

**GUÍA METODOLÓGICA DE TRASPASO DE FUNCIONES  
ENTRE EL PERSONAL DIRECTIVO DE LA  
ADMINISTRACIÓN**





## **Foro Institucional de Calidad en el Sector Público de les Illes Balears**

<http://forodecalidad.caib.es>

El Foro Institucional en el Sector Público de la Calidad de las Illes Balears es el punto de encuentro, intercambio y mejora de las entidades públicas de las Islas Baleares, del ámbito local, autonómico y central, que tienen la voluntad de hacer una administración pública más eficiente con sus recursos y excelente en la prestación de sus servicios. Para eso desarrolla un conjunto de iniciativas, actividades, conferencias, talleres o jornadas alineadas con estos objetivos.

El Foro se constituye como suma de voluntades de las instituciones que en cada momento la integren, con plena autonomía para el ejercicio de sus actividades, exento de ánimo de lucro y sin otro patrimonio que la gestión del conocimiento de sus miembros.

### **Guía metodológica de traspaso de funciones entre el personal directivo de la Administración**

**Esta obra está registrada.**

**Se autoriza su reproducción total o parcial, sin fines comerciales y/o lucrativos.**

**Autores: Vicent Dasí Arbona  
Nuria García Barco  
Jorge Martín Jiménez  
Carme Mateu Pubill  
Fernando Monar Rubia**

# GUÍA METODOLÓGICA DE TRASPASO DE FUNCIONES ENTRE EL PERSONAL DIRECTIVO DE LA ADMINISTRACIÓN

## ÍNDICE:

### INTRODUCCIÓN: OBJETO Y ALCANCE DE ESTA GUÍA

### CAPÍTULO I. ORGANISMO/ÓRGANO DEL QUE DEPENDE EL DIRECTIVO

1. MARCO JURÍDICO Y COMPETENCIAL Y NORMATIVA SECTORIAL DE APLICACIÓN
2. MARCO ESTRATÉGICO
3. ORGANIGRAMA DEL ORGANISMO /ÓRGANO DEL QUE DEPENDE EL DIRECTIVO

### CAPÍTULO II. RECURSOS HUMANOS Y MEDIOS MATERIALES ADSCRITOS DIRECTAMENTE AL DIRECTIVO

4. ORGANIGRAMA DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA (O UNIDADES) QUE DEPENDEN DEL DIRECTIVO Y FICHA DEL PERSONAL ADSCRITO
5. RELACION DE PUESTOS DE TRABAJO
6. FUNCIONES DEL PERSONAL ADSCRITAS AL DIRECTIVO
7. HORARIOS, PLUSES Y COMPLEMENTOS DEL PERSONAL
8. INFORME DE COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO DEL PERSONAL
9. OBJETIVOS ESPECÍFICOS ASIGNADOS AL PERSONAL
10. PROPUESTA DE MODIFICACIONES RESPECTO AL PERSONAL
11. PRESUPUESTO
12. HARDWARE
13. SOFTWARE
14. TELÉFONOS
15. INMUEBLES
16. VEHÍCULOS
17. MOBILIARIO Y OTROS MEDIOS MATERIALES ADSCRITOS AL ÓRGANO DIRECTIVO

- 18. TARJETAS DE CRÉDITO
- 19. SUSCRIPCIÓN A PUBLICACIONES O REVISTAS TÉCNICAS
- 20. MARCAS REGISTRADAS
- 21. FICHEROS DE PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES REGISTRADOS EN LA AGENCIA ESPAÑOLA DE PROTECCION DE DATOS Y DOCUMENTOS DE SEGURIDAD DE DICHS FICHEROS
- 22. CUESTIONES RELATIVAS A LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES

### CAPÍTULO III. PROYECTOS, ACTIVIDADES Y PLANIFICACIÓN

- 23. OBJETIVOS CONSEGUIDOS EN LA ETAPA ANTERIOR
- 24. OBJETIVOS DE LA UNIDAD ORGANIZATIVA
- 25. RELACIÓN DE PLANES Y PROGRAMAS PREVISTOS
- 26. PROYECTOS Y ACTUACIONES DESARROLLADOS DURANTE LA ÚLTIMA ETAPA
- 27. PROYECTOS Y ACTUACIONES EN CURSO
- 28. PROPUESTA DE MODIFICACIONES EN LOS OBJETIVOS ESTABLECIDOS DEL DIRECTIVO SALIENTE
- 29. ASISTENCIA A CONGRESOS INSCRITOS EN LA ETAPA ANTERIOR Y FUTUROS
- 30. ANÁLISIS DAFO DE LA UNIDAD ORGANIZATIVA

### CAPÍTULO IV. OTROS

- 31. CUESTIONES PENDIENTES DE RESOLVER
- 32. PROCESOS EN LOS QUE INTERVIENE EL DIRECTIVO
- 33. CARTAS DE COMPROMISOS, ISO O CERTIFICACIONES DE CALIDAD, ETC.
- 34. TRASPASO DE LA AGENDA Y CONTACTOS
- 35. PARTICIPACIÓN DEL DIRECTIVO EN COMITÉS, COMISIONES, CONSEJOS, PLANES DE EMERGENCIA, ETC.
- 36. PLAZO PARA EFECTUAR EL TRASPASO
- 37. OBSERVACIONES Y CONCLUSIONES

## INTRODUCCIÓN: OBJETO Y ALCANCE DE ESTA GUÍA

Desde su constitución en el año 2005, el Foro de la Calidad mantiene entre sus objetivos el de promover el intercambio de experiencias en gestión de la calidad entre las instituciones miembros, con la pretensión de mejorar su nivel de eficiencia.

