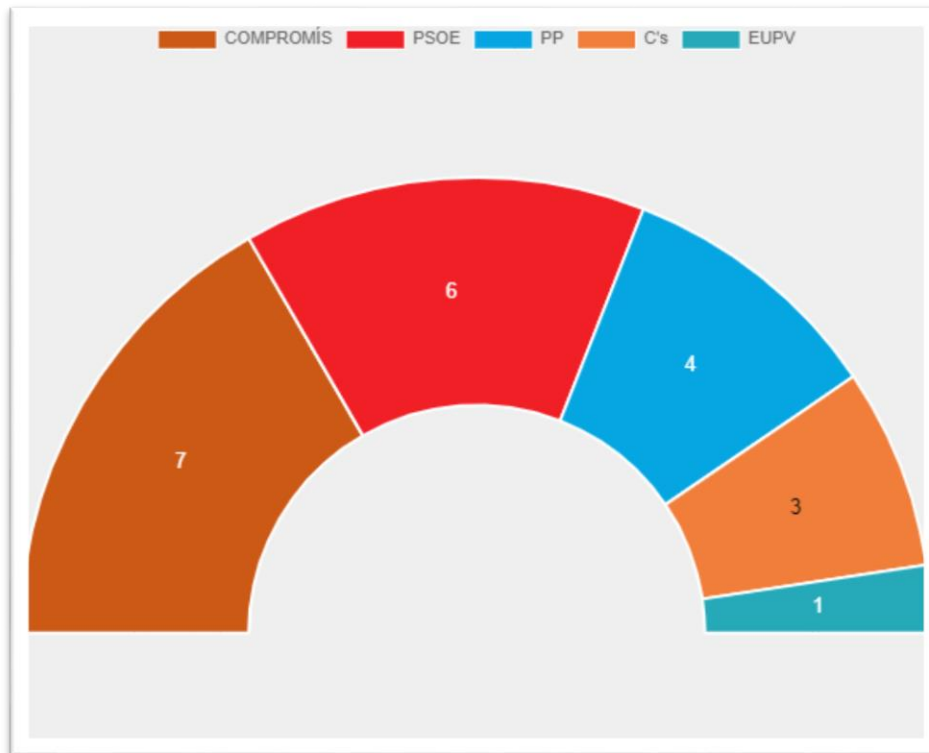


Ilustración 3. Escrutinio 2019

Fuente: Consulta 25/06/2019 en el periódico Digital La vanguardia. <https://www.lavanguardia.com/elecciones/elecciones-municipales-2019/comunidad-valenciana/valencia/catarroja>

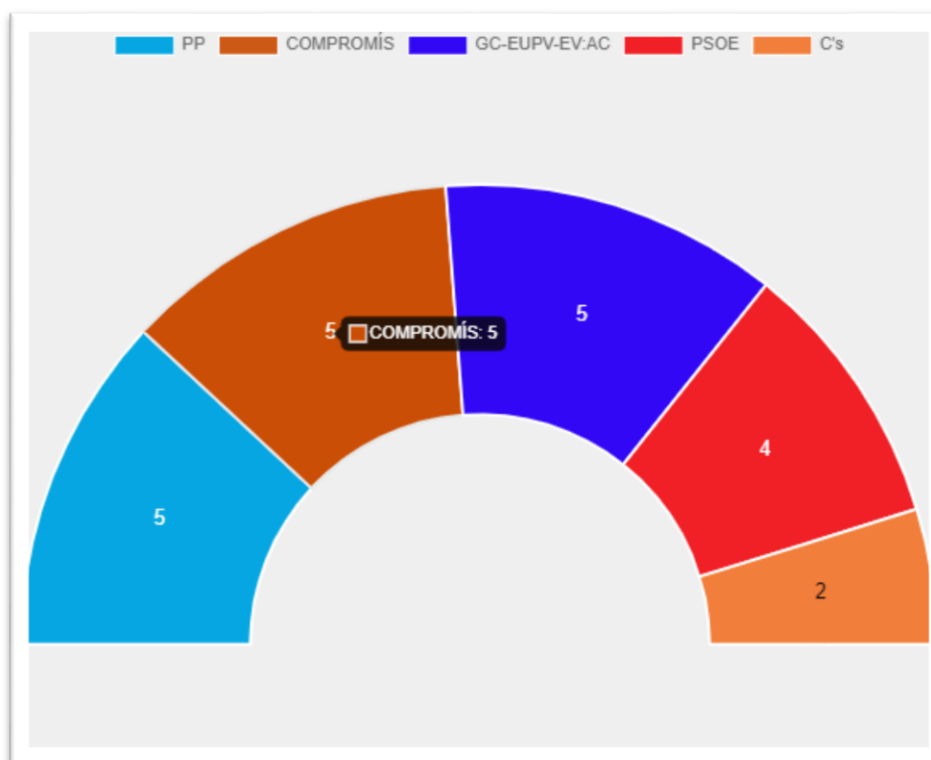


Ilustración 4. Escrutinio 2015

Fuente: Consulta 25/06/2019 en el periódico Digital La vanguardia. <https://www.lavanguardia.com/elecciones/elecciones-municipales-2019/comunidad-valenciana/valencia/catarroja>

Comentada ya la composición del gobierno y su junta de gobierno local, vamos a proceder a describir todas y cada una de sus concejalías. El ayuntamiento de Catarroja se estructura en cuatro comisiones de área de gobierno municipal:

- ✓ **Área de territorio y sostenibilidad.**
- ✓ **Área de impulso económico y servicios generales.**
- ✓ **Participación y barrios.**
- ✓ **Bienestar Social y Servicios a las personas.**

Estas 4 importantes áreas están divididas en un total de 16 sub-áreas, de las que pasamos a describir brevemente las más importantes. Una vez descritas todas y cada una de ellas, nos centraremos en el objeto de este trabajo, la concejalía de deportes.

1. **ATENCIÓN CIUDADANA**²

Su *misión* es informar y atender a los ciudadanos de Catarroja de forma proactiva, eficiente y con calidad a través de los canales de valor existentes y futuros, con el único objetivo de satisfacer las necesidades y aspiraciones, además de facilitar su relación con la entidad, resolviendo las incertidumbres existentes.

Por lo que respecta a su *Visión*, trata de prestar servicios que den respuesta a las necesidades de la ciudadanía de Catarroja, adaptándose a su evolución y gestionando con eficacia los recursos públicos, en busca de la excelencia.

Finalmente, sus *Valores*, son: vocación de servicio público y orientación al ciudadano, prestando atención y gestión personalizada desde la especialización y buscando la polivalencia a través de una estructura horizontal, la coordinación de la OIAC (Oficina Integral de Atención Ciudadana) con el resto de servicios para la mejora de la satisfacción ciudadana, la consolidación de canales estables de comunicación con los servicios municipales, la obtención de objetivos y resultados eficientes y el trabajo en equipo para conseguir que el resultado final sea mejor que la suma de las individualizaciones.

² Texto extraído de la web del Ayto. Catarroja. www.catarroja.es

Para llegar a conseguir esto, se divide en:

- ✓ OIAC: Oficina Integral de Atención Ciudadana; Se realizan todos los trámites relacionados con el municipio.
- ✓ OMIC: Oficina Municipal Integral al Consumidor; Se realizan todas las acciones en materia de consumo, informando de manera gratuita y recibiendo las reclamaciones velando por el cumplimiento de la normativa.
- ✓ Puntos de acceso a internet: Habilitados en diversas localidades de los edificios públicos ordenadores públicos con acceso a internet para uso gratuito de sus habitantes.
- ✓ PIC: Punto de Información Catastral; Oficinas autorizadas por la Dirección General del Catastro en distintas Organizaciones Públicas e Instituciones.

2. CULTURA Y FIESTAS

En esta concejalía encontramos la biblioteca, el museo Antonia Mir, el TAC Teatro Auditorio, los premios Vila de Catarroja, EMCAE (escuela municipal de creación y artes escénicas) y el concurso Veu Blanca “Cant a la carxofa”, en lo que a cultura se refiere. Si hablamos de fiestas, es el órgano encargado de realizar todas las actividades de su patrón así como trabajar con el resto de asociaciones municipales y facilitar la implicación de las mismas a la participación ciudadana de los habitantes catarrojenses.

3. DEPORTES

Departamento encargado de realizar todas las actividades con carácter deportivo, tanto competitivas como lúdicas para todos los ciudadanos del municipio.

Dentro de esta concejalía encontramos diferentes escenarios:

- ✓ Pabellón Deportivo Catarroja.
- ✓ Piscina municipal.
- ✓ Polideportivo municipal.
- ✓ Competiciones municipales.
- ✓ Clubes deportivos. Asociaciones deportivas.

Como ya se ha comentado anteriormente, este TFG se centra en esta concejalía, más concretamente en el servicio de deportes donde encontramos dos pilares fundamentales: Pabellón y piscinas así como la Escuela de tenis dentro del Polideportivo Municipal.

4. **EDUCACIÓN**

Concejalía encargada de la coordinación de los diferentes centros públicos junto con los privados o concertados. Velando por la educación de todos los habitantes.

Dicha concejalía se estructura con diferentes departamentos:

- ✓ Escolarización
- ✓ Becas y Ayudas
- ✓ Oferta socioeducativa
- ✓ Servicios a las familias
- ✓ Centros educativos
- ✓ Formación de adultos
- ✓ Absentismo escolar
- ✓ Consejo escolar

5. **DESARROLLO LOCAL**

Es un departamento que presta evidentemente un servicio público y gratuito en temas de ocupación, formación para acceder a un buen puesto de trabajo, actividad económica local, soporte y ayuda a emprendedores y cooperación empresarial y comercial. Además este departamento favorece a aprobar políticas de ocupación y generación de la actividad económica del territorio, con el fin de mejorar la vida de los ciudadanos.

Sus principales focos de trabajo son:

- ✓ Fomentar la ocupación, informar a aquellos que están en búsqueda de trabajo
- ✓ Orientar en la formación profesional y mejorar sus competencias
- ✓ Cooperación socioeconómica
- ✓ Gestiona programas subvencionados por el SERVEF para la contratación pública labora y formación ocupacional.

6. **JUVENTUD**

En este campo se nos presenta el CIJ, Centro de Información Juvenil, el cual trabaja constantemente en sinergia con otros departamentos como servicios sociales, deportes, educación, cultura y fiesta. Es el encargado de organizar las escuelas de verano y navidad que se publican en concurso a la gestión privada. También ayuda a la coordinación y organización de la escolarización anual, ayudas y subvenciones y cualquier tarea que dependa del área de Servicio para las Personas.

7. **SEGURIDAD CIUDADANA. POLICÍA.**

Por ley, y así lo recoge nuestra Constitución, es un derecho que todo ciudadano cuente con una seguridad ciudadana allá donde resida. Es un bien común desarrollado por el Estado que cuenta con la colaboración tanto de la ciudadanía como de las organizaciones públicas. Es por ello, que el municipio de Catarroja debe realizar acciones para garantizar la tranquilidad, paz y protección de la integridad física y moral de la población.³

8. **SERVICIOS SOCIALES**

Son recursos a disposición del ciudadano para dar soporte a las prestaciones básicas y la movilización comunitaria. Dentro de este ámbito encontramos otros departamentos como Mujer e Igualdad, Ayuda a la tercera edad y servicios pedagógicos.⁴

9. **GESTIÓN TRIBUTARIA Y TESORERÍA**

Tienen como finalidad la gestión y recaudación de tributos, precios públicos, multas y demás ingresos de derecho público.⁵

³ Texto extraído de la web del Ayto. Catarroja. www.catarroja.es

⁴ Texto extraído de la web del Ayto. Catarroja. www.catarroja.es

⁵ Texto extraído de la web del Ayto. Catarroja. www.catarroja.es

10. **URBANISMO**

Dentro del área de territorio lo encontramos y su principal objetivo es conjugar las necesidades de crecimiento urbano con los principios del desarrollo sostenible, la protección del patrimonio urbano y cultural procurando así la mejora de la calidad de vida de todos los ciudadanos.⁶

2.2. **SERVICIO DE DEPORTES**

El núcleo principal de gestión de actividades de la institución está dentro del Área de Participación Ciudadana. Desde la misma, se gestiona de manera directa y con sus sinergias necesarias para con otros departamentos la totalidad de las actividades que el ente debe prestar al ciudadano.

Dentro de ella, encontramos el Servicio de Deportes, el cual vamos a estudiar a continuación de manera más detallada.

El departamento de Deportes actualmente está dividido en tres sectores.

- 1. Piscina cubierta y de verano.**
- 2. Polideportivo Municipal y escuela de tenis.**
- 3. Pabellón Municipal y Escuelas Deportivas Municipales.**

La gestión directa de estas secciones está toda externalizada en diferentes empresas del sector privado. Mediante el siguiente organigrama podemos observar los tres grandes centros donde hallar los sectores arriba mencionados.

⁶ Texto extraído de la web del Ayto. Catarroja. www.catarroja.es

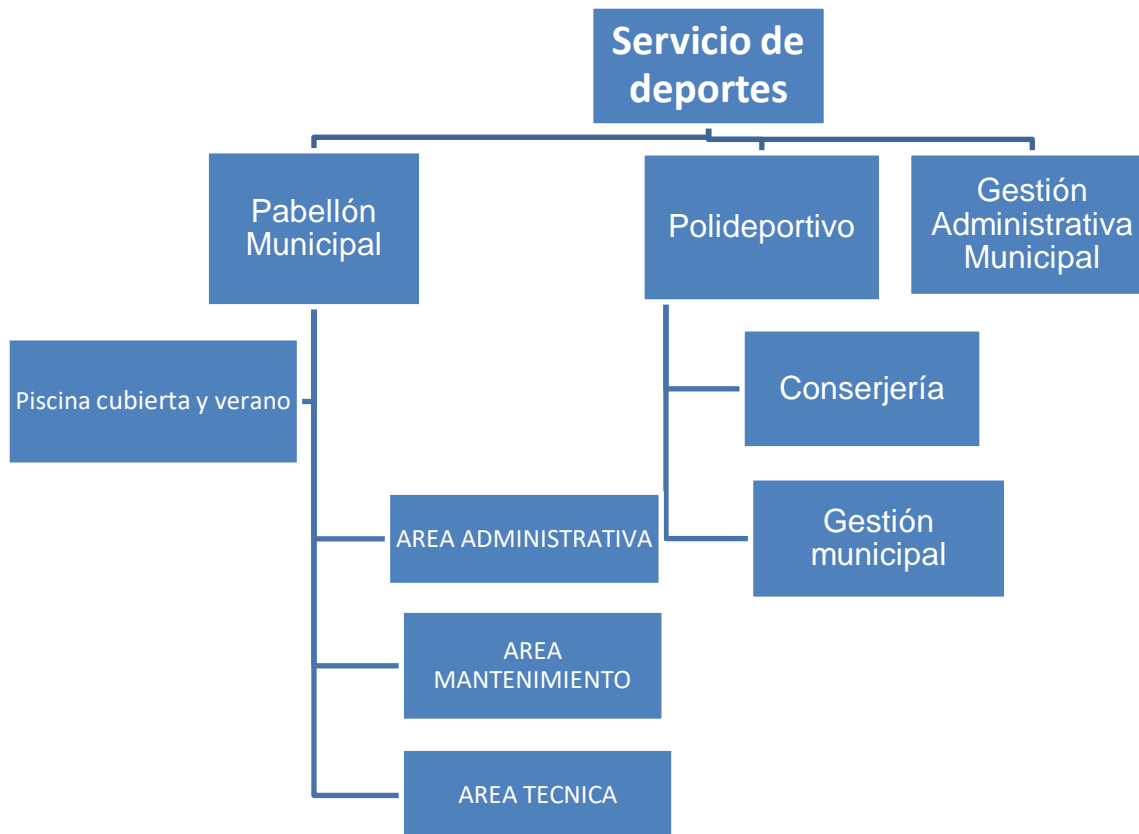


Imagen 1 Estructura del servicio deportes del Ayuntamiento de Catarroja
Fuente: *Elaboración propia.*

2.2.1 PABELLÓN DEPORTIVO MUNICIPAL

El municipio de Catarroja cuenta con un pabellón municipal y una piscina cubierta con sala de musculación.

