

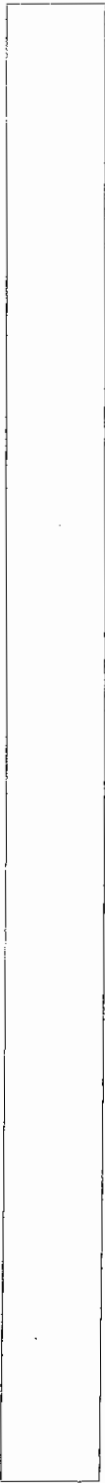
Telefonica
COMITE INTERCENTROS
ENTRADA
Nº 457 FECHA 16-7-04

Telefonica

Proyecto de Diseño de un nuevo modelo de Clasificación Profesional en Telefónica de España

Contenido

- I.** Introducción
- II.** Antecedentes
- III.** Filosofía de los Grupos Profesionales
- IV.** El proyecto
- V.** Próximos pasos



I. Introducción



Introducción

- A lo largo de los últimos cinco años hemos asistido a un continuo **proceso de cambio** que ha afectado a diversas esferas de la Compañía (marco regulatorio, entorno socioeconómico y laboral, etc.) que ha implicado una profunda renovación de nuestros servicios, una reducción de nuestra capacidad de actuación y una sustancial modificación del mercado y de nuestra competencia, a la vez que nos ha obligado a hacernos más eficientes, tanto internamente, como frente a nuestros clientes.
- Estos cambios nos obligan a un constante **proceso de adaptación** al entorno, a las tecnologías, a los servicios, a las necesidades del mercado, a las obligaciones marcadas por el regulador, ... y a las demandas y expectativas de nuestros profesionales.
- Esta adaptación se traduce en términos prácticos en la necesidad de cubrir **nuevos requerimientos** (tecnológicos, de servicio, de conocimientos y competencias, etc.) tanto para la organización como para los profesionales que la integran.

Introducción (cont.)

- Dentro de este contexto juega un papel importante el marco determinado por el **modelo de Clasificación Profesional**, dado que fija los términos de la relación laboral y define así mismo los límites de flexibilidad, adaptabilidad, polivalencia y empleabilidad que existen dentro de la organización.
- Igualmente, el modelo de Clasificación Profesional incide de manera determinante sobre multitud de aspectos de la **gestión de los recursos humanos** dentro de la organización y especialmente sobre herramientas y sistemas de gestión que inciden directamente sobre la motivación, los procesos de reconocimiento, el desarrollo de los profesionales, etc.
- Estas consideraciones junto con la firme creencia en la necesidad de adecuar la ordenación laboral de la compañía a las nuevas características del entorno, de manera que se facilite la adaptación de la relación laboral a los requerimientos de la organización y del mercado, son los que determinan que Telefónica de España se plantee en la actualidad el diseño de un **nuevo modelo de Clasificación Profesional** que sustituya al actual.

HayGroup

Pág. 5

Telefónica



II. Antecedentes

Antecedentes

- En los últimos Convenios Colectivos firmados en Telefónica de España se han venido recogiendo diversas **medidas de modificación del marco clasificatorio**, bien por la vía de la actualización de funciones (p.e. la que afecta a los operadores técnicos de planta interna recogida en el Convenio Colectivo 2003-2005), bien por la de unificación de categorías (p.e. la correspondiente a operadores auxiliares de planta interna, planta externa y servicio postventa recogida en el Convenio 2003-2005).
- Estas medidas han tratado de adaptar parcialmente el sistema de clasificación a las nuevas necesidades de la organización, garantizando, además, en la medida de lo posible, la empleabilidad de los profesionales de la Compañía.
- En el Convenio Colectivo 2003-2005 se acordó constituir un Grupo de trabajo para la elaboración y desarrollo de un **nuevo modelo de Clasificación Profesional** que sustituya al actual y que base su diseño sobre **Grupos Profesionales**.
- Existen experiencias muy positivas dentro del Grupo Telefónica (p.e. Telefónica Móviles de España) en cuanto al desarrollo e implantación de este tipo de modelos de Clasificación Profesional.

Antecedentes (cont.)

- Este nuevo modelo “debe potenciar el desarrollo profesional y laboral de los empleados, así como propiciar una mejor adaptación de las competencias y conocimientos de los mismos con las actividades estratégicas de la Empresa, favoreciendo la movilidad funcional como instrumento de adaptación interna y/o garantía de empleabilidad”.