En la sesión ordinaria del 14 de mayo de 2014, por unanimidad de los asistentes, se acordó constituir un grupo de trabajo con la función de elaborar una guía de traspaso de funciones para el personal directivo de la Administración en los casos de relevos. Se trata de elaborar una guía metodológica que permita de una manera estructurada transmitir el conocimiento en las circunstancias de jubilaciones, traslados, etc. evitando la pérdida de información así como de tiempo, redundando por tanto en un mejor servicio a los usuarios.

Sin duda, uno de los momentos críticos para cualquier directivo de una Administración es cuando se produce un relevo (propiciado por una jubilación, traslado, cese, etc.). La importancia estriba en que el directivo saliente durante su permanencia en el puesto, ha podido iniciar o desarrollar numerosos proyectos e iniciativas que, con independencia del estado de desarrollo en el que se encuentran, deberían constituir un punto de partida para el directivo que a partir de ese momento tendrá la responsabilidad de continuar con el trabajo realizado hasta esa fecha.

Debe señalarse que a los efectos de esta guía el término “directivo” es aplicable, con carácter extensivo, a los Secretarios Generales, Directores Generales, Directores Insulares, Subdirectores, Jefes de Servicio, Jefes de Área, Jefes de Departamento así como cualquier persona de la Administración con funciones directivas.

La realización de ese traspaso de funciones con rapidez, eficacia e inteligencia, traerá consigo la mejora en la prestación del servicio que la Administración presta a la Sociedad, optimizándose los recursos limitados con los que cuenta ésta para desempeñar su labor.

Siguiendo esta Guía, no será posible olvidar los esfuerzos y recursos dedicados por el directivo saliente a los diferentes proyectos, evitando así que por olvido o error se desperdicien los recursos que fueron empleados; todo esto con independencia de los diferentes criterios políticos que, aun suponiendo cambios en las líneas de trabajo seguidas hasta la fecha, deben tener en consideración el trabajo realizado y los recursos dedicados hasta ese momento.

Por tanto, esta Guía pretende ser una ayuda a la Administración para evitar la pérdida de información y reducir al mínimo el tiempo en que el nuevo directivo tendrá toda la información necesaria para que pueda tomar decisiones con las debidas garantías y con la máxima eficacia y eficiencia. La Guía no deja de ser una propuesta de máximos y obviamente algunos de los puntos recogidos pueden no ser de aplicación en algunos casos.

Así mismo, conviene destacar que para la elaboración del informe donde se detalle toda la información aquí enumerada, el directivo saliente deberá contar con la participación y colaboración de su equipo, ya que mucha de esta información no será de su conocimiento directo.

Desde el Foro Institucional de Calidad se recomienda que el informe elaborado bajo las directrices de esta guía sea confidencial y entregado (debidamente firmado) por el directivo saliente al directivo entrante, así como a su superior jerárquico inmediato.

Han participado en la redacción de esta guía:

**D. Vicent Dasí Arbona** (Responsable del Servicio de Gestión de Calidad y Mejora Continua de la Consejería de Educación, Cultura y Universidades. Gobierno de las Illes Balears)

**Dña. Nuria García Barco** (Jefa del Servicio de Evaluación y Participación de la Consejería de Administraciones Públicas. Gobierno de las Illes Balears)

**D. Jorge Martín Jiménez** (Jefe de Calidad e Innovación de la Autoridad Portuaria de Baleares)

**Dña. Carme Mateu Pubill** (Jefa del Servicio de Ciudadanía y Calidad. Consejo Insular de Menorca)

**D. Fernando Monar Rubia** (Vicesecretario de la Delegación de Gobierno de las Illes Balears)

Palma de Mallorca, 21 de Junio de 2015

## CAPÍTULO I. ORGANISMO/ÓRGANO DEL QUE DEPENDE EL DIRECTIVO

### **1. MARCO JURÍDICO Y COMPETENCIAL Y NORMATIVA SECTORIAL DE APLICACIÓN**

Se señalarán la relación de fuentes, referencias o documentos que permitan a éste disponer de la totalidad de normativa legal de ámbito estatal, autonómico y local que constituyen su ámbito jurídico y competencial, si es posible en soporte informático con hipervínculos a las normas (citando la normativa que se ha aprobado en los últimos 4 años).

Se indicará también aquella normativa que existe en redacción, así como la que se considera necesaria elaborar próximamente.