Dicha instalación (pabellón municipal) ofrece un amplio programa de actividades deportivas para todo ciudadano esté empadronado en la localidad o en cualquier otra.

Las actividades para adultos son: Gimnasio, Yoga, Taichí, Pilates, Ciclo Indoor, Bailes de Salón, Gimnasia de mantenimiento, LifeTraining, Ballet, danza moderna, danza del vientre y Salud. Y por lo que respecta a las actividades infantiles: ciklokids, English multisport, ballet y danza moderna.

La decisión de algunas de las actividades viene establecida desde la organización política del Ayuntamiento, que a través de su planificación anual establece de qué servicios dotar al municipio para disfrute de los habitantes bajo un precio ya estipulado. Mientras, otras tantas bajo demanda de los participantes

se han ido añadiendo siempre y cuando cuenten con la aprobación bajo Junta de Gobierno Local de la creación de nuevas actividades.

El precio de cada una de las actividades viene fijado a través de las ordenanzas municipales dentro del título de tasas y precios públicos.

Estas cantidades, sí vienen aprobadas tanto por junta de gobierno local como por pleno, ya que son todos los miembros pertenecientes a la JGL quienes deben llevar esta propuesta a aprobación del total de concejales que ostente el consistorio.

La principal actividad que se realiza en la piscina cubierta son los cursos de natación para diferentes grupos:

A. Cursos de natación para niños:

- Bebes con madres y padres (6 a 24 meses)
- Bebes con madres y padres (2 a 3 años)
- Pre benjamín (3 a 5 años)
- Benjamín (6 a 9 años)
- Educativa (10 a 14 años)

B. Cursos de natación para adultos:

- Aquafitness
- Senior (a partir de 60 años)
- Adultos (15 a 59 años)
- Adaptada
- Matronatación

Por lo que respecta a la piscina cubierta, en ella se realizan cursos de natación para todas las edades (desde los 0 años hasta Senior, +56 años), así como, natación adaptada para personas con diversidad funcional, mujeres embarazadas y actividades.

Para todo ello, el pabellón municipal con la instalación de la piscina cubierta incluida, cuenta con una estructura organizativa dividida en tres áreas: área de administración, área de mantenimiento y área técnica.

A continuación se muestra el organigrama del pabellón municipal de dicho municipio:

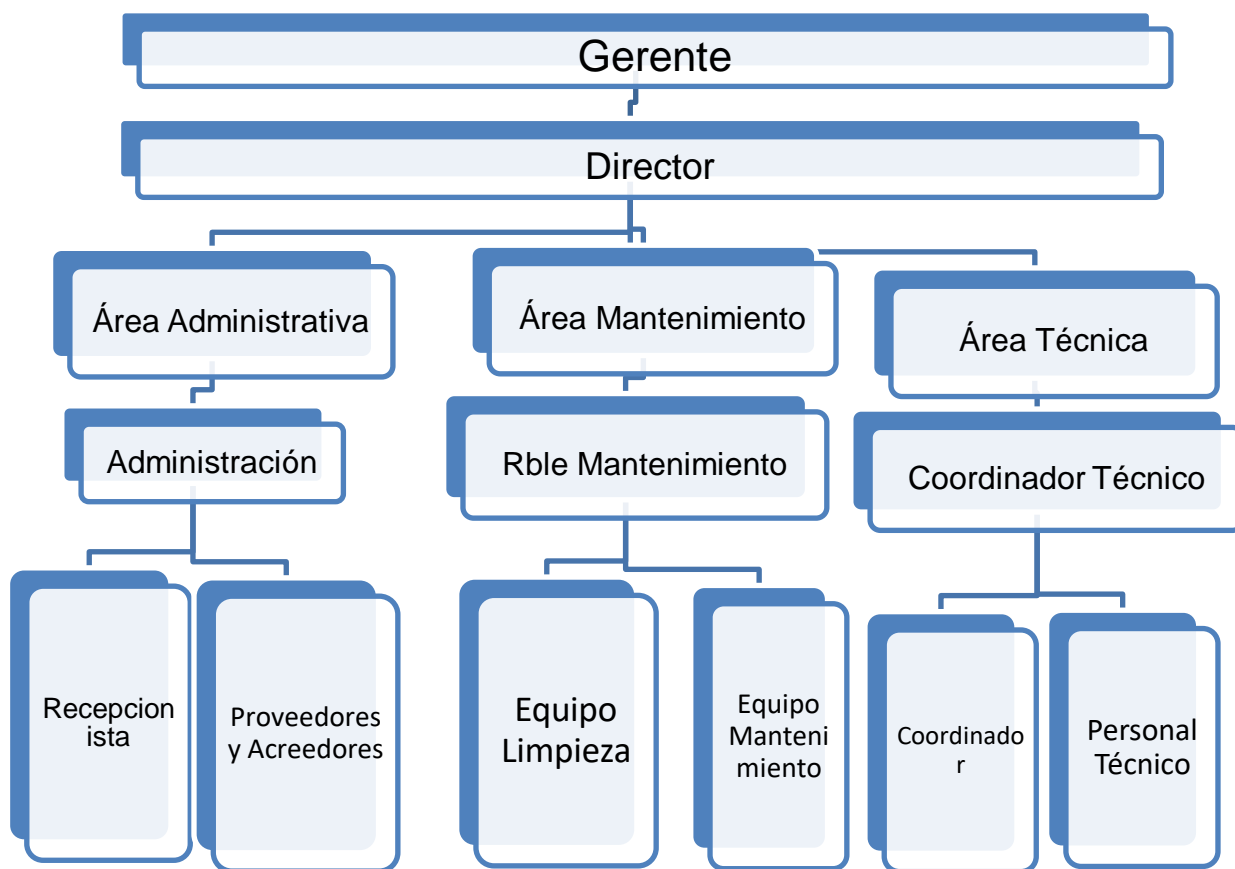


Imagen 1 Organigrama del servicio deportes del Ayuntamiento de Catarroja
Fuente: elaboración propia.

En esta estructura organizativa el perfil de la gerencia es ocupada por una única persona que no se encuentra nunca en ninguna de las instalaciones. Es un directivo de la empresa privada, ya que se trata de una gestión directa externalizada de ambas instalaciones, junto con la piscina lúdica de verano.

El director sí es una persona que está en las instalaciones y que además realiza las sinergias pertinentes para con el Ayuntamiento. Es el responsable de generar la oferta de actividades. Algunas de ellas vienen estipuladas desde la parte pública siendo la concejalía de deportes quien determina qué actividades, y otras de creación propia debido a la demanda de los participantes.

Como se detalla en el organigrama, se establecen tres áreas de actuación: área Administrativa, área mantenimiento y área técnica.

- i. **Área administrativa:** con un total de 4 puestos de trabajo. Esta área, es la encargada de realizar todas las gestiones que puedan surgir. Es decir, desde la realización de informes perceptivos para el servicio de deportes, como la atención telefónica, actualización de bases de datos de los participantes... Y por la parte de proveedores y acreedores, hace referencia a las necesidades de material de oficina y material deportivo. Cabe destacar que todo este material es proporcionado por el ayuntamiento, dentro de sus partidas presupuestarias tienen contemplada todas estas necesidades. Pero en ocasiones deben adquirir el producto por adelantado no pudiendo esperarse a los trámites burocráticos de la administración pública.
 - A continuación podemos observar cómo queda distribuido el porcentaje total de los 11 empleados para los 4 puestos de trabajo.

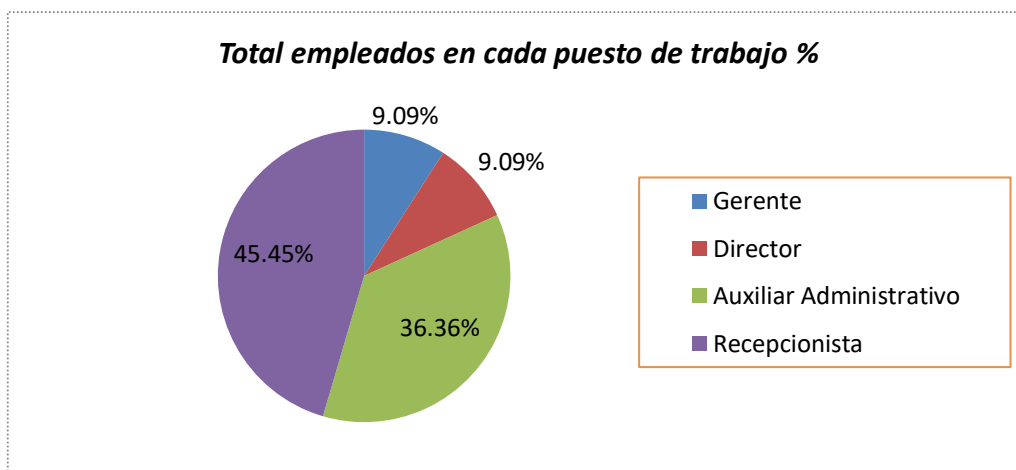


Gráfico 1 Área Administrativa
Fuente: elaboración propia.

- ii. **Área Mantenimiento:** con un total de 4 puestos de trabajo. Es el área responsable de realizar las pertinentes actuaciones para mantener en perfecto estado en cada una de sus instalaciones. El responsable de mantenimiento es el encargado de controlar los vasos de la piscina cubierta (y de verano en el periodo estival) mientras que el peón se responsabiliza de las instalaciones del pabellón. En este caso, la internalización asume el coste de los productos de mantenimiento para las

piscinas así como el material para mantener en buenas condiciones las salas donde se realizan las actividades.

- A continuación podemos observar cómo queda distribuido el porcentaje total de los 6 empleados para los 4 puestos de trabajo.

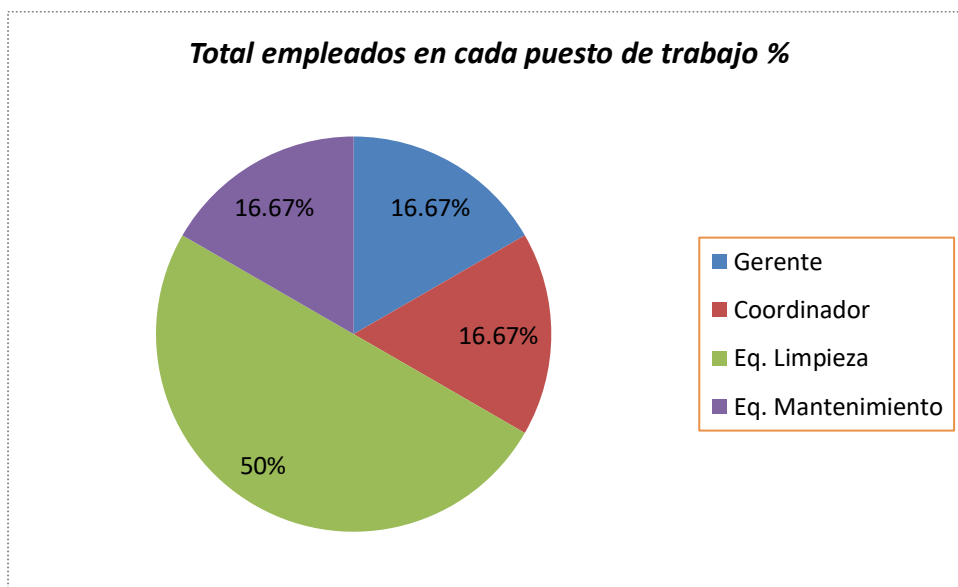


Gráfico 2. Área Mantenimiento.
Fuente: elaboración propia.

- iii. **Área Técnica:** con un total de 5 puestos de trabajo, esta área se encarga de la gestión completa de todas las actividades que se realizan en todas las instalaciones.

Por una parte, tenemos diferentes coordinadores generales que supervisan las actuaciones de los inferiores, así como llevar a cabo el programa que dirección y gerencia entregan al Ayuntamiento de Catarroja. Se encargan de establecer los horarios de las clases.

En un nivel inferior encontramos los coordinadores de las actividades, que se responsabilizan de dar las pertinentes instrucciones a los monitores de sala, socorristas y demás trabajadores de la instalación.

- A continuación podemos observar cómo queda distribuido el porcentaje total de los 25 empleados para los 5 puestos de trabajo.

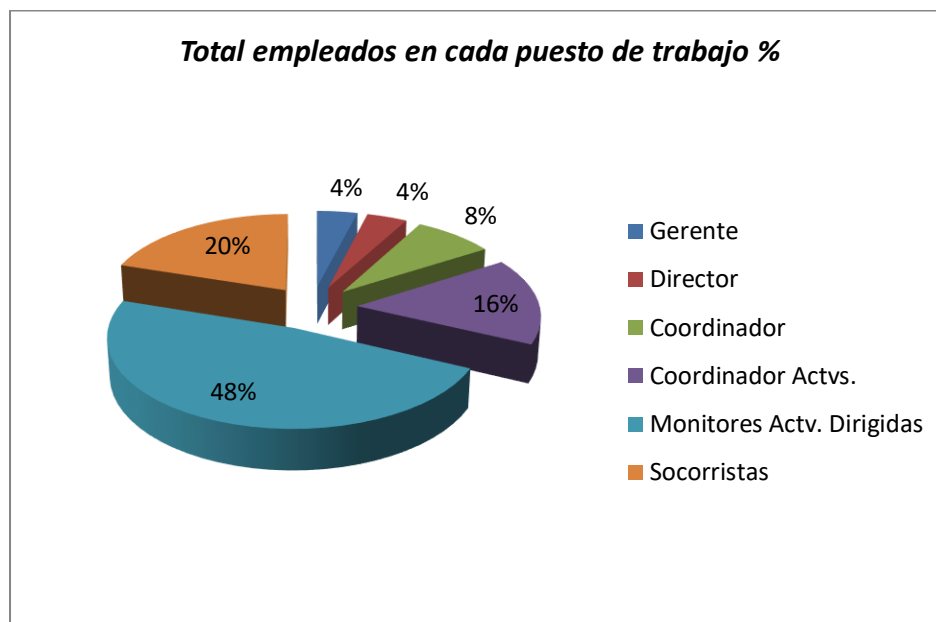


Gráfico 3. Área Técnica.
Fuente: elaboración propia.