III. Filosofía de los Grupos Profesionales

Filosofía de los Grupos Profesionales

- La metodología de Grupos Profesionales como base para la articulación de un sistema de clasificación profesional viene siendo reconocida como la más adecuada para el actual entorno de mercado desde 1997, cuando se firmó el Acuerdo sobre Cobertura de Vacíos.
- Posteriormente, los Acuerdos Interconfederales para la Negociación Colectiva de los últimos tres años (2002, 2003 y 2004) también han recogido en sus textos la idoneidad de este tipo (“los convenios colectivos deberán precisar los procedimientos para adaptar las categorías a los nuevos grupos profesionales” ANC 2003).

Filosofía de los Grupos Profesionales (cont.)

- Desde la perspectiva de los trabajadores, un sistema de Clasificación Profesional basado en Grupos aporta:
 - Una visión clara y precisa de lo que se espera de ellos, como parte integrante de la organización, al presentar una fotografía de los diferentes puestos de trabajo que la integran.
 - El establecimiento de criterios también claros, objetivos y conocidos a través de los que se vertebran los procesos de promoción, movilidad y desarrollo profesional dentro de la organización.
 - Una perspectiva realista de desarrollo y carrera profesional dentro de la organización, al permitir establecer rutas de desarrollo ligadas a perfiles profesionales y a la adquisición y el desarrollo efectivo de conocimientos y competencias que permitan una mayor aportación de valor a la organización y al mercado.
 - Oportunidades de empleabilidad para los profesionales que forman la organización, al establecer espacios organizativos sobre los que poder ejercer de manera efectiva y real la proyección de la carrera profesional individual.



IV. El proyecto

El proyecto

- El proyecto que abordamos se enmarca, como ya se ha indicado, dentro del acuerdo alcanzado en el Convenio Colectivo 2003-2005 para el estudio, desarrollo e implantación de un nuevo modelo de Clasificación Profesional, basado en Grupos, que sustituya al actual modelo de Clasificación basado en Categorías Profesionales.
- Su alcance se extenderá sobre todos los puestos de trabajo existentes en la organización y que no se encuentren recogidos en la estructura de la misma.
- Quedan excluidas por tanto todas aquellas posiciones de coordinación, jefatura y superiores de la organización; no así las posiciones operativas o de mando que se encuentren en dependencia directa de aquellos.

El proyecto (cont.)

- El resultado fundamental del proyecto, en este contexto, será el diseño e implantación de un modelo de Clasificación Profesional basado en Grupos, dentro del cual se contemplan:
 - La realidad organizativa y profesional de Telefónica de España, así como su posible adaptación a nuevas actividades, negocios, servicios, etc.
 - Rutas y carreras de desarrollo profesional (tanto verticales como horizontales) que garanticen una posible proyección profesional de los empleados de Telefónica de España, ligada a su aportación a la organización, los clientes y el mercado; y que lleve aparejada un reconocimiento efectivo de la misma.
 - Elementos y herramientas, ligadas a los distintos aspectos contemplados en el modelo (p.e. criterios para la articulación del desarrollo vertical y horizontal dentro de la organización), que favorezcan una gestión de los recursos humanos de la Compañía enfocada a la consecución de los resultados previstos, la adquisición de los conocimientos y experiencia necesarios, el fomento de la innovación dentro de la Empresa, ...

El proyecto (cont.)

- La consecución de este objetivo implica obtener los siguientes resultados:

- El diseño de un nuevo **Modelo de Clasificación Profesional** basado en:

- ✓ Grupos Profesionales
- ✓ Familias de Puestos/Carreras
- ✓ Puestos Tipo
- ✓ Niveles

que refleje la realidad organizativa y profesional de las distintas áreas de la Compañía y así mismo contemple su adaptación a posibles nuevas actividades y negocios.

La **vinculación del Modelo de Competencias Corporativas** vigente en Telefónica de España al modelo de Clasificación Profesional, a través del diseño e implantación de herramientas y elementos de gestión que aseguren el funcionamiento de este último bajo criterios que garanticen el desarrollo profesional del personal.

La determinación de las **carreras profesionales verticales y horizontales**, existentes en las unidades analizadas (sobre la base de las necesidades organizativas detectadas) basándose en las variables de **gestión** que finalmente se definan (responsabilidad asumida, experiencia, conocimientos, competencias, etc.)

El proyecto (cont.)