### **2. MARCO ESTRATÉGICO**

Se señalarán las fuentes, referencia y/o documentos que permitan a éste disponer de toda la información relativa a los planes estratégicos, anuales y plurianuales que se encuentren en vigor.

### **3. ORGANIGRAMA DEL ORGANISMO /ÓRGANO DEL QUE DEPENDE EL DIRECTIVO**

Se aportará al entrante el organigrama que describa la situación del organismo u órgano que dirige en cuanto a los órganos superiores y la estructura superior en la que se integra.

## CAPÍTULO II. RECURSOS HUMANOS Y MEDIOS MATERIALES ADSCRITOS DIRECTAMENTE AL DIRECTIVO

### **4. ORGANIGRAMA DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA (O UNIDADES) QUE DEPENDEN DEL DIRECTIVO Y FICHA DEL PERSONAL ADSCRITO**

Se aportará el organigrama completo del directivo en el que aparezcan todas y cada una de las personas que pertenecen al mismo. El organigrama se desarrollará en formato de árbol y en el figurará el nombre completo, cargo y fotografía (si es posible) del personal que integra el personal dependiente del directivo (Ver Anexo I).

Así mismo deberán aparecer, en el caso de existir, indicándose en diferente color, las personas que tengan presencia continuada en la unidad organizativa del directivo y que estén contratadas a través de contratos de asistencias técnicas, encomiendas de gestión, etc. indicándose las funciones que han venido desempeñando.

En tercer lugar, se aportará una ficha del personal adscrito al directivo en la que aparezca:

- Fotografía (su fuera posible)
- Nombre
- Puesto que desempeña en la organización
- Teléfonos (extensiones) del puesto de trabajo y teléfonos móviles corporativos disponibles de localización si es que disponen de ellos por razones de trabajo.
- Correo electrónico.
- En su caso, trabajos que no pudiera realizar en el caso de tener algún grado de minusvalía reconocida.
- Vacaciones pendientes de disfrutar.

## 5. RELACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO

Además del organigrama actualizado que se recoge en el punto anterior, se debería adjuntar una relación de puestos de trabajo actualizada señalando las personas que los ocupan (precisando si la persona es funcionaria de carrera o interina, o si se ocupa la plaza en comisión de servicio) y una relación de las plazas vacantes.

Así mismo, se presentará una relación de las plazas de personal eventual ocupadas hasta el momento (aportando copia del nombramiento y cese).

## 6. FUNCIONES DEL PERSONAL ADSCRITAS AL DIRECTIVO

Se enumerarán las funciones de cada puesto de trabajo tal y como estén definidas en la Organización, y en caso de no estar definidas, se describirán las funciones que han venido realizando hasta el momento del traspaso de funciones cada una de las personas adscritas a la unidad organizativa del directivo. Así mismo, se indicará si se han producido cambios de funciones en el último año indicándose en qué consistieron, los motivos que los originaron, así como aquellas propuestas que debieran realizarse para la mejora de la gestión.

Se indicará expresamente si alguna de las personas de la unidad que dirige el directivo desempeña accidentalmente algún tipo de funciones que no le correspondan señalando los motivos y si percibe algún plus o compensación por ello.

## 7. HORARIOS, PLUSES Y COMPLEMENTOS DEL PERSONAL

Se detallará el horario de cada una de las personas que conforma la unidad organizativa dependiente del directivo. También se especificará qué personas, en su caso, tienen reconocida



reducción de jornada o flexibilidad especial, indicando motivos, plazos de vigencia, porcentaje o condiciones de reducción, franjas de flexibilidad, etc.

Se indicarán las horas extraordinarias que han realizado durante el último año o si algún puesto de trabajo conlleva habitualmente la realización de las mismas.

Se relacionará para cada una de las personas de la unidad organizativa dependiente del directivo los pluses y compensaciones que vienen percibiendo durante el último año, aportando la definición de dicho plus o compensación, la justificación de su asignación, así como la cuantía del mismo.

## **8. INFORME DE COMPETENCIAS Y DESEMPEÑO DEL PERSONAL**

En el caso de que la Organización tuviera implantada la valoración de los niveles competenciales, se aportará la valoración del personal dependiente del directivo. Así, por una parte, se aportará la valoración de las competencias técnicas del personal en función de las características del trabajo y por otra parte se aportarán las valoraciones de las competencias genéricas del personal técnico.

Igualmente, en el supuesto de que la Organización a la que pertenece el directivo tuviera implantada la Evaluación del Desempeño de su personal, deberá aportarse toda la documentación relativa a la misma del personal de su unidad.

## **9. OBJETIVOS ESPECÍFICOS ASIGNADOS AL PERSONAL**

Se adjuntará una ficha con los objetivos en curso específicos asignados al personal adscrito, así como sobre los ya conseguidos.