2.2.2. POLIDEPORTIVO

El municipio de Catarroja cuenta con una gran superficie de metros cuadrados donde encontramos el polideportivo municipal. Alrededor de más de 70.000 metros cuadrados podemos encontrar diferentes instalaciones para realizar multitud de actividades deportivas.

Tiene un total de 4 pistas de tenis, así como 5 pistas de pádel. Por lo que respecta al fútbol consta de un campo de fútbol 11 y otro de futbol 8. Entre medias de ambos encontramos más de 3000 metros para practicar atletismo con 6 carriles de 100m, salto de pértiga, altura..., dos pistas de baloncesto y una cancha de multideporte para practicar futbol sala, balonmano... y finalmente una sala con suelo de tatami para la realización de cursos de defensa personal, karate...

Todas las instalaciones están dotadas de diferentes vestuarios situados de manera estratégica para cuando se haga uso de cualquiera de las instalaciones.

Presentada ya la instalación en general, a la hora de realizar su gestión está dividida en varios perfiles.

Por una parte, tenemos la gestión directa externalizada de la conserjería, mantenimiento y limpieza de todo el recinto. Por otra parte, hay una gestión directa municipal encargada de la organización y desarrollo de la escuela de tenis. Y por lo que respecta a las pistas de pádel que son públicas, vienen gestionadas junto con la escuela de tenis por un monitor externalizado mediante empresa externa. Dicha empresa externalizada lleva la concesión directa del departamento de juventud, el cual comparte sinergias con el de deporte, que pese a ser este municipal, se lucra de ventajas por la parte privada. Para verlo de una manera más directa, así quedaría dicha estructura del polideportivo.

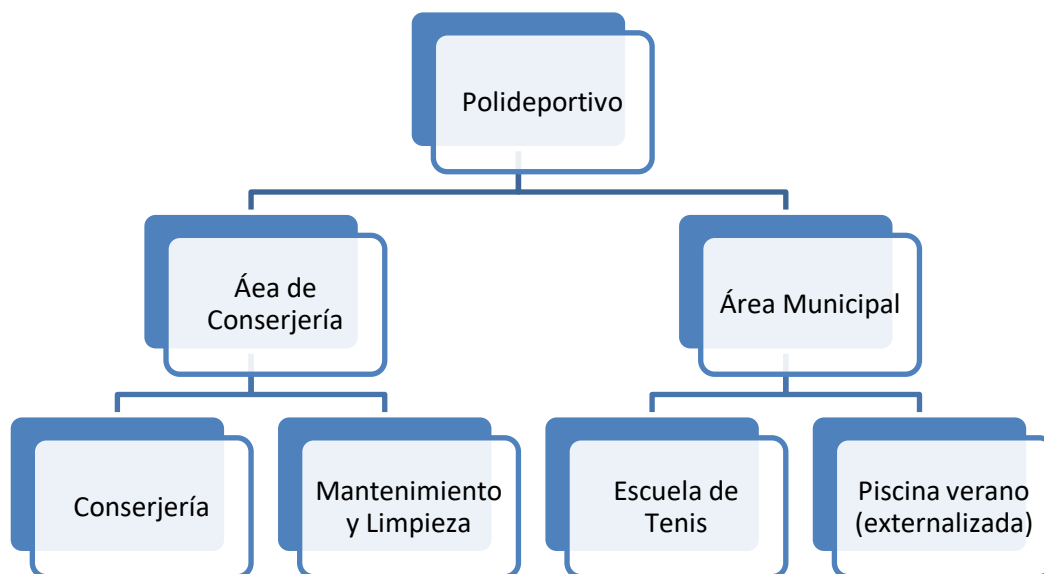


Imagen 2 Organigrama del Polideportivo del Ayuntamiento de Catarroja.
Fuente: elaboración propia.

2.2.2.1. ÁREA DE CONSERJERÍA

El área de conserjería a su vez, tiene su propia estructura organizativa, puesto que se trata de una concesión directa del servicio. Por tanto, su estructura es la siguiente:

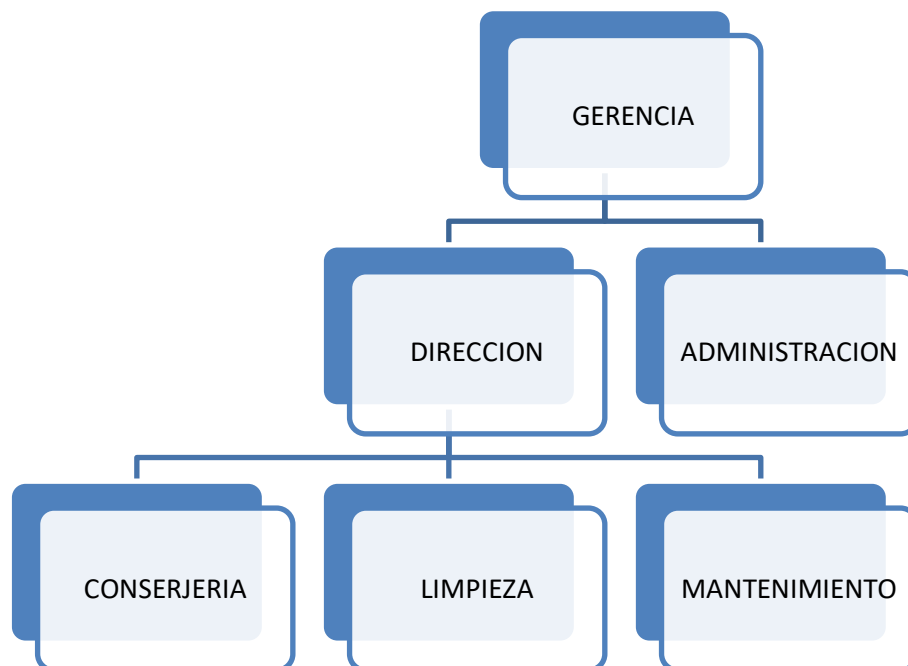


Imagen 3 Organigrama del área Conserjería del Ayuntamiento de Catarroja.
Fuente: elaboración propia

Con un total de 4 puestos de trabajo, la conserjería del polideportivo municipal de Catarroja se encarga de abrir y cerrar la instalación, así como dar servicio a los ciudadanos de uso de las instalaciones deportivas.

Por lo que respecta a los cargos de coordinares, son los responsables del equipo de trabajo y por tanto de dirigir a los mismos. Son los responsables de acudir al Ayuntamiento y llevar a cabo las especificaciones que se detallan en el proyecto concedido. Además, son quienes realizan los informes perceptivos del ritmo de la instalación, quienes deben realizar una continua evaluación de los objetivos a cumplir respecto al departamento de deportes, que viene exigidos desde el lado político. Por lo que respecta al resto de trabajadores, el equipo de trabajo se divide en personal de limpieza (vestuarios), mantenimiento (instalaciones) y conserjes (apertura y cierra de las pistas, cobro de las actividades...)

- A continuación, podemos observar cómo queda distribuido el porcentaje total de los 12 empleados para los 4 puestos de trabajo.

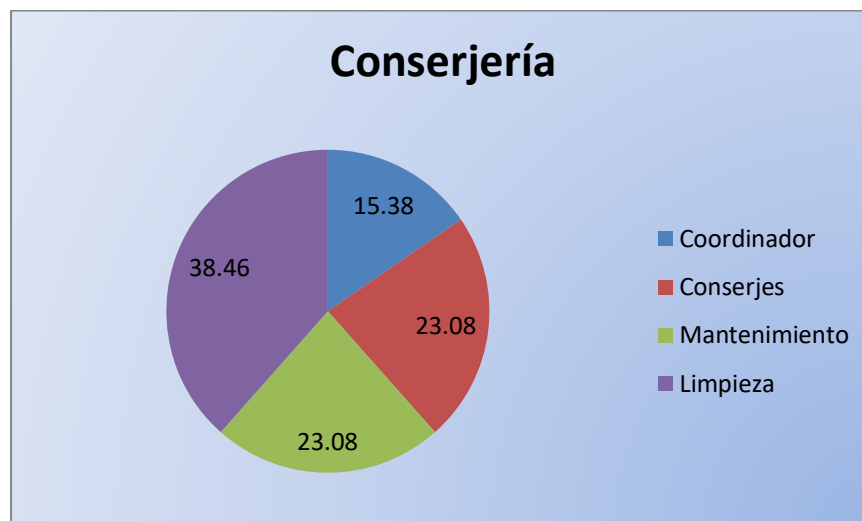


Gráfico 4. Conserjería.
Fuente: elaboración propia.

2.2.2.2. GESTIÓN MUNICIPAL

Dentro del mismo polideportivo la entidad local tiene el control de ciertas actividades: Tenis, Pádel, Fútbol, baloncesto, atletismo, frontón...

Desde el ayuntamiento se gestiona el uso de dichas instalaciones. Es decir, los diferentes clubs locales, asociaciones vecinales, asociaciones culturales, etc. acceden a la oficina de deportes para solicitar la cesión gratuita de dichas instalaciones y hacer uso de ellas para las diferentes actividades de los clubs y/o asociaciones.

Además, el Ayuntamiento cuenta con una escuela de tenis municipal donde una persona funcionaria es el monitor que lleva a cabo dichas clases, ayudado de un monitor que accede a dicho lugar de trabajo mediante la concesión directa externalizada del Servicio de Juventud. Esto quiere decir que la misma persona trabaja en dos puestos de trabajo diferentes; un puesto de trabajo es el de Técnico de Juventud con presencia en oficina y el otro puesto de trabajo es el de monitor de tenis.

Por tanto, aquí hay un total de tres puestos de trabajo: El coordinador de deportes ubicado en el Ayuntamiento y sin acceso real a las condiciones actuales del polideportivo, un monitor de tenis con la clasificación de laboral y un técnico de deportes.

2.3 Selección de los puestos tipo del Servicio de deportes

Como bien se describe a lo largo de este capítulo, el servicio de deportes del ayuntamiento de Catarroja tiene un sinfín de áreas, sub-áreas y puestos de trabajo que cada una se gestiona de una manera diferente. Para el presente Trabajo se han seleccionado 13 puestos tipo. Estos se consideran los puestos tipo más representativos y que, además, podrían suplirse a través de plazas públicas. La Tabla 3 presenta los puestos tipo, así como las áreas en las que existe el mismo.

PUESTO TIPO	AYUNTAMIENTO	PABELLÓN	POLIDEPORTIVO
Director/a Serv. Deportes	X		
Coordinador/a Serv. Deportes	X	X	X
Gerencia		X	X
Administrativo		X	
Mantenimiento			X
Limpieza	X	X	X
Socorristas		X	
Conserjería			X

Tabla3 Selección de los Puestos Tipo

Fuente: elaboración propia

3. CAPITULO III. METODOLOGÍA

Para poder desarrollar este apartado es imprescindible tener claro el concepto de Recursos Humanos (RRHH), por lo que si nos preguntamos qué son los Recursos Humanos, entenderemos que son el conjunto de políticas y operaciones tendentes a desarrollar y motivar una fuerza de trabajo representativa socialmente y competente que trabaje de manera unificada y eficazmente.

En las Administraciones Públicas, se han detectado una serie de nuevas tendencias de gestión de recursos humanos:

- i. Se otorga mayor importancia a la Planificación Estratégica, será imprescindible identifica cuánta y qué clase de gente se necesita.
- ii. Se potencia el conocimiento y la formación, es decir, ser competente, un factor imprescindible para el éxito tanto personal como organizativo.
- iii. Se evalúa el rendimiento.
- iv. Se equilibran las necesidades familiares y de trabajo.
- v. Descentralización del área de Recursos Humanos.⁷

La gestión de Recursos Humanos no debe ser una gestión reactiva, sino proactiva y previsor, ya que tiene por objeto tratar a las personas como individuos que tienen un fin en sí mismo para que se coordinen y cumplir con los objetivos organizacionales actuando con objetividad. Es la gestión de un sistema complejo en el que hay múltiples subsistemas, todos ellos interrelacionados e independientes de manera que si falla uno, falla todo su conjunto.

El área de Recursos humanos tiene una serie de puestos de trabajo como medio para desarrollar sus funciones, y una vez diseñados dichos puestos y asociar sus características, las personas son seleccionadas a partir de su perfil para realizar dicho desempeño. Este tipo de estructura beneficia la estabilidad de la organización del servicio de deportes y puede llegar a ser predecible, debido al entorno cambiante, está en continua adaptación para con las nuevas condiciones

⁷ Fuente: elaboración propia, a partir de datos de Villoria y del Pino "Dirección y Gestión de RRHH en las AA.PP" (2009) pag 99.

externas que puedan producirse. Para gestionar pues, los recursos humanos de una organización es importante que la gestión se apoye en dos pilares fundamentales:

1. El conocimiento de los puestos de trabajo existentes en la organización.
2. El conocimiento de las personas que conforman dicha organización.

Entendemos por puesto de trabajo el nexo de unión entre la organización y los empleados. Es decir, cuando una persona se incorpora a dicha organización conocerá cuáles son sus funciones, tareas, responsabilidades y condiciones de trabajo según vayan determinadas por el puesto de trabajo que ocupe dentro de la misma.

Para el ámbito de estudio de nuestro trabajo final de grado, el puesto de trabajo va a determinar los siguientes aspectos:

- Las actividades que la persona deberá llevar a cabo para contribuir a la consecución de los objetivos establecidos ya sean a corto, medio o largo plazo.
- El contexto social en que se va a mover la persona podrá llevar a cabo sus funciones, tanto a nivel intraempresarial como extraempresarial
- Las competencias que deberá poseer el ocupante del puesto para poder realizar las funciones incluidas en el empleo, conociendo y detectando por tanto los conocimientos, las aptitudes, los rasgos de personalidad, intereses... en definitiva las exigencias del puesto de trabajo al perfil del puesto.
- El sueldo que percibirá la persona en función del valor que el puesto de trabajo tenga para la consecución de los objetivos organizacionales.
- Las ventajas sociales de las que podrá disfrutar por pertenecer a dicha organización, en este caso pública.

Para conocer el contenido de los puestos de trabajo de una empresa ya sea pública o privada, se utilizan las **Técnicas de Análisis de Puestos (APT)**. Así pues, el primer paso en la Gestión de RR.HH. será conocer los trabajos existentes en la organización, quedando todo su contenido reflejado en las correspondientes descripciones. Ese inventario de puestos

se ha realizado en el capítulo anterior. El siguiente paso es, pues, recoger de forma sistemática la información más relevante del puesto y de su ocupante, para poder así hacer una descripción detallada de cada puesto.

El Análisis de Puestos, es una necesidad básica en la administración pública derivada del Estatuto Básico del Empleado Público, conocido también como EBEP⁸.

Por ello el EBEP contiene un par de elementos con una carga innovadora que identifican sus señas de identidad: la carrera horizontal y la evaluación del desempeño. Y para poder poner en práctica estas novedades, el análisis de puestos de trabajo se convierte en una herramienta de ayuda, porque permite saber de forma sistemática y rigurosa:

- Qué funciones estamos satisfaciendo
- A través de qué tareas y procesos
- Cuáles son las competencias, habilidades y destrezas que se le piden al empleado
- Cuáles son los criterios y condiciones que determinan un buen desempeño.