- Definir un **modelo de tránsito/transposición** de las actuales categorías al nuevo modelo de Clasificación Profesional, garantizando que se salvaguardan los principios y criterios básicos de gestión del modelo.
- La realización de un análisis global referido al **impacto** del nuevo modelo de Clasificación Profesional en las distintas **herramientas y sistemas de gestión** de recursos humanos (sistema retributivo, sistema de gestión de desempeño, sistemas de promoción y cobertura de vacantes, formación, etc.) utilizados en Telefónica de España.
- La **adquisición de las técnicas y metodologías** requeridas en el transcurso del proyecto, como forma efectiva de garantizar a futuro la capacidad de Telefónica de España a la hora de mantener y actualizar los modelos y sistemas desarrollados e implantados.



V. Próximos pasos

HayGroup

Página 17

Telefónica

Próximos pasos

- El proyecto comenzará por la Dirección General de Infraestructuras. Durante el segundo semestre del año 2004 se realizarán las siguientes actividades (contempladas dentro de la fase de Diseño del Sistema de Clasificación Profesional):
 - Selección de una muestra significativa de unidades de la Dirección General, que permita obtener una visión global de la misma.
 - Identificación, en cada una de las unidades seleccionadas, de los distintos puestos de trabajo que las componen.
 - Selección de aquellos titulares de los puestos que participarán en las sesiones de descripción en grupo.
 - Realización de entrevistas múltiples en **sesiones de trabajo** (en Grupos de 10 personas aproximadamente) para conseguir una descripción de los diferentes puestos de trabajo ocupados por los empleados seleccionados en cada unidad. Estas entrevistas serán realizadas por personal de RRHH de Telefónica de España previamente formados por la Consultora.

Próximos pasos (cont.)

- Este mismo proceso de trabajo se repetirá en la Dirección General de Operaciones a partir del último trimestre del año 2004.
- El mismo proceso se llevará a cabo con respecto a las restantes Direcciones Generales y Áreas de la Compañía a lo largo del ejercicio 2005.

Próximos pasos (cont.)

- Area de Tecnología y Planificación
 - 5 jefaturas/87 personas/5 entrevistas
- Area de Creación de Red
 - 1 Gerencia/11 Jefaturas/36 Coordinaciones/211 personas/36 entrevistas
- Area de Operación y Mantenimiento
 - 15 Jefaturas/25 Coordinaciones/891 personas/36 entrevistas
- Direcciones dependientes de la D.G.
 - 7 Jefaturas/2 Coordinaciones/58 personas/8 entrevistas
- Totales
 - 1 Gerencia/28 Jefaturas/63 Coordinaciones/ 1247 personas/ 85 entrevistas
 - Porcentaje plantilla analizada: 17%

PROVISIONAL

HayGroup

NÚMERO DE OTPI's POR DIRECCIONES

14-7-04

PROVINCIA	Total	Total Empresas	Total Hm Empresas
A CORUÑA	111	107	11
ALAVA	10	10	5
ALBACETE	12	12	10
ALICANTE	42	35	28
ALMERIA	10	9	7
ASTURIAS	20	20	14
AVILA	4	4	2
BADAJOZ	11	11	4
BALEARES	18	16	
BARCELONA	271	225	53
BURGOS	7	7	5
CADIZ	12	12	
CANARIAS	21	17	11
CANTABRIA	13	13	9
CASTELLON	13	11	8
CIUDAD REAL	8	8	9
CORDOBA	19	19	10
CUENCA	6	6	4
GIJÓN	22	18	12
GRANADA	15	14	11
GUADALAJARA	5	5	3
GUIPÚZCOA	22	22	17
HUELVA	15	15	11
HUESCA	7	6	5
IJAÉN	11	11	11
LA RIOJA	10	9	7
LAS PALMAS	34	19	15
LEÓN	11	10	7
LUGO	9	7	5
LLEIDA	14	13	9
MADRID	335	283	85
MADRID DC	93	83	
MÁLAGA	35	28	17
MURCIA	32	30	22
NAVARRA	15	13	12
OURENSE	10	8	4
PALENCIA	6	5	3
PONTEVEDRA	25	19	9
SALAMANCA	13	11	8
TENERIFE	32	31	21
SEGOVIA	4	4	3
SEVILLA	128	107	11
SORIA	3	3	2
TARRAGONA	18	17	10
TERUEL	6	6	5
TOLEDO	12	12	6
VALENCIA	93	33	18
VALLADOLID	104	102	11
VIZCAYA	109	30	23
ZAMORA	6	5	6
ZARAGOZA	33	24	17
Total	1.895	1.545	598