(Se pueden seguir los modelos de los Anexos II A- CRONOGRAMA CUMPLIMIENTO OBJETIVOS EN CURSO y Anexo II B -EJECUCION DE OBJETIVOS REALIZADOS)

## **10. PROPUESTA DE MODIFICACIONES RESPECTO AL PERSONAL**

Se propone que se identifiquen en este punto (ver tabla Anexo III) las posibles modificaciones previstas respecto al personal (cambios de funciones, turnos horarios, aumento del complemento de productividad, movilidad, medidas de conciliación por motivos familiares, etc.), debiendo señalar en el apartado de “motivos”, aquellos por los que se justifica la modificación y en el de observaciones aquellos que han impedido que se hayan producido hasta este momento.

## 11. PRESUPUESTO

En este apartado se debe aportar un resumen del presupuesto vigente (tanto de inversión como de gasto corriente) de la unidad organizativa del directivo, análisis sobre la evolución de los últimos ejercicios, propuestas de mejora (en su caso) para el próximo presupuesto a elaborar, haciendo hincapié en todos aquellos aspectos que se consideren relevantes de cara a una mejora en la gestión.

Igualmente, se harán mención de aquellas previsiones presupuestarias que se hayan hecho para ejercicios posteriores (planificación, plurianuales, etc.)

Se ha de indicar expresamente si existe alguna partida finalista o algún proyecto europeo que haya que gestionar o justificar, aportando un resumen de gestión y toda la documentación correspondiente.

Se dejará constancia si estuviera pendiente la realización de expedientes de generación de crédito o de modificación de crédito, aportando las explicaciones necesarias y, en el caso de haberse iniciado su tramitación, se informará de la fase en que se encuentra.

Se aportará información sobre el estado de ejecución del presupuesto en la fecha del traspaso, señalando toda aquella información que se considere relevante como por ejemplo expedientes preparados a punto de hacer reserva de crédito, fechas previstas de ejecución de convenios y contratos en vigor, previsión de gastos a contraer, problemas de financiación, dificultades para el cumplimiento del presupuesto asignado detallando los conceptos y cuantías que se estima no se ejecutarán, etc.

Por otra parte ha de hacerse una relación de:

-contratos menores, indicando adjudicatario con sus datos de contacto, cuantía, estado ejecución, plazos ejecución, etc.

-contratos mayores adjudicados, ejecutados o en fase de ejecución, indicando procedimiento de adjudicación, anualidades comprometidas, en su caso, precio del contrato, plazos de ejecución, y en general toda la información necesaria, incluidos los datos de contacto de la persona representante de la empresa adjudicataria.

-convenios en tramitación o tramitados y en ejecución, indicando partes firmantes, con datos de contacto, plazos de pagos, de justificación, anualidades comprometidas, en su caso, y cualquier cuestión que sea necesario conocer para una mejor gestión.

-líneas de subvenciones: indicar si hay líneas de subvención aprobadas, con presupuesto reservado y fase en la que se encuentra cada una.

-subvenciones directas. Indicar las que están ya en el presupuesto o las previstas hacer, indicando a qué supuesto legal se acogen y todos los demás datos económico-presupuestarios y de contacto del beneficiario. También se ha de indicar si es necesario firmar convenio o no.

Además se puede adjuntar un cuadro resumen (concretando objeto, importes, etc.) de todas las actuaciones llevadas a cabo durante los últimos 4 años haciendo hincapié en las actuaciones pendientes de resolver (convenios, contratos, subvenciones/ayudas).

Aquellas Administraciones que tengan otro tipo de ayudas como los Fondos también deberán presentar una relación actualizada del reparto de estos fondos.

Se indicará con claridad cómo y dónde se archivan los expedientes relativos a las diferentes cuestiones señaladas, tanto en soporte físico como en soporte digital.

## 12. HARDWARE

Se aportará una relación inventariada de todos los ordenadores fijos y portátiles, *tablets* (en su caso), equipos de fax, impresoras, escáneres, proyectores, máquinas de fotos o de video, etc. de que dispone la unidad organizativa.

## 13. SOFTWARE

El software incluye todas aquellas aplicaciones informáticas necesarias para el desarrollo del trabajo de la unidad organizativa. Se enumerarán las de carácter corporativo (comunes para todas las unidades, como por ejemplo, las de gestión económica, contratación, gestión de personal, etc.) indicando las personas que tienen acceso a cada aplicación.

También se han de enumerar aquellas aplicaciones que se utilizan para la gestión de algún procedimiento específico, indicando con detalle cuál es su funcionalidad y las bases de datos a los que acceden. Se indicarán igualmente las licencias comerciales adquiridas por la unidad para determinadas aplicaciones informáticas y las personas que disponen de acceso.

Para cada aplicación debe señalarse:

- si son aplicaciones propias (elaboradas mediante contratación externa, indicando la empresa que lleva el mantenimiento, si está vigente, etc.) o si han sido diseñadas por los servicios informáticos de la Administración concreta.
- si hay alguna mejora a realizar.
- quienes son administradores o usuarios autorizados y en su caso, las claves para acceder.
- si existe algún fichero de protección de datos personales publicado en relación a los datos que emplea.
- si es necesario disponer de firma digital.
- cualquier otra cuestión que sea necesario conocer.