Realizar el Análisis de Puestos conlleva a conseguir una serie de objetivos como:

- Organización respecto a RPT, diseño organizativo, de puestos...
 - Recursos Humanos (selección, formación, carrera, perfiles...)
 - Personal (sistemas retributivos, gestión de personal...)
 - Contar con una metodología para el desarrollo del trabajo diario
- Formación en aspectos organizativos
- Incorporar una visión global de metodologías y herramientas en gestión de recursos humanos
- Proporcionar un cambio en la forma de actuar.

⁸Consulta al Real Decreto Legislativo 5/2015, 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2015-11719>

3.1. TÉCNICAS Y PASOS SEGUIDOS EN EL TFG

En el proceso de desarrollo del análisis de puestos se identifican una serie de etapas:

PRIMERO: definición de los objetivos de análisis, determinando el ámbito del mismo identificando los objetivos y puestos que van a ser objeto de estudio.

SEGUNDO: obtención de la información donde se define qué se necesita para realizar el análisis y se escoge el método de recogida de dicha información.

TERCERO: análisis de los datos, donde la información recogida en el ítem anterior es analizada con ayuda de las diferentes técnicas de análisis de puestos de trabajo.

CUARTO: descripción de los datos, ya analizada la información recabada en una ficha del puesto se detalla la descripción del mismo.

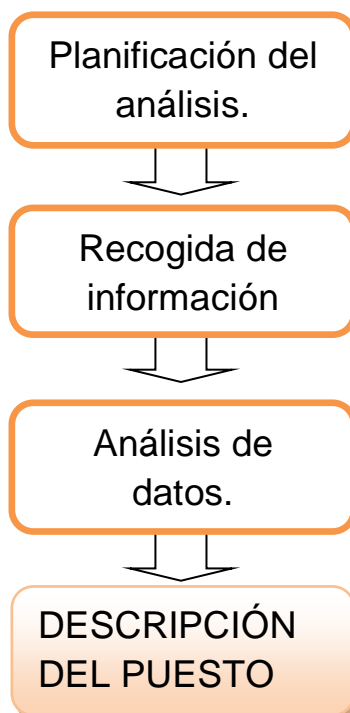


Tabla4. Etapas del Análisis de Puestos

Fuente: elaboración propia a partir de datos de la asignatura de GRRHH

3.1.1. Pasos para el Análisis del Puesto de Trabajo

En primer lugar, vamos a definir los objetivos del análisis, así como el ámbito del mismo y especificar los puestos de trabajo que se van a analizar.

Según Villoria y del Pino (2009), las finalidades del AyDPT pueden ser las siguientes:

- Conocer la estructura funcional actual. Es decir, las funciones esenciales a desarrollar para detectar si existen duplicidades, puestos sin sentido, clasificaciones inadecuadas...
- Estudiar los procesos de trabajo y rediseñar puestos.
- Facilitar la selección del personal adecuado, relacionando la asignación de personas a puestos de trabajo.
- Establecer un sistema de promoción, formación y planificación de carrera y retribución coherente con el contenido del puesto.
- Valoración del rendimiento
- Determinar los factores de seguridad e higiene en el trabajo.
- Orientar el cambio organizacional, a través del conocimiento de los datos básico de inicio.

Dependiendo pues de la situación de la organización se acentúa más en uno u otro aspecto.



Ilustración 5. Finalidades del análisis y descripción del puesto
Fuente: elaboración propia, a partir de datos de la asignatura GRRHH

En la **recopilación de información**, se debe especificar qué tipo de información se va a recoger, así como el método utilizado. La información se puede extraer de los propios puestos de trabajo así como de las personas que lo ocupan o lo han ocupado y lo conocen bien. Dicha información se

refiere a las tareas o actividades de los puestos de trabajo, comportamientos, responsabilidades, condiciones del trabajo, etc.

Cuando ya sabemos qué tipo de información vamos a recoger, pasamos a la selección del método que vamos a utilizar. La selección de un método u otro depende de los objetivos del análisis. Cuatro son los métodos fundamentales para recopilar información sobre el puesto, que son la observación, las entrevistas, los cuestionarios y los diarios.

La observación consiste en que el analista observa al trabajador en el desarrollo de las tareas de su puesto y registra todas las características esenciales para desarrollar su trabajo. Otra alternativa sería la entrevista en la que el entrevistador hace una selección de trabajadores y recoge información a través de una serie de preguntas sobre el puesto de trabajo, pueden ser desde no estructuradas hasta muy estructuradas, individuales o grupales. Otra es recabar información a través de los cuestionarios, en los cuales los trabajadores cumplimentan una serie de preguntas sobre las necesidades del trabajo en cuanto a conocimientos, capacidad, habilidad, obligaciones y responsabilidades. Y por último los diarios, que consisten en pedir a varios trabajadores que realicen un diario de descripción de su trabajo diario.

Una vez recogidos los datos, hay que **analizar la información** para asegurar su validez y garantizar que esa información representa los puestos seleccionados. Para realizar el análisis de la información, existen diferentes metodologías.

Una de las metodologías que se han utilizado es la conocida como “Análisis del inventario en tareas”. Se trata de una técnica a utilizar para definir conocimientos, habilidades y aptitudes necesarias para realizar correctamente un puesto de trabajo. Dicha técnica consta de dos etapas:

- a. **Entrevistas**, con el fin de elaborar listas de tareas y descripciones de las mismas que se llevan a cabo en el puesto. Se realizan a trabajadores y supervisores.
- b. **Encuestas**, que se encarga de la creación y explotación de una encuesta que se compone de definición de tareas y

escalas de clasificación. La encuesta puede pedir a los encuestados (los que realizan el trabajo actualmente) que clasifiquen en función de la importancia, la frecuencia y la formación necesaria cada tarea.

El primer paso ha sido realizar un inventario de puestos tipo dentro del área de estudio. Para ello, se ha estudiado la información relativa en la RPT del ayuntamiento y se ha validado dicha información tanto con la directora del servicio como con el técnico de deportes.

En segundo lugar, se ha realizado un estudio de la situación del servicio de deportes. Es decir, se ha entrevistado a la directora del servicio para que nos indique como se estructura dicho servicio, qué departamentos se desarrollan de manera interna desde el perfil público, y cuales desde la parte privada. En esta ocasión la información recabada fue bastante escasa, puesto que la persona entrevistada no tenía mucho interés en responder a las cuestiones realizadas y tener una actitud poco participativa para facilitar el estudio de dicho trabajo final de grado.

Por ello, se continuo con el objeto del estudio realizando la entrevista con el técnico de deportes el cual sí consiguió transmitir una estructura organizativa bastante desestructurada que propició tener que realizar un cuestionario, más abajo detallado para conocer ciertas funciones y responsabilidades de los puestos de trabajo. El técnico de deportes que actualmente trabaja en el mismo ayuntamiento, es el encargado de gestionar la planificación anual junto con su equipo y el pertinente concejal de deportes de las actividades a realizar y ofertar al ciudadano. Es por tanto la cabeza visible en toda esta organización por parte de la administración pública y quien organiza todas las tareas administrativas.

En tercer lugar, junto con el cuestionario facilitado a la mayoría de los trabajadores de las tres instalaciones, realicé dos entrevistas, una con el coordinador del polideportivo y otra con el director del pabellón para conocer cuál era su estructura organizativa, ya que desde el ayuntamiento no la tienen clara al cien por cien.

Y finalmente para comprobar si la información obtenida por ellos, era la misma que conocen los empleados, entrevisté a varios trabajadores de las diferentes

instalaciones poniendo en práctica la información recabada, aparte de hacerles responder el cuestionario. Es decir, primero les entrevisté y con las discrepancias entre los altos cargos organizativos y los más básicos, formulé dicho cuestionario que en una segunda fase les pedí de manera voluntaria que completaran.

3.1.2. Pasos para la descripción del puesto de trabajo

Una vez conocidos los puestos objeto de análisis, el siguiente paso ha sido recabar de forma sistemática la información más importante de cada puesto. Para ello, se han realizado entrevistas a una muestra representativa de los empleados que cubrieran las distintas instalaciones deportivas.

El tipo de entrevista que he utilizado tanto para recabar información de la parte pública como de la privada ha sido un tipo de entrevista mixta o semiestructurada. En ella se intercalan preguntas directas con respuestas concretas, con otras más abiertas o espontáneas que surgen mientras se conversa. Este tipo de entrevistas me han resultado útiles porque he podido determinar con mayor acierto si la persona entrevistada conocía tanto sus funciones como obligaciones tanto de él como del resto de puestos de trabajo que coordina.

La entrevista mixta debe prepararse de manera clara y concreta. El entrevistador, que en este caso he sido yo, debe tener muy claro el objetivo y utilizar preguntas bien pensadas y formuladas. Algunas de las preguntas que realicé a los diferentes entrevistados fueron tales como:

- ✓ *¿Qué funciones realiza usted en su lugar o puesto de trabajo?*
- ✓ *¿Sabe usted identificar quien es su superior, si lo tuviere?*
- ✓ *¿Sabe usted identificar quien es el coordinador dentro de la organización?*
- ✓ *¿Realiza usted las tareas propias acorde a su categoría profesional?*
- ✓ *¿Sabe usted cuál es la figura principal por la que recibe directrices?*
- ✓ *¿Asume usted acciones u obligaciones superiores a su categoría profesional?*

Otra técnica que he utilizado para realizar este trabajo final de grado han sido los cuestionarios. Entendemos por cuestionario un documento formado por preguntas que deben ser redactadas de manera coherente, organizadas y estructuradas de acuerdo a la planificación del objeto de estudio que no es otro que conocer las tareas que los empleados desempeñan en sus puestos de trabajo, con un propósito final de recolectar información y datos suficientes para realizar un análisis dentro de mi investigación.

El tipo de preguntas que podemos realizar se estructuran en dos tipos:

- **Preguntas abiertas:** el consultado debe elaborar una respuesta, que posteriormente será evaluada y clasificada.
- **Preguntas cerradas:** el consultado elige una respuesta de un conjunto de opciones. Será *dicotómica* si solo debe elegir entre dos alternativas; si por el contrario, hay más de dos opciones ordenadas según un criterio determinado será un tipo de pregunta *ordinal politómica*; y finalmente bajo el nombre *denominalpolitómica*, cuando hay más de dos opciones desordenadas; o *continua*, si se presenta en una escala continua.

Por tanto para este proyecto final de carrera, los cuestionarios han sido utilizados por mí como instrumentos de recolección de datos y herramienta de evaluación en el ámbito del servicio de deportes.

Estos cuestionarios bien pueden utilizarse cara a cara en una entrevista donde se exponen las preguntas a la persona entrevistada de manera verbal o bien con papel y bolígrafo si requieren de redacción, siendo las preguntas leídas y respondidas de manera directa por el entrevistado, u otra opción, que en algunos casos he utilizado yo, hacer llegar dicho cuestionario por correo electrónico a los sujetos.

A continuación, se puede observar un ejemplo de la plantilla utilizada con las diferentes preguntas realizadas a los entrevistadores:

CUESTIONARIO DE ANÁLISIS DE PUESTOS

FECHA:

1. NOMBRE:

2. EDAD:

3. SEXO: MASCULINO FEMENINO

4. PUESTO LABORAL

5. ACTIVIDADES QUE DESEMPEÑA

6. HORAS DE TRABAJO SEMANAL

- MENOS DE 20 HORAS
- ENTRE 21 HORA A 30 HORAS
- ENTRE 31 HORA A 40 HORAS

7. OBLIGACIONES PUESTO DE TRABAJO

8. ESTUDIOS:

- PRIMARIA
- SECUNDARIA
- FORMACIÓN PROFESIONAL MEDIO SUPERIOR
- ESTUDIOS UNIVERSITARIOS
- POSTGRADO/MASTER
- OTROS

9. EXPERIENCIA EN EL PUESTO DE TRABAJO

- MENOS DE UN AÑO
- DE 1 A 3 AÑOS
- MAS DE 3 AÑOS

10. ÁREA DE TRABAJO

11. CONDICIONES AMBIENTALES PUESTO DE TRABAJO.

- CALOR
- FRIO
- SUCIEDAD
- RUIDO
- ILUMINACION
- OSCURIDAD
- HUMEDAD
- POLVO
- OTROS

12. DESCRIBA QUE HERRAMIENTAS, EQUIPOS INFORMÁTICOS, DE MANTENIMIENTO, LIMPIEZA UTILIZA EN SU PUESTO DE TRABAJO

13. EXISTE SEÑALIZACIÓN ADECUADA DEL ÁREA DE TRABAJO

SI NO

14. ¿DE QUIEN RECIBE ORDENES?

15. ¿DA ÓRDENES USTED A ALGUN TRABAJADOR?

Y finalmente, mi propia experiencia laboral dentro del departamento durante más de tres años me han facilitado el bagaje necesario para que el mismo sirva cómo técnica a utilizar para el desarrollo de este trabajo final de grado.

4. RESULTADOS: DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS TIPO

El objetivo de realizar las descripciones de puestos es, entre otras cosas, conocer qué funciones están realizando actualmente los trabajadores en cada puesto de trabajo dentro de cada uno de los pilares en los que es estructura el servicio de deportes.

Además, esto consigue que se pueda realizar una mejora respecto a la estructura organizativa del departamento de deportes, observamos el organigrama en el apartado de mejoras dentro de las conclusiones.

4.1. DESCRIPCIONES DE LOS PUESTOS TIPO DE TRABAJO

Siguiendo la metodología descrita en el capítulo anterior, se ha recogido información de cada puesto tipo. A continuación, se presenta la descripción para los diferentes puestos de trabajo analizados. Como bien estamos exponiendo a lo largo de todo el trabajo final de grado, el servicio de deportes del Ayuntamiento de Catarroja está dividido en tres pilares diferentes. Por tanto, vamos a realizar la descripción de los puestos de trabajo que hay dentro de la administración pública, así como las plantillas de los diferentes puestos de trabajo del polideportivo y pabellón cubierta y piscina cubierta y de verano.

Para realizar las descripciones de los puestos de trabajo de la administración pública, se ha tomado como fuente la relación de puestos de trabajo 2018 publicada en la web del ayuntamiento de Catarroja. Mientras que para el resto de plantillas, es decir aquellos puestos analizados que representan tanto al polideportivo como al pabellón, piscina cubierta y piscina de verano, la fuente ha sido de elaboración propia preguntando a los diferentes trabajadores qué funciones desempeñan, qué características tiene su puesto de trabajo, de quién reciben órdenes, a quien dan órdenes (si los hubiere), y toda aquella información relevante para la correcta descripción del puesto.

Dado que algunos de los puestos son muy similares, por no decir iguales, se puede observar cómo el análisis de un mismo puesto de trabajo es apto y válido para diferentes trabajadores que ocupan dichos puestos en la actualidad.