#### 14. TELÉFONOS

Se ha de indicar los equipos de telefonía fija de que se dispone la unidad organizativa, su numeración y personas que lo tiene asignado (a una sola o compartido), indicando si tiene acceso directo del exterior o solo a través de centralita y si tiene permitidas llamadas locales, nacionales internacionales, a móviles o a números 9XX.

Por otra parte también se ha de indicar el número de teléfonos móviles corporativos asignados a determinadas personas de la unidad, señalando quienes disponen de ellos o que criterio se sigue para asignarlos, los números de cada uno, mencionando si además del número de marcación largo tienen algún número corto corporativo, así como si tiene permitidas llamadas locales, nacionales internacionales, a móviles o a números 9XX.

#### 15. INMUEBLES

Se aportará un listado de las dependencias (oficinas, almacenes plazas de aparcamiento, etc.) en las que el personal dependiente del directivo realiza su actividad. En dicho listado se indicará las direcciones, uso del inmueble, régimen en el que se encuentra (alquiler, propiedad, etc.), personas que desempeñan en cada inmueble su actividad así como la superficie aproximada.

#### 16. VEHÍCULOS

Se aportará relación de todos los vehículos de que dispone la unidad organizativa, distinguiendo si se tienen en propiedad o leasing, indicando tipología de vehículo, marca, matrícula, antigüedad, si disponen de seguro y con qué compañía, revisiones ITV pendientes o realizadas, multas notificadas no pagadas, régimen de utilización, conductores autorizados, así como la existencia de aparcamiento asignado a cada vehículo, caso de existir.

#### 17. MOBILIARIO Y OTROS MEDIOS MATERIALES ADSCRITOS AL ÓRGANO DIRECTIVO

Se aportará relación de los muebles (mesas, sillas) u otros medios materiales (cuadros, elementos ornamentales) de cierto valor, que no se hayan incluido en la información recogida en los epígrafes anteriores, que dependientes del directivo, indicando el material, el tipo, el Servicio en el que está adscrito. También debe indicarse la fecha de adquisición (si es posible hacer referencia a factura, empresa suministradora, garantía, etc.).

Ver modelo orientativo en el Anexo IV.

## 18. TARJETAS DE CRÉDITO

Se ha de indicar si la persona directiva o alguna persona de su unidad organizativa tiene tarjeta de crédito así como las condiciones en las que se puede emplear.

## 19. SUSCRIPCIÓN A PUBLICACIONES O REVISTAS TÉCNICAS

Se enumerarán todas las publicaciones periódicas (periódicos, revistas, libros, etc.) a las que esté suscrito la unidad organizativa del directivo, indicando: nombre de la publicación, periodicidad, proveedor de contacto, precio de la suscripción y cualquier otro dato de interés.

Igualmente se indicará si se está suscrito a alguna base de datos (por ejemplo, Aranzadi o análogos), se mencionarán los datos anteriores y las personas autorizadas a su uso.

Ver modelo orientativo en el Anexo V.

## 20. MARCAS REGISTRADAS

Se indicarán las marcas que están registradas actualmente en la Oficina Española de Patentes y Marcas, indicando su tipo, número y clase, así como plazo de vigencia restante y datos económicos.

También se indicaran aquellas que están en tramitación con toda la información necesaria, así como aquellas que deberían tramitarse.

Si normalmente se hacen las gestiones a través de algún agente de la propiedad industrial, se indicarán sus datos de contacto.

En cuanto a las obras y publicaciones: se deberá indicar relación de las obras registradas en el Registro Central de la Propiedad Intelectual o las que están en trámite (depósito legal o ISBN)

## 21. FICHEROS DE PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES REGISTRADOS EN LA AGENCIA ESPAÑOLA DE PROTECCIÓN DE DATOS Y DOCUMENTOS DE SEGURIDAD DE DICHOS FICHEROS

Se aportará la relación de ficheros que contienen datos de carácter personal, aportando los siguientes datos:

- Nombre del fichero
- Código y fecha de inscripción en la Agencia Española de Protección de Datos
- Nivel de seguridad (alto, medio o bajo)
- Responsable del fichero
- Documento de seguridad

Se incluirán también aquellas acciones ya sea en curso o pendientes relacionadas con dichos ficheros.

Se sugiere se aporte un resumen en relación con el documento de seguridad, en cuanto a las acciones pendientes por realizar.

## **22. CUESTIONES RELATIVAS A LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES**

Se indicará la participación del directivo o de cualquiera de las personas que de él dependen en los diferentes Planes de Emergencia, Protección, Contingencia, Evacuación, etc.

También se indicará la ubicación y disponibilidad de la documentación necesaria sobre los riesgos específicos del personal y el Plan de Evacuación del edificio, así como los resultados de los últimos estudios preventivos – por ejemplo sobre prevención del riesgo psicosocial, epidemiológico, etc. y otra documentación útil sobre mantenimiento de equipos y/o sistemas de extinción de incendios, etc.

## **CAPÍTULO III. PROYECTOS, ACTIVIDADES Y PLANIFICACIÓN**

### **23. OBJETIVOS CONSEGUIDOS EN LA ETAPA ANTERIOR**

Se aportará un listado de objetivos los que sean estratégicos y operacionales asignados dignos de señalarse de un modo especial en función de su dificultad, del logro alcanzado, etc.

### **24. OBJETIVOS DE LA UNIDAD ORGANIZATIVA**

Se aportará un listado que contenga:

- Los objetivos estratégicos de la institución en los que participa la Unidad
- Los objetivos estratégicos de la propia Unidad
- Los objetivos operacionales y/o anuales de la propia Unidad

En cada caso y en cada objetivo se indicará su indicador y la serie de datos registrados desde que se vienen midiendo.

### **25. RELACIÓN DE PLANES Y PROGRAMAS PREVISTOS**

Se aportará un listado con los planes y programas previstos o en fase de desarrollo.

La información mínima a traspasar será:

- Título del plan o programa

- Objeto
- Responsable
- Equipo o empresa / institución directamente involucrada
- Dotación económica
- Duración (fechas de inicio y fin) en su caso
- Resultados (*outputs*) y efectos (*outcomes*) programados
- Lugar (físico y virtual) en el que se encuentra la documentación

## 26. PROYECTOS Y ACTUACIONES DESARROLLADOS DURANTE LA ÚLTIMA ETAPA

Se aportará un listado de los proyectos y actuaciones desarrolladas y finalizadas en los últimos tres años, incluyendo el presupuesto y la evaluación, en su caso.

La información mínima a recoger será:

- Título del proyecto o actuación
- Objeto
- Responsable
- Equipo o empresa / institución directamente involucrada
- Dotación económica
- Duración (fechas de inicio y fin)
- Resultados (*outputs*) y efectos (*outcomes*) programados y obtenidos
- Lugar (físico y virtual) en el que se encuentra la documentación
- Ver modelo Anexo VI.

## 27. PROYECTOS Y ACTUACIONES EN CURSO

Se aportará un listado de los proyectos y actuaciones en curso con la información mínima siguiente:

- Título del proyecto
- Objeto
- Responsable
- Equipo o empresa / institución directamente involucrada

- Dotación económica
- Duración (fechas de inicio y fin)
- Resultados (*outputs*) y efectos (*outcomes*) esperados
- Lugar (físico y virtual) en el que se encuentra la documentación

## 28. PROPUESTA DE MODIFICACIONES EN LOS OBJETIVOS ESTABLECIDOS DEL DIRECTIVO SALIENTE

Se aportará un listado que contenga:

- Las propuestas de cambio a los objetivos estratégicos de la institución en los que participa la Unidad.
- Las propuestas de cambio a los objetivos estratégicos de la propia Unidad.
- Las propuestas de los nuevos objetivos operacionales y anuales de la propia Unidad.

En cada caso y en cada objetivo se indicará su indicador propuesto, y los resultados y efectos a obtener.

## 29. ASISTENCIA A CONGRESOS INSCRITOS EN LA ETAPA ANTERIOR Y FUTUROS

Se han de relacionar todos los congresos y jornadas técnicas a los que ha asistido en los últimos dos años el personal tanto el directivo con su personal, indicando el título de la jornada o congreso, las fechas en que se realizaron, los datos de la organización convocante (nombre, lugar, persona y datos de contacto del organizador).

Igualmente se indicarán los datos de las personas de nuestra organización que han asistido (indicando, si fue el caso, las ponencias que presentaron) y se hará referencia al informe o conclusiones que se elaboraron.

Igualmente, conviene indicar si hay congresos previstos a los cuales es conveniente asistir por razón del trabajo, aportando los datos que sean relevantes.

Ver modelo Anexo VII.

## 30. ANÁLISIS DAFO DE LA UNIDAD ORGANIZATIVA

Se aportará un análisis DAFO, es decir, con las – al menos cinco - Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades de la organización. Se hará constar si es un trabajo individual del directivo, o ha sido realizado por su equipo de apoyo o por toda la organización.



## CAPÍTULO IV. OTROS

### **31. CUESTIONES PENDIENTES DE RESOLVER**

Se aportará un listado de las cuestiones a resolver y su vinculación con los programas o proyectos en curso.

La información mínima a recoger será:

- Cuestiones a resolver (expedientes, recursos, informes, etc.)
- Título del proyecto o programa en que se incardina, en su caso.
- Prioridad (alta, media o baja).
- Responsable de la ejecución.
- Dotación económica adicional necesaria, en su caso.
- Plazo en el que se ha de realizar.
- Resultados (*outputs*) y efectos (*outcomes*) esperados.
- Lugar (físico y directorios informáticos) en el que se encuentra la documentación.

En este apartado también se indicarán las quejas, sugerencias, solicitudes de información, etc. pendientes de resolver.