4.1.1 Descripción del puesto de Director/a Área participación ciudadana y servicio a las personas

<u>PUESTO ANALIZADO</u>	
DIRECTOR/A AREA PARTICIPACION CIUDADANA Y SERVICIO A LAS PERSONAS	
Nombre del Puesto	DIRECTOR/A SERVICIO.
Grupo o Subgrupo	A1.
Tipo de Organización	Administración Pública.
Naturaleza	Laboral.
Recibe Ordenes	Alcalde y concejales delegados.
Da órdenes	Inferiores a su cargo en el organigrama.
<u>ACTIVIDADES Y TAREAS</u>	
Centro Directivo y Funciones del puesto	<p>Coordinación General Técnica del Área de participación ciudadana y servicio a las personas.</p> <p>Responsable del cumplimiento de los objetivos que le asigne la Coordinación General Técnica en el marco del programa Anual de Trabajo para el Área Participación Ciudadana y Servicio a las personas.</p> <p>Director del Personal adscrito al Área sin perjuicio de las facultades que correspondan a la Coordinación General Técnica.</p>
Procesos (Tareas)	<p>Realizar otras tareas propias de su categoría profesional.</p> <p>Diseñar la programación anual de los departamentos a su cargo.</p> <p>Firmar todos los expedientes de contratación tanto menores como mayores de cada una de las actividades que se realicen en el Área de Participación Ciudadana y Servicio a las personas.</p> <p>Preparar los proyectos anuales de las actividades de su área, así como crear de nuevos para abarcar a toda la población.</p> <p>Planificar, revisar, controlar, coordinar y dirigir las tareas de las personas a su cargo.</p>
<u>REQUISITOS PUESTO</u>	
Requisitos exigidos para su desempeño	Licenciatura en Ciencias Políticas o Sociología y Ciencias Económicas o Empresariales.
Experiencia	No requiere experiencia.
Requerimiento Físico	No se requiera condición física pero sí mental.
Forma de Provisión	Libre designación.

Forma de Selección	Concurso-Oposición, Oposición.
RESPONSABILIDAD DEL PUESTO	
Sobre RR.HH	<p>Colaborar y coordinar con el personal tanto superior como inferior para el correcto funcionamiento de sus tareas y las que pudieren ser delegadas.</p> <p>Buena empatía con los compañeros para las posibles sinergias entre departamentos.</p> <p>Planificar, dirigir y controlar los empleados públicos a su cargo o del área</p>
Sobre materiales	Responsabilidad sobre el material de oficina y ofimático a su servicio.
Impacto de los errores	Disminución de la eficacia de los actos del Ayuntamiento y posible pérdida económica.
CONDICIONES DEL PUESTO	
Esfuerzo físico y mental	<p>Adaptación al cambio. Creatividad e innovación. Lealtad y sentido de la pertenencia. Orientación al ciudadano. Trabajo en equipo, compromiso y aprendizaje.</p> <p>Credibilidad técnica. Dinamismo. Pensamiento estratégico. Tolerancia a la presión. Don de mando. Liderazgo. Relaciones. Precisión.</p>
Conductas contra-productivas	<p>Incumplimiento del horario.</p> <p>Utilización incorrecta de las herramientas de trabajo.</p>
Ambiente laboral	Despacho donde liderar y desarrollar las actividades dentro de su Área.

4.1.2. Descripción del puesto de Coordinador/a Deportes y Juventud

PUESTO ANALIZADO		COORDINADOR/A DE DEPORTES Y JUVENTUD	
Nombre del Puesto	Coordinador/a de Deportes y Juventud.		
Grupo o Subgrupo	A1.		
Tipo de Organización	Administración Pública.		
Naturaleza	Funcionario.		
Recibe Ordenes	DIRECTOR/A AREA PARTICIPACION CIUDADANA Y SERVICIO A LAS PERSONAS.		
Da órdenes	Inferiores a su cargo según jerarquía.		
ACTIVIDADES Y TAREAS			
Centro Directivo y Funciones del puesto	<p>Coordinación General Técnica del Área de participación ciudadana y servicio a las personas. Servicio de Educación, Cultura, Deportes, Juventud y fiestas. Equipo de Deportes y Juventud.</p> <p>Dirección y gestión de actividades deportivas (servicios municipales de danza y expresión artística, tenis, escuelas municipales deportivas..., etc.)</p>		
Procesos (Tareas)	<p>Realiza las tareas propias del Área de Participación Ciudadana y Servicio a las Personas que le asigne la dirección del Área, en el marco del Programa Anual de Trabajo, a nivel de coordinador del equipo de deportes.</p> <p>Gestión de iniciar todos los expedientes de contratación menos y mayor del servicio de deportes y juventud bajo firma de superior del área.</p> <p>Tramitar la solicitud de las subvenciones ya sean de ámbito local, provincial o estatal</p> <p>Gestión de las actividades deportivas municipales.</p> <p>Coordinación para con las Asociaciones deportivas censadas en el municipio.</p> <p>Cooperar con las Asociaciones deportivas municipales.</p> <p>Planificar, orientar, controlar y dirigir las actividades durante el programa de fiestas al patrón de la localidad.</p> <p>Responsable de personal a su cargo.</p> <p>Realizar cualquier otra tarea propia de su categoría.</p>		

REQUISITOS PUESTO	
Requisitos exigidos para su desempeño	a) Adscripción: <ol style="list-style-type: none"> i. Admón. Pública/ Admón. Local ii. Administración Especial iii. Grupo Funcionarios: A1 b) Titulación Académica: Licenciatura INEF/ Grado FCAFE
Experiencia	No requiere experiencia
Requerimiento Físico	No se requiera condición física pero sí mental
Forma de Provisión	Libre designación.
Forma de Selección	Concurso-Oposición
RESPONSABILIDAD DEL PUESTO	
Sobre RR.HH	Colaborar y coordinar con el personal tanto superior como inferior para el correcto funcionamiento de sus tareas y las que pudieren ser delegadas. Buena empatía con los compañeros para las posibles sinergias entre departamentos. Planificar, dirigir y controlar los empleados públicos inferiores a su cargo.
Sobre materiales	Responsabilidad sobre el material de oficina y ofimático a su servicio.
Impacto de los errores	Disminución de la eficacia de los actos del Ayuntamiento y posible pérdida económica.
CONDICIONES DEL PUESTO	
Esfuerzo físico y mental	Adaptación al cambio. Creatividad e innovación. Lealtad y sentido de la pertenencia. Orientación al ciudadano. Trabajo en equipo, compromiso y aprendizaje. Credibilidad técnica. Dinamismo. Pensamiento estratégico. Tolerancia a la presión. Don de mando. Liderazgo. Relaciones. Precisión.
Conductas contra-productivas	Incumplimiento del horario. Utilización incorrecta de las herramientas de trabajo.
Ambiente laboral	Despacho donde liderar y desarrollar las actividades dentro de su Área dentro del

	<p>consistorio</p> <p>Despacho en las instalaciones del polideportivo para atender a los usuarios y que no tengan que desplazarse hasta el Ayuntamiento.</p>
--	--

4.1.3. Descripción del puesto de Gestor operativo deportes

PUESTO ANALIZADO		GESTOR OPERATIVO DEPORTES	
Nombre del Puesto	Gestor Operativo Deportes.		
Grupo o Subgrupo	C2.		
Tipo de Organización	Administración Pública.		
Naturaleza	Laboral.		
Recibe Ordenes	DIRECTOR/A AREA PARTICIPACION CIUDADANA Y SERVICIO A LAS PERSONAS y COORDINADOR/A DE DEPORTES Y JUVENTUD		
Da órdenes	Inferiores a su cargo según jerarquía.		
ACTIVIDADES Y TAREAS			
Centro Directivo y Funciones del puesto	Coordinación General Técnica del Área de participación ciudadana y servicio a las personas. Servicio de Educación, Cultura, Deportes, Juventud y fiestas. Equipo de Deportes y Juventud.		
Procesos (Tareas)	<p>Realiza las tareas propias del Área de Participación Ciudadana y Servicio a las Personas que le asigne la dirección de la misma al Servicio de Deportes, en el marco del programa Anual de Trabajo, a nivel operativo.</p> <p>Seguimiento de las actividades deportivas municipales.</p> <p>Coordinación para con las Asociaciones deportivas censadas en el municipio.</p> <p>Cooperar con las Asociaciones deportivas municipales.</p> <p>Planificar, orientar, controlar y dirigir las actividades durante el programa de fiestas al patrón de la localidad.</p> <p>Buscar, recabar información y tramitar la solicitud de las subvenciones ya sea de ámbito local, provincial o estatal.</p> <p>Realizar cualquier otra tarea propia de su categoría.</p>		
REQUISITOS PUESTO			
Requisitos exigidos para su desempeño	<p>a) Adscripción: Personal Laboral</p> <p>b) Titulación Académica: Graduado escolar, FP 1er Grado o equivalente.</p>		
Experiencia	No requiere experiencia		
Requerimiento Físico	No se requiera condición física pero sí mental		

Forma de Provisión	Concurso.
Forma de Selección	Oposición
RESPONSABILIDAD DEL PUESTO	
Sobre RR.HH	<p>Colaborar y coordinar con el personal tanto superior como inferior para el correcto funcionamiento de sus tareas y las que pudieren ser delegadas.</p> <p>Buena empatía con los compañeros para las posibles sinergias entre departamentos.</p> <p>Controlar a nivel operativo a los empleados públicos inferiores a su cargo.</p>
Sobre materiales	Responsabilidad sobre el material de oficina y ofimático a su servicio.
Impacto de los errores	Disminución de la eficacia de los actos del Ayuntamiento y posible pérdida económica.
CONDICIONES DEL PUESTO	
Esfuerzo físico y mental	<p>Adaptación al cambio. Creatividad e innovación. Lealtad y sentido de la pertenencia. Orientación al ciudadano. Trabajo en equipo, compromiso y aprendizaje.</p> <p>Credibilidad técnica. Dinamismo. Pensamiento estratégico. Tolerancia a la presión. Don de mando. Liderazgo. Relaciones. Precisión.</p>
Conductas contra-productivas	<p>Incumplimiento del horario.</p> <p>Utilización incorrecta de las herramientas de trabajo.</p>
Ambiente laboral	Espacio compartido donde gestionar sus funciones y atención al público.

4.1.4. Descripción del puesto Monitor de Tenis

PUESTO ANALIZADO		MONITOR TENIS	
Nombre del Puesto	Monitor tenis		
Grupo o Subgrupo	C2.		
Tipo de Organización	Administración Pública.		
Naturaleza	Laboral.		
Recibe Ordenes	DIRECTOR/A AREA PARTICIPACION CIUDADANA Y SERVICIO A LAS PERSONAS, COORDINADOR/A DE DEPORTES Y JUVENTUD Y GESTOR OPERATIVO DEPORTES		
Da órdenes	Inferiores a su cargo según jerarquía si los hubiere.		
ACTIVIDADES Y TAREAS			
Centro Directivo y Funciones del puesto	Coordinación General Técnica del Área de participación ciudadana y servicio a las personas. Servicio de Educación, Cultura, Deportes, Juventud y fiestas. Equipo de Deportes y Juventud.		
Procesos (Tareas)	<p>Realiza las tareas propias de un Monitor de Tenis del Servicio de Deportes que le asigne la dirección de la misma en el marco del Programa Anual de Trabajo del Área de Participación Ciudadana con una dedicación de un 73,33% de la jornada (29h/s).</p> <p>Realizar las tareas propias de un gestor que le asigne la dirección del Servicio en el marco del Programa Anual de Trabajo del Área de Participación ciudadana, en relación con la gestión de los asuntos relacionados directamente con el tenis con una dedicación de un 26,67% (8.5h/s).</p> <p>Realizar cualquier otra tarea propia de su categoría.</p>		
REQUISITOS PUESTO			
Requisitos exigidos para su desempeño	<p>a) Titulación académica: Graduado escolar, F P 1er Grado o equivalente.</p> <p>b) Formación específica: Acreditación titulación para las funciones a desarrollar.</p>		
Experiencia	Requiere experiencia.		
Requerimiento Físico	Óptimo; para poder desarrollar eficientemente su trabajo.		
Forma de Provisión	Concurso.		

Forma de Selección	Concurso-Oposición
<u>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO</u>	
Sobre RR.HH	<p>Colaborar y coordinar con el personal tanto superior como inferior para el correcto funcionamiento de sus tareas y las que pudieren ser delegadas.</p> <p>Buena empatía con los compañeros para las posibles sinergias entre departamentos.</p> <p>Gestión del material deportivo necesario para el buen desarrollo de las actividades de tenis.</p> <p>Gestionar la inscripción de los participantes en todas sus categorías, así como tramitar la baja de cualquier participante.</p> <p>Coordinar con el club de tenis del municipio los campeonatos que se organicen a lo largo del año.</p> <p>Coordinar el uso de las instalaciones para con el uso libre de las mismas.</p> <p>Realizar informes mensuales y trimestrales de la gestión de dichas actividades.</p>
Sobre materiales	<p>Responsabilidad sobre el material de oficina y ofimático a su servicio.</p> <p>Responsabilidad sobre el material deportivo utilizado para el desempeño de las actividades.</p> <p>Conservar y cuidar el material utilizado para las actividades.</p>
Impacto de los errores	Disminución de la eficacia de los actos del Ayuntamiento y posible pérdida económica.
<u>CONDICIONES DEL PUESTO</u>	
Esfuerzo físico y mental	Adaptación al cambio. Creatividad e innovación. Lealtad y sentido de la pertenencia. Orientación al ciudadano. Trabajo en equipo, compromiso y aprendizaje.

	Credibilidad técnica. Dinamismo. Pensamiento estratégico. Tolerancia a la presión. Don de mando. Liderazgo. Relaciones. Precisión.
Conductas contra-productivas	Incumplimiento del horario. Utilización incorrecta de las herramientas de trabajo.
Ambiente laboral	Espacio compartido donde gestionar sus funciones y atención al público.

4.1.5. Descripción del puesto de Coordinador en la instalación del Pabellón

PUESTO ANALIZADO		COORDINADOR	
Nombre del Puesto	Coordinador		
Grupo o Subgrupo	Grupo 1 del Convenio Colectivo de Sector de Instalaciones Deportivas y Gimnasios.		
Tipo de Organización	Administración Privada		
Naturaleza	Laboral.		
Recibe Ordenes	DIRECTOR/A AREA PARTICIPACION CIUDADANA Y SERVICIO A LAS PERSONAS, COORDINADOR/A DE DEPORTES Y JUVENTUD Y GESTOR OPERATIVO DEPORTES		
Da órdenes	Inferiores a su cargo según jerarquía si los hubiere.		
ACTIVIDADES Y TAREAS			
Centro Directivo y Funciones del puesto	<p>Coordinación General Técnica del polideportivo municipal. Reuniones periódicas con el equipo técnico del Ayto. Organización anual de las actividades municipales así como las tareas de los mandos inferiores.</p>		
Procesos (Tareas)	<p>Realiza las tareas propias de coordinación asignadas por parte del sector privado. Realizar las tareas propias de un coordinador que le asigne la dirección del Servicio en el marco del Programa Anual de Trabajo del Área de Participación ciudadana, en relación con la gestión de los asuntos relacionados directamente con el polideportivo. Realizar cualquier otra tarea propia de su categoría</p>		
REQUISITOS PUESTO			
Requisitos exigidos para su desempeño	<p>a) Titulación académica: Graduado escolar, F P 1er Grado o equivalente. b) Formación específica: Acreditación titulación para las funciones a desarrollar.</p>		
Experiencia	Requiere experiencia.		
Requerimiento Físico	Óptimo; para poder desarrollar eficientemente su trabajo.		

RESPONSABILIDAD DEL PUESTO	
Sobre RR.HH	<p>Colaborar y coordinar con el personal tanto superior como inferior para el correcto funcionamiento de sus tareas y las que pudieren ser delegadas.</p> <p>Buena empatía con los compañeros para las posibles sinergias entre departamentos.</p> <p>Gestión del material administrativo necesario para el buen desarrollo de las tareas administrativas propias y de las inferiores jerárquicamente</p> <p>Coordinar con el servicio de deportes del ente todas las actividades que se organicen a lo largo del año.</p> <p>Coordinar el uso de las instalaciones para con el uso libre de las mismas.</p> <p>Realizar informes mensuales y trimestrales de la gestión de dichas actividades.</p>
Sobre materiales	<p>Responsabilidad sobre el material de oficina y ofimático a su servicio.</p> <p>Responsabilidad sobre el material deportivo utilizado para el desempeño de las actividades.</p> <p>Conservar y cuidar el material utilizado para las actividades.</p>
Impacto de los errores	Disminución de la eficacia de los actos del Ayuntamiento y posible pérdida económica.
CONDICIONES DEL PUESTO	
Esfuerzo físico y mental	<p>Adaptación al cambio. Creatividad e innovación. Lealtad y sentido de la pertenecía. Orientación al ciudadano. Trabajo en equipo, compromiso y aprendizaje.</p> <p>Credibilidad técnica. Dinamismo.</p>

	Pensamiento estratégico. Tolerancia a la presión. Don de mando. Liderazgo. Relaciones. Precisión.
Conductas contra-productivas	Incumplimiento del horario. Utilización incorrecta de las herramientas de trabajo.
Ambiente laboral	Espacio compartido donde gestionar sus funciones y atención al público.

4.1.6. Descripción del puesto de Conserjería

PUESTO ANALIZADO		CONSERJERÍA	
Nombre del Puesto	Conserje		
Grupo o Subgrupo	Grupo 5 del Convenio Colectivo de Sector de Instalaciones Deportivas y Gimnasios.		
Tipo de Organización	Administración Privada		
Naturaleza	Laboral.		
Recibe Ordenes	DIRECTOR/A AREA PARTICIPACION CIUDADANA Y SERVICIO A LAS PERSONAS, COORDINADOR/A DE DEPORTES Y JUVENTUD Y GESTOR OPERATIVO DEPORTES		
Da órdenes	Inferiores a su cargo según jerarquía si los hubiere.		
ACTIVIDADES Y TAREAS			
Centro Directivo y Funciones del puesto	Coordinación General del polideportivo municipal. Reuniones periódicas con el coordinador superior a su cargo. Reuniones periódicas con el equipo técnico del Ayto.		
Procesos (Tareas)	Realiza las tareas propias de conserjería asignadas por parte del sector privado. Realizar las tareas propias de un conserje que le asigne la dirección del Servicio en el marco del Programa Anual de Trabajo del Área de Participación ciudadana, en relación con la gestión de los asuntos relacionados directamente con el polideportivo. Realizar cualquier otra tarea propia de su categoría		
REQUISITOS PUESTO			
Requisitos exigidos para su desempeño	Titulación académica: Graduado escolar.		
Experiencia	No requiere experiencia.		
Requerimiento Físico	Óptimo; para poder desarrollar eficientemente su trabajo.		
RESPONSABILIDAD DEL PUESTO			
Sobre RR.HH	Colaborar y coordinar con el personal tanto superior como inferior para el correcto funcionamiento de sus tareas y las que pudieren ser delegadas.		

	<p>Buena empatía con los compañeros para las posibles sinergias entre departamentos de limpieza y mantenimiento.</p> <p>Uso del material administrativo necesario para el buen desarrollo de las tareas administrativas propias y de las inferiores jerárquicamente</p> <p>Coordinar con el servicio de deportes del ente todas las actividades que se organicen a lo largo del año.</p> <p>Coordinar el uso de las instalaciones para con el uso libre de las mismas.</p>
Sobre materiales	<p>Responsabilidad sobre el material de oficina y ofimático a su servicio.</p> <p>Responsabilidad sobre el material deportivo utilizado para el desempeño de las actividades.</p> <p>Conservar y cuidar el material utilizado para las actividades.</p>
Impacto de los errores	Disminución de la eficacia de los actos del Ayuntamiento y posible pérdida económica.
<u>CONDICIONES DEL PUESTO</u>	
Esfuerzo físico y mental	<p>Adaptación al cambio. Creatividad e innovación. Lealtad y sentido de la pertenencia. Orientación al ciudadano. Trabajo en equipo, compromiso y aprendizaje.</p> <p>Credibilidad técnica. Dinamismo. Tolerancia a la presión.</p>
Conductas contra-productivas	<p>Incumplimiento del horario.</p> <p>Utilización incorrecta de las herramientas de trabajo.</p>
Ambiente laboral	Espacio compartido donde gestionar sus funciones y atención al público.

4.1.7. Descripción del puesto de Mantenimiento

<u>PUESTO ANALIZADO</u>		MANTENIMIENTO	
Nombre del Puesto	Técnico de Mantenimiento		
Grupo o Subgrupo	Grupo 5 del Convenio Colectivo de Sector de Instalaciones Deportivas y Gimnasios.		
Tipo de Organización	Administración Privada		
Naturaleza	Laboral.		
Recibe Ordenes	DIRECTOR/A AREA PARTICIPACION CIUDADANA Y SERVICIO A LAS PERSONAS, COORDINADOR/A DE DEPORTES Y JUVENTUD Y GESTOR OPERATIVO DEPORTES		
Da órdenes	Nadie		
<u>ACTIVIDADES Y TAREAS</u>			
Centro Directivo y Funciones del puesto	Coordinación General del polideportivo municipal. Reuniones periódicas con el coordinador superior a su cargo. Reuniones periódicas con el equipo técnico del Ayto.		
Procesos (Tareas)	Realiza las tareas propias de mantenimiento asignadas por parte del sector privado. Realizar las tareas propias de un técnico de mantenimiento que le asigne la dirección del Servicio en el marco del Programa Anual de Trabajo del Área de Participación ciudadana, en relación con la gestión de los asuntos relacionados directamente con el polideportivo. Realizar cualquier otra tarea propia de su categoría		
<u>REQUISITOS PUESTO</u>			
Requisitos exigidos para su desempeño	Titulación académica: Graduado escolar, FP II.		
Experiencia	Requiere experiencia.		
Requerimiento Físico	Óptimo; para poder desarrollar eficientemente su trabajo.		
<u>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO</u>			
Sobre RR.HH	Colaborar y coordinar con el personal tanto superior como inferior para el correcto		

	<p>funcionamiento de sus tareas y las que pudieren ser delegadas.</p> <p>Buena empatía con los compañeros para las posibles sinergias entre departamentos de limpieza y mantenimiento.</p> <p>Uso del material técnico necesario para el buen desarrollo de las tareas administrativas propias y de las inferiores jerárquicamente.</p> <p>Óptima conservación de los elementos de trabajo y maquinaria adquiridas tanto a nivel público como privado.</p> <p>Coordinar con el servicio de deportes del ente todas las actividades que se organicen a lo largo del año.</p>
Sobre materiales	<p>Responsabilidad sobre el material de oficina y ofimático a su servicio.</p> <p>Responsabilidad sobre el material deportivo utilizado para el desempeño de las actividades.</p> <p>Conservar y cuidar el material utilizado para las actividades.</p>
Impacto de los errores	Disminución de la eficacia de los actos del Ayuntamiento y posible pérdida económica.
CONDICIONES DEL PUESTO	
Esfuerzo físico y mental	<p>Adaptación al cambio. Creatividad e innovación. Lealtad y sentido de la pertenencia. Orientación al ciudadano. Trabajo en equipo, compromiso y aprendizaje.</p> <p>Credibilidad técnica. Dinamismo. Tolerancia a la presión.</p>
Conductas contra-productivas	<p>Incumplimiento del horario.</p> <p>Utilización incorrecta de las herramientas de trabajo.</p>
Ambiente laboral	Espacio compartido donde gestionar sus funciones y atención al público

4.1.8. Descripción del puesto de Limpieza

<u>PUESTO ANALIZADO</u>		LIMPIEZA
Nombre del Puesto	Operario de limpieza	
Grupo o Subgrupo	Grupo 5 del Convenio Colectivo de Sector de Instalaciones Deportivas y Gimnasios.	
Tipo de Organización	Administración Privada	
Naturaleza	Laboral.	
Recibe Ordenes	DIRECTOR/A AREA PARTICIPACION CIUDADANA Y SERVICIO A LAS PERSONAS, COORDINADOR/A DE DEPORTES Y JUVENTUD Y GESTOR OPERATIVO DEPORTES	
Da órdenes	Nadie	
<u>ACTIVIDADES Y TAREAS</u>		
Centro Directivo y Funciones del puesto	Limpieza generalde todas las instalaciones del polideportivo municipal. Reuniones periódicas con el coordinador superior a su cargo.	
Procesos (Tareas)	Realiza las tareas propias de limpieza asignadas por parte del sector privado. Realizar las tareas propias de limpieza que le asigne la dirección del Servicio en el marco del Programa Anual de Trabajo del Área de Participación ciudadana, en relación con la gestión de los asuntos relacionados directamente con el polideportivo. Realizar cualquier otra tarea propia de su categoría	
<u>REQUISITOS PUESTO</u>		
Requisitos exigidos para su desempeño	No requiere titulación específica. Graduado escolar	
Experiencia	No requiere experiencia.	
Requerimiento Físico	Óptimo; para poder desarrollar eficientemente su trabajo.	
<u>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO</u>		
Sobre RR.HH	Colaborar y coordinar con el personal de nivel superior para el correcto funcionamiento de sus tareas y las que pudieren ser delegadas. Buena empatía con los compañeros	

	<p>para las posibles sinergias entre departamentos de limpieza y mantenimiento.</p> <p>Buen uso del material de limpieza necesario para el buen desarrollo de las tareas administrativas propias y de las inferiores jerárquicamente.</p> <p>Óptima conservación de los elementos de trabajo y maquinaria adquiridas tanto a nivel público como privado.</p> <p>Coordinar con el servicio de deportes del ente todas las actividades que se organicen a lo largo del año.</p>
Sobre materiales	<p>Responsabilidad sobre el material de limpieza a su servicio.</p> <p>Conservar y cuidar el material de limpieza a utilizar.</p>
Impacto de los errores	Disminución de la eficacia de los actos del Ayuntamiento y posible pérdida económica.
<u>CONDICIONES DEL PUESTO</u>	
Esfuerzo físico y mental	Adaptación al cambio, trabajo en equipo, compromiso y aprendizaje. Dinamismo. Tolerancia a la presión.
Conductas contra-productivas	Incumplimiento del horario. Utilización incorrecta de las herramientas de trabajo.
Ambiente laboral	Espacio compartido donde gestionar sus funciones y atención al público.

4.1.9. Descripción del puesto de Gerencia

PUESTO ANALIZADO		GERENCIA	
Nombre del Puesto	Gerente		
Grupo o Subgrupo	Grupo 1 del Convenio Colectivo de Sector de Instalaciones Deportivas y Gimnasios.		
Tipo de Organización	Administración Privada		
Naturaleza	Laboral.		
Recibe Ordenes	DIRECTOR/A AREA PARTICIPACION CIUDADANA Y SERVICIO A LAS PERSONAS, COORDINADOR/A DE DEPORTES Y JUVENTUD Y GESTOR OPERATIVO DEPORTES		
Da órdenes	Inferiores a su cargo según jerarquía si los hubiere.		
ACTIVIDADES Y TAREAS			
Centro Directivo y Funciones del puesto	<p>Representar a la sociedad frente a terceros. Coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización, dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos.</p> <p>Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.</p> <p>Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.</p> <p>Coordinación General Técnica del pabellón municipal.</p> <p>Reuniones periódicas con el equipo técnico del Ayto.</p> <p>Organización anual de las actividades municipales así como las tareas de los mandos inferiores.</p>		
Procesos (Tareas)	<p>Establecer objetivos, organizar, motivar y comunicar, medir y dirigir personas.</p> <p>Realiza las tareas propias de gerencia asignadas por parte del sector privado.</p> <p>Realizar las tareas propias de un coordinador que le asigne la dirección del Servicio en el marco del Programa Anual de Trabajo del Área de Participación ciudadana, en relación con la gestión de los asuntos relacionados directamente con el polideportivo.</p> <p>Realizar cualquier otra tarea propia de su categoría</p>		
REQUISITOS PUESTO			
Requisitos exigidos para su desempeño	Licenciatura en Ciencias Económicas o		

	Empresariales. Grado en ADE/GAP Máster en Dirección de empresas (MBA)
Experiencia	Requiere experiencia.
Requerimiento Físico	Óptimo; para poder desarrollar eficientemente su trabajo.
<u>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO</u>	
Sobre RR.HH	<p>Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.</p> <p>Colaborar y coordinar con el personal tanto superior como inferior para el correcto funcionamiento de sus tareas y las que pudieren ser delegadas.</p> <p>Gestión del material administrativo necesario para el buen desarrollo de las tareas administrativas propias y de las inferiores jerárquicamente</p> <p>Coordinar con el servicio de deportes del ente todas las actividades que se organicen a lo largo del año.</p> <p>Coordinar el uso de las instalaciones para con el uso libre de las mismas.</p> <p>Realizar informes mensuales y trimestrales de la gestión de dichas actividades.</p>
Sobre materiales	Responsabilidad sobre el material de oficina y ofimático a su servicio.
Impacto de los errores	Disminución de la eficacia de los actos del Ayuntamiento y posible pérdida económica.
<u>CONDICIONES DEL PUESTO</u>	
Esfuerzo físico y mental	<p>Adaptación al cambio. Creatividad e innovación. Lealtad y sentido de la pertenencia. Orientación al ciudadano. Trabajo en equipo, compromiso y aprendizaje.</p> <p>Credibilidad técnica. Dinamismo. Pensamiento estratégico. Tolerancia a la presión. Don de mando. Liderazgo. Relaciones. Precisión.</p>

Conductas contra-productivas	Incumplimiento del horario. Utilización incorrecta de las herramientas de trabajo.
Ambiente laboral	Espacio compartido donde gestionar sus funciones y atención al público.