### **32. PROCESOS EN LOS QUE INTERVIENE EL DIRECTIVO**

Se debe aportar, si existe, el mapa de procesos de la Organización y en su caso de la Unidad Organizativa señalando:

- Procesos estratégicos
- Procesos clave u operacionales
- Procesos de soporte

En caso de no existir mapa de procesos, se elaborará la lista en la que se describirán los procesos clave u operacionales, indicando la persona responsable.

### **33. CARTAS DE COMPROMISOS, ISO O CERTIFICACIONES DE CALIDAD, ETC.**

Se indicará si el servicio tiene aprobada alguna carta de compromisos, con los indicadores existentes y la situación de recogida de información para su evaluación.

Si la entidad o servicio está certificada en algún sistema de calidad, también se ha de indicar, aportando la documentación e información necesaria.

#### **34. TRASPASO DE LA AGENDA Y CONTACTOS**

Se aportará la agenda de contactos. Debe incluir los nombres de personas o empresas con las que se ha tenido algún tipo de relación profesional con el directivo durante los últimos años. Se indicará el nombre, cargo, organismo o empresa a la que pertenece, el teléfono (fijo y móvil), una dirección de correo electrónico, el número de fax, la dirección completa, código postal y municipio. También puede incluirse un apartado de observaciones para anotar cualquier dato o información de interés. Así mismo debe informarse del calendario de próximas reuniones y eventos a los que deba asistir el directivo entrante.

Ver modelo orientativo en el Anexo VIII.

#### **35. PARTICIPACIÓN DEL DIRECTIVO EN COMITÉS, COMISIONES, CONSEJOS, PLANES DE EMERGENCIA, ETC.**

Se ha de hacer una relación de todos los comités, comisiones, consejos, y otras reuniones a las que el directivo o personas de su equipo asistan.

Debe indicarse el nombre de la persona y el cargo que ocupa en nuestra organización. Se hará referencia al nombramiento (vocal, presidente, secretario, etc.), al comité/comisión/consejo/plan al que pertenece, la fecha del nombramiento, las competencias que tiene asumidas y el marco legal en que se fundamenta. También puede añadirse un apartado de observaciones.

Ver modelo orientativo en el Anexo IX.

#### **36. PLAZO PARA EFECTUAR EL TRASPASO**

El directivo saliente debería disponer de un plazo de al menos dos semanas para poder recopilar la información recogida en esa Guía al objeto de poder realizar el traspaso de funciones con las debidas garantías. Lo anterior sin menoscabo que aquellos directivos de la Administración que tengan un puesto de libre designación inicien la elaboración de la documentación a traspasar previamente a cualquier proceso electoral que con carácter general lleva aparejados cambios en los directivos de los organismos públicos aun cuando no se produce alternancia en el partido político que gobierna.

### 37. OBSERVACIONES Y CONCLUSIONES

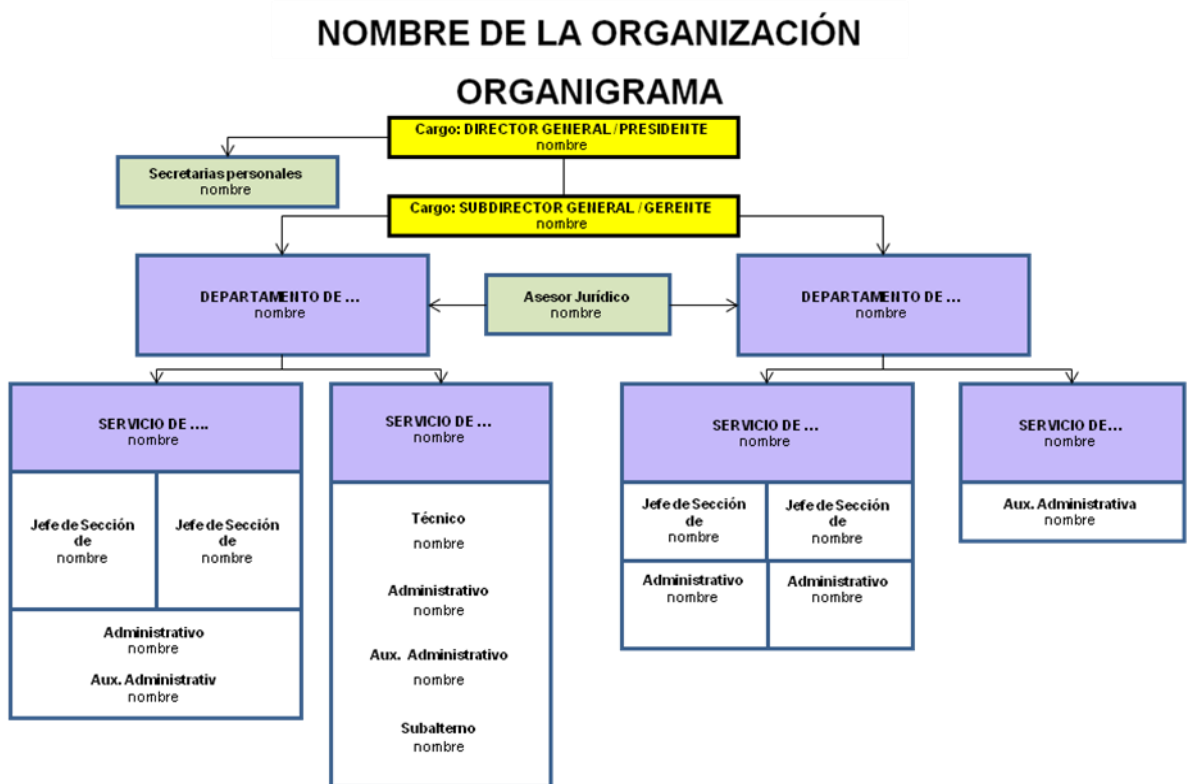
Esta Guía trata de ser una ayuda al directivo que deja su puesto, al permitirle exponer el estado en el que deja la unidad organizativa tras su paso, y también al directivo entrante, por cuanto dejará constancia (también ante su superior) de las advertencias, dificultades que encontrará y la información relevante que, de no conocerse, podría afectar negativamente al buen desarrollo de su labor.