4.1.10. Descripción del puesto de Coordinador/a de la instalación del polideportivo.

<u>PUESTO ANALIZADO</u>		COORDINADOR	
Nombre del Puesto	Coordinador		
Grupo o Subgrupo	Grupo 2 del Convenio Colectivo de Sector de Instalaciones Deportivas y Gimnasios.		
Tipo de Organización	Administración Privada		
Naturaleza	Laboral.		
Recibe Ordenes	DIRECTOR/A AREA PARTICIPACION CIUDADANA Y SERVICIO A LAS PERSONAS, COORDINADOR/A DE DEPORTES Y JUVENTUD Y GESTOR OPERATIVO DEPORTES Gerente y/o Director superior por parte del sector privado		
Da órdenes	Inferiores a su cargo según jerarquía si los hubiere.		
<u>ACTIVIDADES Y TAREAS</u>			
Centro Directivo y Funciones del puesto	Coordinación General Técnica del polideportivo municipal. Reuniones periódicas con el equipo técnico del Ayto. Organización anual de las actividades municipales así como las tareas de los mandos inferiores.		
Procesos (Tareas)	Realiza las tareas propias de coordinación asignadas por parte del sector privado. Realizar las tareas propias de un coordinador que le asigne la dirección del Servicio en el marco del Programa Anual de Trabajo del Área de Participación ciudadana, en relación con la gestión de los asuntos relacionados directamente con el polideportivo. Realizar cualquier otra tarea propia de su categoría		
<u>REQUISITOS PUESTO</u>			
Requisitos exigidos para su desempeño	a) Titulación académica: Graduado escolar, FP 1er Grado o equivalente. b) Formación específica: Acreditación titulación para las funciones a desarrollar.		
Experiencia	Requiere experiencia.		
Requerimiento Físico	Óptimo; para poder desarrollar eficientemente su trabajo.		
<u>RESPONSABILIDAD DEL</u>			

PUESTO	
Sobre RR.HH	<p>Colaborar y coordinar con el personal tanto superior como inferior para el correcto funcionamiento de sus tareas y las que pudieren ser delegadas.</p> <p>Buena empatía con los compañeros para las posibles sinergias entre departamentos.</p> <p>Gestión del material administrativo necesario para el buen desarrollo de las tareas administrativas propias y de las inferiores jerárquicamente</p> <p>Coordinar con el servicio de deportes del ente todas las actividades que se organicen a lo largo del año.</p> <p>Coordinar el uso de las instalaciones para con el uso libre de las mismas.</p> <p>Realizar informes mensuales y trimestrales de la gestión de dichas actividades.</p>
Sobre materiales	<p>Responsabilidad sobre el material de oficina y ofimático a su servicio.</p> <p>Responsabilidad sobre el material deportivo utilizado para el desempeño de las actividades.</p> <p>Conservar y cuidar el material utilizado para las actividades.</p>
Impacto de los errores	Disminución de la eficacia de los actos del Ayuntamiento y posible pérdida económica.
CONDICIONES DEL PUESTO	
Esfuerzo físico y mental	<p>Adaptación al cambio. Creatividad e innovación. Lealtad y sentido de la pertenencia. Orientación al ciudadano. Trabajo en equipo, compromiso y aprendizaje.</p> <p>Credibilidad técnica. Dinamismo. Pensamiento estratégico. Tolerancia a la presión. Don de mando. Liderazgo. Relaciones. Precisión.</p>
Conductas contra-productivas	<p>Incumplimiento del horario.</p> <p>Utilización incorrecta de las herramientas de trabajo.</p>

Ambiente laboral	Espacio compartido donde gestionar sus funciones y atención al público.
------------------	---

4.1.11. Descripción del puesto de Administración

PUESTO ANALIZADO		ADMINISTRACION	
Nombre del Puesto	Auxiliar Administrativo/ Recepcionista		
Grupo o Subgrupo	Grupo 4 nivel 1 del Convenio Colectivo de Sector de Instalaciones Deportivas y Gimnasios.		
Tipo de Organización	Administración Privada		
Naturaleza	Laboral.		
Recibe Ordenes	DIRECTOR/A AREA PARTICIPACION CIUDADANA Y SERVICIO A LAS PERSONAS, COORDINADOR/A DE DEPORTES Y JUVENTUD Y GESTOR OPERATIVO DEPORTES Gerente y/o Director superior por parte del sector privado.		
Da órdenes	Inferiores a su cargo según jerarquía si los hubiere.		
ACTIVIDADES Y TAREAS			
Centro Directivo y Funciones del puesto	Comunicar todo lo relacionado con su trabajo al departamento al que pertenece. Reuniones periódicas con el equipo técnico del Ayto. Organización anual de las actividades municipales así como las tareas de los mandos inferiores. Conocer los procesos desarrollados por las Administraciones Públicas con las que el departamento tenga relación		
Procesos (Tareas)	Atención de llamadas telefónicas y visitas. Recibir documentos y custodiarlos. Realizar cálculos básicos. Tener la agenda al día Trámite de expedientes administrativos. Saber utilizar los recursos de oficina. Realizar cualquier otra tarea propia de su categoría		
REQUISITOS PUESTO			
Requisitos exigidos para su desempeño	<ul style="list-style-type: none"> a) Titulación académica: Graduado escolar, F P 1er Grado o equivalente. b) Formación específica: Acreditación titulación para las funciones a desarrollar. c) Técnico en gestión administrativa. d) Curso de internet, ofimática, contabilidad 		
Experiencia	Requiere experiencia.		
Requerimiento Físico	Óptimo; para poder desarrollar eficientemente su		

	trabajo.
<u>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO</u>	
Sobre RR.HH	<p>Colaborar y coordinar con el personal tanto superior como inferior para el correcto funcionamiento de sus tareas y las que pudieren ser delegadas.</p> <p>Buena empatía con los compañeros para las posibles sinergias entre departamentos.</p> <p>Gestión del material administrativo necesario para el buen desarrollo de las tareas administrativas propias y de las inferiores jerárquicamente</p> <p>Coordinar con el servicio de deportes del ente todas las actividades que se organicen a lo largo del año.</p> <p>Coordinar el uso de las instalaciones para con el uso libre de las mismas.</p> <p>Realizar informes mensuales y trimestrales de la gestión de dichas actividades.</p>
Sobre materiales	<p>Responsabilidad sobre el material de oficina y ofimático a su servicio.</p> <p>Responsabilidad sobre el material deportivo utilizado para el desempeño de las actividades.</p> <p>Conservar y cuidar el material utilizado para las actividades.</p>
Impacto de los errores	Disminución de la eficacia de los actos del Ayuntamiento y posible pérdida económica.
<u>CONDICIONES DEL PUESTO</u>	
Esfuerzo físico y mental	<p>Adaptación al cambio. Creatividad e innovación. Lealtad y sentido de la pertenencia. Orientación al ciudadano. Trabajo en equipo, compromiso y aprendizaje.</p> <p>Credibilidad técnica. Dinamismo. Pensamiento estratégico. Tolerancia a la presión. Don de mando. Liderazgo. Relaciones. Precisión.</p>
Conductas contra-	Incumplimiento del horario.

productivas	Utilización incorrecta de las herramientas de trabajo.
Ambiente laboral	Espacio compartido donde gestionar sus funciones y atención al público.

4.1.12. Descripción del puesto de Monitor

PUESTO ANALIZADO		MONITOR⁹	
Nombre del Puesto	Monitor/ Socorrista		
Grupo o Subgrupo	Grupo 4. Nivel I del Convenio Colectivo de Sector de Instalaciones Deportivas y Gimnasios.		
Tipo de Organización	Administración Privada		
Naturaleza	Laboral.		
Recibe Ordenes	DIRECTOR/A AREA PARTICIPACION CIUDADANA Y SERVICIO A LAS PERSONAS, COORDINADOR/A DE DEPORTES Y JUVENTUD Y GESTOR OPERATIVO DEPORTES Director y/o Gerente superior jerárquicamente dentro de la estructura privada.		
Da órdenes	Inferiores a su cargo según jerarquía si los hubiere.		
ACTIVIDADES Y TAREAS			
Centro Directivo y Funciones del puesto	<p>Ser entusiastas.</p> <p>Saber explotar la motivación.</p> <p>Ser capaces de diseñar diferentes planes de entrenamiento en función de los requerimientos de cada persona.</p> <p>Tener un conocimiento profesional del cuerpo humano y de su relación con el ejercicio físico.</p> <p>Capacidad para instruir a distintas edades y capacidades.</p> <p>Desarrollar métodos para mejorar el rendimiento.</p>		
Procesos (Tareas)	<p>Motivar</p> <p>Informar y ayudar a los usuarios..</p> <p>Asesorar y orientar en relación a los temas deportivos.</p> <p>Diseñar entrenamientos.</p> <p>Animar y conducir las clases dirigidas.</p> <p>Realizar cualquier otra tarea propia de su categoría.</p>		

⁹ Consulta Convenio Regulador Gimnasios: <https://www.iberley.es/convenios/sector/convenio-colectivo-instalaciones-deportivas-gimnasios-estatal-1600681>

<u>REQUISITOS PUESTO</u>	
Requisitos exigidos para su desempeño	<ul style="list-style-type: none"> a) Titulación en TAFAD. b) Monitor de sala (danza del vientre, fitness, gimnasia y mantenimiento, aquagym, natación...) c) Titulación oficial socorrista d) Curso de formación inicial en reanimación cardio pulmonar básica. (RCP) y utilización del desfibrilador semiautomático externo.
Experiencia	Requiere experiencia.
Requerimiento Físico	Óptimo; para poder desarrollar eficientemente su trabajo.
<u>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO</u>	
Sobre RR.HH	<p>Colaborar y coordinar con el personal tanto superior como inferior para el correcto funcionamiento de sus tareas y las que pudieren ser delegadas.</p> <p>Buena empatía con los compañeros para las posibles sinergias entre departamentos.</p> <p>Gestión del material deportivo necesario para el buen desarrollo de las actividades de tenis.</p> <p>Gestionar la inscripción de los participantes en todas sus categorías, así como tramitar la baja de cualquier participante.</p> <p>Coordinar con el club de tenis del municipio los campeonatos que se organicen a lo largo del año.</p> <p>Coordinar el uso de las instalaciones para con el uso libre de las mismas.</p> <p>Realizar informes mensuales y trimestrales de la gestión de dichas actividades.</p>
Sobre materiales	<p>Responsabilidad sobre el material de oficina y ofimático a su servicio.</p> <p>Responsabilidad sobre el material deportivo utilizado para el desempeño de las actividades.</p> <p>Conservar y cuidar el material utilizado para las actividades.</p>

Impacto de los errores	Disminución de la eficacia de los actos del Ayuntamiento y posible pérdida económica.
CONDICIONES DEL PUESTO	
Esfuerzo físico y mental	Adaptación al cambio. Creatividad e innovación. Lealtad y sentido de la pertenencia. Orientación al ciudadano. Trabajo en equipo, compromiso y aprendizaje. Credibilidad técnica. Dinamismo. Pensamiento estratégico. Tolerancia a la presión. Don de mando. Liderazgo. Relaciones. Precisión.
Conductas contra-productivas	Incumplimiento del horario. Utilización incorrecta de las herramientas de trabajo.
Ambiente laboral	Espacio compartido donde gestionar sus funciones y atención al público.

4.1.13. Descripción del puesto de Mantenimiento

<u>PUESTO ANALIZADO</u>		MANTENIMIENTO	
Nombre del Puesto	Técnico de Mantenimiento		
Grupo o Subgrupo	Grupo 5 del Convenio Colectivo de Sector de Instalaciones Deportivas y Gimnasios.		
Tipo de Organización	Administración Privada		
Naturaleza	Laboral.		
Recibe Ordenes	DIRECTOR/A AREA PARTICIPACION CIUDADANA Y SERVICIO A LAS PERSONAS, COORDINADOR/A DE DEPORTES Y JUVENTUD Y GESTOR OPERATIVO DEPORTES		
Da órdenes	Nadie		
<u>ACTIVIDADES Y TAREAS</u>			
Centro Directivo y Funciones del puesto	<p>Coordinación General del polideportivo municipal.</p> <p>Reuniones periódicas con el coordinador superior a su cargo.</p> <p>Reuniones periódicas con el equipo técnico del Ayto.</p>		
Procesos (Tareas)	<p>Realiza las tareas propias de mantenimiento asignadas por parte del sector privado.</p> <p>Realizar las tareas propias de un técnico de mantenimiento que le asigne la dirección del Servicio en el marco del Programa Anual de Trabajo del Área de Participación ciudadana, en relación con la gestión de los asuntos relacionados directamente con el polideportivo.</p> <p>Realizar cualquier otra tarea propia de su categoría</p>		
<u>REQUISITOS PUESTO</u>			
Requisitos exigidos para su desempeño	Titulación académica: Graduado escolar, FP II.		
Experiencia	Requiere experiencia.		
Requerimiento Físico	Óptimo; para poder desarrollar eficientemente su trabajo.		
<u>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO</u>			
Sobre RR.HH	<p>Colaborar y coordinar con el personal tanto superior como inferior para el correcto funcionamiento de sus tareas y las que pudieren ser delegadas.</p> <p>Buena empatía con los compañeros para las</p>		

	<p>posibles sinergias entre departamentos de limpieza y mantenimiento.</p> <p>Uso del material técnico necesario para el buen desarrollo de las tareas administrativas propias y de las inferiores jerárquicamente.</p> <p>Óptima conservación de los elementos de trabajo y maquinaria adquiridas tanto a nivel público como privado.</p> <p>Coordinar con el servicio de deportes del ente todas las actividades que se organicen a lo largo del año.</p>
Sobre materiales	<p>Responsabilidad sobre el material de oficina y ofimático a su servicio.</p> <p>Responsabilidad sobre el material deportivo utilizado para el desempeño de las actividades.</p> <p>Conservar y cuidar el material utilizado para las actividades.</p>
Impacto de los errores	Disminución de la eficacia de los actos del Ayuntamiento y posible pérdida económica.
CONDICIONES DEL PUESTO	
Esfuerzo físico y mental	Adaptación al cambio. Creatividad e innovación. Lealtad y sentido de la pertenencia. Orientación al ciudadano. Trabajo en equipo, compromiso y aprendizaje. Credibilidad técnica. Dinamismo. Tolerancia a la presión.
Conductas contra-productivas	Incumplimiento del horario. Utilización incorrecta de las herramientas de trabajo.
Ambiente laboral	Espacio compartido donde gestionar sus funciones y atención al público.

4.1.14. Descripción del puesto de Limpieza

<u>PUESTO ANALIZADO</u>		LIMPIEZA	
Nombre del Puesto	Operario de limpieza		
Grupo o Subgrupo	Grupo 5 del Convenio Colectivo de Sector de Instalaciones Deportivas y Gimnasios.		
Tipo de Organización	Administración Privada		
Naturaleza	Laboral.		
Recibe Ordenes	DIRECTOR/A AREA PARTICIPACION CIUDADANA Y SERVICIO A LAS PERSONAS, COORDINADOR/A DE DEPORTES Y JUVENTUD Y GESTOR OPERATIVO DEPORTES		
Da órdenes	Nadie		
<u>ACTIVIDADES Y TAREAS</u>			
Centro Directivo y Funciones del puesto	Limpieza general de todas las instalaciones del polideportivo municipal. Reuniones periódicas con el coordinador superior a su cargo.		
Procesos (Tareas)	Realiza las tareas propias de limpieza asignadas por parte del sector privado. Realizar las tareas propias de limpieza que le asigne la dirección del Servicio en el marco del Programa Anual de Trabajo del Área de Participación ciudadana, en relación con la gestión de los asuntos relacionados directamente con el polideportivo. Realizar cualquier otra tarea propia de su categoría		
<u>REQUISITOS PUESTO</u>			
Requisitos exigidos para su desempeño	No requiere titulación específica. Graduado escolar		
Experiencia	No requiere experiencia.		
Requerimiento Físico	Óptimo; para poder desarrollar eficientemente su trabajo.		
<u>RESPONSABILIDAD DEL PUESTO</u>			
Sobre RR.HH	Colaborar y coordinar con el personal de nivel superior para el correcto funcionamiento de sus tareas y las que pudieren ser delegadas. Buena empatía con los compañeros para las posibles sinergias entre departamentos de limpieza y mantenimiento.		

	<p>Buen uso del material de limpieza necesario para el buen desarrollo de las tareas administrativas propias y de las inferiores jerárquicamente.</p> <p>Óptima conservación de los elementos de trabajo y maquinaria adquiridas tanto a nivel público como privado.</p> <p>Coordinar con el servicio de deportes del ente todas las actividades que se organicen a lo largo del año.</p>
Sobre materiales	<p>Responsabilidad sobre el material de limpieza a su servicio.</p> <p>Conservar y cuidar el material de limpieza a utilizar.</p>
Impacto de los errores	Disminución de la eficacia de los actos del Ayuntamiento y posible pérdida económica.
<u>CONDICIONES DEL PUESTO</u>	
Esfuerzo físico y mental	<p>Adaptación al cambio, trabajo en equipo, compromiso y aprendizaje.</p> <p>Dinamismo. Tolerancia a la presión.</p>
Conductas contra-productivas	<p>Incumplimiento del horario.</p> <p>Utilización incorrecta de las herramientas de trabajo.</p>
Ambiente laboral	Espacio compartido donde gestionar sus funciones y atención al público.

5. CONCLUSIONES

Gracias al análisis de cada uno de los diferentes puestos tipo en las distintas instalaciones en las que se divide el servicio de deportes del ayuntamiento de Catarroja, todos los objetivos presentados y establecidos en el capítulo primero quedan totalmente cubiertos.

Se presenta por tanto, la estructura del departamento ya que dentro del mismo hay diferentes instalaciones, actividades y servicios y se describe, además, cómo se están prestando dichos servicios en la actualidad. Posteriormente, se ha realizado el Análisis y Descripción de los puestos que componen el servicio utilizando diversas técnicas.

Una vez realizadas los DPT se observa cómo el servicio de deportes puede organizarse de una manera distinta a la actual. Una estructura organizativa mucho más sencilla y menos compleja donde, tanto el puesto de director como el de coordinador, sean los únicos que organicen el resto de puestos que quedan por debajo de ellos. El organigrama que se presenta a continuación es la clara justificación de una nueva propuesta basada precisamente en las DPT que se han realizado en este trabajo final de grado.

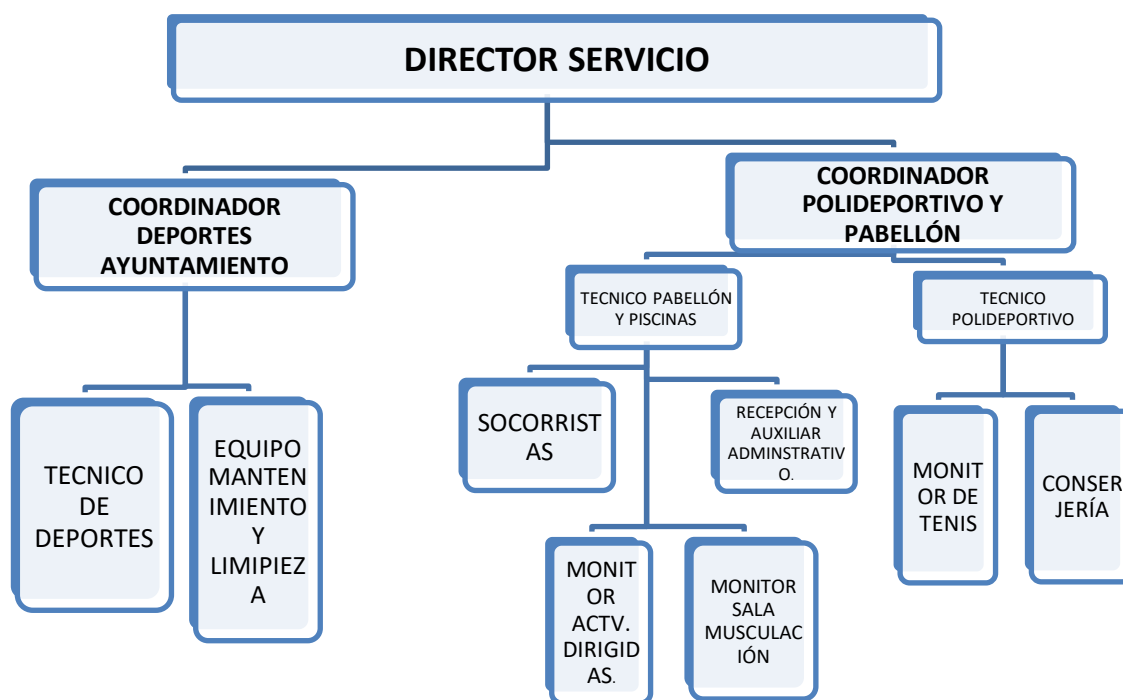


Ilustración 6. Estructura organizativa Serv. Deportes

Fuente: elaboración propia. Propuesta de mejora estructura organizativa Servicio de Deportes

Gracias a las entrevistas realizadas a los trabajadores, se observa que muchos de los puestos de trabajo duplican las mismas tareas o responsabilidades. Por ejemplo, el técnico de deportes, que debería llevar asignado el cargo de coordinador, puesto que realiza dichas funciones, es el responsable de informar a los coordinadores tanto del pabellón como del polideportivo para que estos informen a los demás. Por tanto, estas dos figuras podrían ser asumidas a través de la figura del actual empleado público.

Otro ejemplo claro de duplicidad de responsabilidades, son los puestos de trabajo tanto de mantenimiento como de limpieza. Si la administración pública ya contempla en su RPT su personal de limpieza para las instalaciones públicas y también el personal técnico de mantenimiento, estos mismos podrían ocuparse de las tareas de dichos puestos de trabajo tanto en el pabellón como en el polideportivo. O en su defecto como ya se hace mención a lo largo del trabajo final de grado, crear plazas públicas y/o ampliar las horas de dichos empleados públicos que no están a jornada completa.

Las competencias organizacionales que se exigen en todos los puestos de trabajo son las mismas: adaptación al cambio, creatividad, lealtad y sentido de la pertenencia, orientación al ciudadano, trabajo en equipo y compromiso de aprendizaje. Son competencias que se marcan en el perfil de RPT en los puestos de los empleados públicos, pero extensibles a todos sus efectos al resto de trabajadores mediante la gestión indirecta de las empresas privadas.

También son aplicables a todos los puestos analizados las competencias contraproductivas como el incumplimiento del horario y la utilización indebido del uso de material y herramientas de trabajo, además de las competencias específicas tales como: compromiso, credibilidad técnica, dinamismo, pensamiento estratégico, tolerancia a la presión, don de mando, liderazgo, relaciones laborales y precisión. Este tipo de competencias específicas son comunes a los altos cargos analizados, y llama la atención que niveles inferiores como auxiliares de administración, monitores, socorristas deben asumir y son exigidas cuando no están contempladas en su puesto de trabajo.

El Ayuntamiento del municipio de Catarroja tiene la obligación de prestar servicios públicos de los que son competentes, haciéndolo de la manera más eficaz y beneficiosa tanto para la administración pública como para los ciudadanos de la localidad, y la experiencia manifiesta que la gestión directa es la que mejor cumple dichos requisitos y criterios.

El municipio de Catarroja, al igual que el resto de municipios goza de autonomía suficiente para decidir la forma de gestión de sus servicios. En estos últimos años han existido reformas legales que complican la gestión indirecta de los servicios públicos y empujan a la directa por su menor coste.

En vez de poner trabas y seguir externalizando servicios disminuyendo así la calidad del mismo, lo que se debe hacer tanto por la parte política como por la parte del trabajador público es remover las posibilidades de la gestión directa para conseguir que el proceso de la remunicipalización no sufra cambios bruscos que perjudiquen al ciudadano. Hablar de la calidad del servicio es hablar de las necesidades salariales y laborales, donde se precisa de iniciativas que respeten la ley y los derechos del conjunto de trabajadores consiguiendo que los costes sean los menos posibles.

Llevar a buen puerto el proceso de remunicipalización es una obligación social y legal de las corporaciones locales, beneficiándose tanto la población como la institución y es por ello que para llevarlo a cabo es necesario un plan donde se prevean todos los contratos susceptibles de ser municipalizados, para contemplar las características particulares de cada uno de los servicios en este caso afectados, dado que cada uno es diferente.

5.1. PROBLEMÁTICA DE LA GESTIÓN PÚBLICA

En Catarroja se puede apreciar de manera generalizada que el servicio de deportes no es el único externalizado. Dentro de la globalidad de los servicios públicos encontramos otros servicios externalizados con gestión indirecta tales como: el servicio de Juventud, la conserjería de la casa de la cultura y biblioteca municipal (que consta de dos funcionarios laborales como en el puesto de trabajo de bibliotecario, pero a su vez también la empresa externa incluye trabajadores para cubrir vacaciones o cuando se amplía el servicio en épocas de exámenes),

servicio de bienestar social, servicio para los mayores, servicio de educación y servicio de cultura, entre otros.

Diferentes estudios e informes reflejan que la gestión pública directa de los servicios es más ventajosa frente a la privada por aspectos como:

- Calidad del servicio: la parte privada busca en su objetivo principal conseguir el mayor beneficio posible, por lo que si bajan los costes, baja la calidad. Hecho más que probable en los puestos de conserjería y limpieza del polideportivo (actualmente todos los trabajadores de estas instalaciones son personas con diversidad funcional). Gracias a la gestión directa, el hecho de obtener beneficios se reinvierten en mejorar calidad y abaratar el precio del mismo.
- Condiciones laborales de los trabajadores es otra de las maneras donde el sector privado mejora la rentabilidad de sus beneficios, puesto que abarata los costes laborales ocasionando un deterioro de las condiciones.
- Ahorro presupuestario: Eliminar contratos de externalizaciones es sinónimo de hacer desaparecer de las partidas presupuestarias el beneficio empresarial o el IVA, que son impuestos innecesarios en la factura de servicio cuando se puede ofertar lo mismo desde la parte pública.
- Participación de la gestión: La gestión directa del servicio no garantiza que se realice de manera participativa, de hecho es una de las tareas pendientes de todas las administraciones y que durante estos primeros 4 años de legislatura de los partidos de la izquierda se ha ido introduciendo creando consejos de participación para que el ciudadano tenga voz y voto.

5.2. PROPUESTAS DE MEJORA PARA EL POLIDEPORTIVO, PABELLÓN MUNICIPAL, PISCINA CUBIERTA Y PISCINA DE VERANO.

Una vez realizadas las descripciones de los puestos y analizada la situación actual del servicio de deportes, se proponen en este punto una serie de posibles actuaciones para que el Ayuntamiento pueda mejorar la eficiencia en la prestación del servicio utilizando de un modo más óptimo los recursos disponibles

A continuación, paso a citar algunas de estas acciones de mejora que podrían llevarse a cabo dentro del servicio de deportes.

- La primera y más importante dado el grado de Gestión y Administración Pública que he cursado, sería conseguir la remunicipalización de dicho servicio. Tanto este como el resto de servicios si cabe. Para ello se debe realizar un minucioso estudio del coste total de realizar dicha remunicipalización. Trabajar conjuntamente con el equipo técnico, administrativo, legal y jurídico del ayuntamiento para realizar las sinergias correspondientes a proponer plazas públicas para cubrir diferentes puestos de trabajo.

Otra alternativa es ofertar plazas públicas para los diferentes puestos de trabajo. Realizar un estudio de costes donde se plasme la necesidad real del puesto de trabajo y quien puede desarrollarla. Con esta iniciativa conseguiríamos disminuir el número de personas que ocupan un mismo puesto de trabajo. Ofertar una plaza pública disminuiría dicho coste, que conlleva una disminución respecto a la calidad del servicio del puesto, ya que la parte privada persigue conseguir el máximo beneficio posible. En primer lugar una reunión del servicio de deportes donde estructurar los puestos de trabajo esenciales a considerar de manera pública. Seguidamente realizar una segunda fase donde estudiar con la parte jurídica cómo redactar dichas mejoras, junto con el área contable para conocer cómo obtener una partida presupuestaría para cubrir dichos puestos de trabajo. Y finalmente, aprobar dicha propuesta por pleno extraordinario con la mayoría absoluta de la corporación municipal en primera votación o mayoría simple en segunda votación.

- Eliminar puestos de trabajo intermedios del sector privado que no realizan actividad real en dicha subcontrata. Perfiles como el de gerente o director son innecesarios, ya que no intervienen en la consecución de los planes anuales, ni elaboración de proyectos, ni seguimiento de actividades ni áreas de mejora. Este puesto de trabajo bien definido desde el puesto público de un coordinador de deportes quedaría cubierto, informando este a los diferentes trabajadores de la empresa privada.
- Si no es posible realizar una remunicipalización del servicio de deportes, y se debe continuar a través de la gestión indirecta del servicio privado, se debería ampliar los horarios de trabajo a los actuales trabajadores para disminuir el número total de trabajadores. A día de hoy hay diferentes personas trabajando medias jornadas, las cuales podrían hacer jornada completa de sus derechos, responsabilidades y obligaciones del puesto de trabajo.
- Reestructurar los objetivos de los puestos de trabajo para canalizar mejor las tareas y funciones de cada puesto de trabajo.
- Establecer un espacio público en todas las instalaciones donde haya presencia de un trabajador público el cual pueda atender las diferentes solicitudes del ciudadano.

6. BIBLIOGRAFÍA

- AYUNTAMIENTO DE CATARROJA. <<http://www.catarroja.es>> [Consulta 20 de mayo de 2019]
- BABILONI, M. E. *Apuntes inéditos de la Asignatura de Recursos Humanos* (2013)
- España, Consulta Convenio Regulator Gimnasios. (2019) <<https://www.iberley.es/convenios/sector/convenio-colectivo-instalaciones-deportivas-gimnasios-estatal-1600681>>
- España, Ley 7/1985, de 2 de abril, reguladora de las Bases del Régimen Local. *BOE*, 03 de abril de 1985, núm. 80.
- España, Ley Orgánica 5/1985, de 19 de junio, del Régimen Electoral General *BOE*, 20 de junio de 1985, núm. 147
- España, Real Decreto Legislativo 5/2015, 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto del Empleado Público. *BOE*, 31 de octubre de 2015, núm. 261.
- España (Catarroja). Organigrama municipal del Ayuntamiento de Catarroja. [Consulta:05 de diciembre de 2018] <<http://es.catarroja.es/pages/23-organigrama-municipal>>
- VILLORA, M. Y DEL PINO, E. (2009) *Dirección y gestión de recursos en las Administraciones Públicas*. Ed. Tecnos – 3ª Edición.
- ZAMORA MORUNO, M. (2015). *Elaboración del diccionario de competencias y perfil básico de un puesto tipo en el área de economía hacienda, personal, modernización y seguridad ciudadana del ayuntamiento de Torrent*. Trabajo final de carrera. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.