Pero sobre todo, afecta positivamente a la Sociedad, por cuanto el cambio del directivo no afectará negativamente a la calidad del servicio que se presta, facilitando el proceso de un cambio inevitable y que se enmarcará en el ámbito de la mejora continua.

Para finalizar, conviene remarcar que el directivo saliente además de entregar, dentro del marco de una reunión presencial, el Informe en el que se recoja la información que se ha enumerado en esta Guía, debería indicar donde se encuentra toda la información que ha servido de base para su elaboración.

Palma de Mallorca, 21 de junio de 2015

## ANEXO I. ESQUEMA ORGANIGRAMA



## Anexo II A- CRONOGRAMA DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS EN CURSO

DIRECCIÓN GENERAL	MES																																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31					
DIRECTOR GENERAL																																				
SERVICIO 1																																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31					
JEFE SERVICIO 1																																				
SERVICIO 2																																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31					
JEFE SERVICIO 2																																				
SERVICIO 3																																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31					
JEFE SERVICIO 3																																				

## Anexo II B -EJECUCIÓN DE OBJETIVOS REALIZADOS

<b>Objetivo 1</b>			<b>Actividades desarrolladas en el periodo xxx</b>
<b>[Describir el objetivo]</b>			
Actividad	1		
Actividad	2		
Actividad	3		
Actividad	4		
<b>Objetivo 2</b>			<b>Actividades desarrolladas en el periodo xxx</b>
<b>[Describir el objetivo]</b>			
Actividad	1		
Actividad	2		
Actividad	3		
Actividad	4		

### ANEXO III

PROPUESTAS DE MODIFICACIÓN EN RELACIÓN AL PERSONAL					
NOMBRE Y APELLIDOS	PUESTO	SERVICIO O UNIDAD DE ADSCRIPCIÓN	MODIFICACIONES PROPUESTAS	MOTIVOS	OBSERVACIONES

## ANEXO IV

OTROS MEDIOS MATERIALES ADSCRITOS AL ÓRGANO DIRECTIVO			
MATERIAL	TIPO	SERVICIO ADSCRITO	FECHA COMPRA



**ANEXO V**

SUSCRIPCIÓN REVISTAS											
TÍTULO	EDITOR	FORMATO	IDIOMA	PERIODICIDAD	MATERIA	PROVEEDOR	CONTACTO	DURACIÓN SUBSCRIPCIÓN	FORMA DE PAGO	FECHA DE PAGO	OBSERVACIONES

## ANEXO VI

PROYECTOS DESARROLLADOS DURANTE LA ÚLTIMA ETAPA					
Nº	NOMBRE DEL PROYECTO	OBJETIVO	NOMBRE DEL RESPONSABLE	PERÍODO	DOTACIÓN ECONÓMICA

## ANEXO VII

ASISTENCIA A CONGRESOS							
DATOS ORGANIZACIÓN CONVOCANTE							DATOS ORGANIZACIÓN ASISTENTE
TÍTULO	FECHAS	ORGANIZACIÓN	LUGAR	CONTACTO	CORREO ELECTRÓNICO	NÚMERO ASISTENTES	INFORME/CONCLUSIONES (PONENTES, ...)

## ANEXO VIII

AGENDA Y CONTACTOS									
NOMBRE	CARGO	ORGANISMO/EMPRESA	TELÉFONO	CORREO ELECTRÓNICO	FAX	DIRECCIÓN	CÓDIGO POSTAL	MUNICIPIO	OBSERVACIONES

**ANEXO IX**

<b>PARTICIPACIÓN DEL ÓRGANO EN COMITÉS, COMISIONES, CONSEJOS, PLANES DE EMERGENCIA</b>							
<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>	<b>NOMBRAMIENTO</b>	<b>COMITÉ / COMISIÓN / CONSEJO / PLAN</b>	<b>FECHA NOMBRAMIENTO</b>	<b>COMPETENCIAS</b>	<b>MARCO LEGAL</b>	<b>OBSERVACIONES</b>

