PLAN ESTRATÉGICO SERVEF 2014-2020

GENERALITAT VALENCIANA

Servef
Servici Valencià d'Ocupació i Formació

ESTRATEGIA SERVEF 2020

Con las empresas y los ciudadanos por el pleno empleo

SUMARIO

EL PLAN ESTRATÉGICO DEL SERVEF 2014-2020 EN 12 IDEAS 7

1. POR QUÉ ES NECESARIO ESTE PLAN 13

2. SITUACIÓN DEL MERCADO LABORAL Y TENDENCIAS PREVISTAS PARA LAS POLÍTICAS ACTIVAS DE EMPLEO EN ESPAÑA 18

3. DIAGNÓSTICO INICIAL DE LA SITUACIÓN DEL SERVEF 26

4. ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO Y PARTICIPACIÓN EN SU ELABORACIÓN 32

5. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DEL SERVEF 36

6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2020 40

7. EJES DE ACTUACIÓN, OBJETIVOS,MEDIDAS E INDICADORES 43

8. MEDIDAS PRIORIZADAS PARA 2014 81

9. SEGUIMIENTO DEL PLAN 85

10. RECURSOS PARA LA EJECUCIÓN DEL PLAN 88

ÍNDICE DE GRÁFICOS Y TABLAS

GRÁFICO 1: ESTRUCTURA Y NIVELES DEL PLAN ESTRATÉGICO..... 10

GRÁFICO 2: EVOLUCIÓN EMPLEO Y PIB EN ESPAÑA- UE 20

GRÁFICO 3: EVOLUCIÓN DESEMPLEO Y PIB EN ESPAÑA-UE.....20

GRÁFICO 4: TASAS DE DESEMPLEO ESPAÑA, UE (%). EVOLUCIÓN 2007-2012.....21

TABLA 1: PARO REGISTRADO SEPE, COMUNITAT VALENCIANA, POR NIVELES DE FORMACIÓN ALCANZADO Y EDAD (DICIEMBRE2012)..... 23

TABLA 2: PERFIL DESEMPLEO EN LA COMUNITAT VALENCIANA. PREVIO A LA CRISIS Y 5 AÑOS DESPUÉS..24

TABLA 3: DAFO DEL SERVEF.....31

TABLA 4: INDICADORES Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....43

TABLA 5: RESUMEN EJES DE ACTUACIÓN Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS 46

GRÁFICO 5. ENTORNO COLABORATIVO POTENCIAL DEL SERVEF.....47

GRÁFICO 6. ESQUEMA ESTRATEGIA DIGITAL SERVEF.....52

GRÁFICO 7. ARTICULACIÓN DE LOS GRUPOS Y ACTORES RELEVANTES DE LA POLÍTICA INTEGRAL DE CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN.....53

TABLA 6. INDICADORES OPERATIVOS DE SEGUIMIENTO EJE 1.....57

GRÁFICO 8: HACIA UN ENFOQUE INTEGRAL Y LA TRAZABILIDAD DE LOS SERVICIOS.....59

GRÁFICO 9. ECOSISTEMA DEL EMPRENDIMIENTO EN LA COMUNITAT.....66

TABLA 7. INDICADORES OPERATIVOS DE SEGUIMIENTO EJE 2.....69

TABLA 8. INDICADORES OPERATIVOS DE SEGUIMIENTO EJE 3.....72

TABLA 9. INDICADORES OPERATIVOS DE SEGUIMIENTO EJE 4.....77

TABLA 10. INDICADORES OPERATIVOS DE SEGUIMIENTO EJE 5.....80

EL PLAN ESTRATÉGICO DEL SERVEF 2014-2020 EN 12 IDEAS

GENERALITAT VALENCIANA

Servef
Servici Valencià d'Ocupació i Formació

EL PLAN ESTRATÉGICO DEL SERVEF 2020 EN 12 IDEAS

¿Por qué es necesario este plan?

1. En el contexto actual el servicio público de empleo ha de ser para ciudadanos y empresas un servicio de referencia por su eficacia, además debe coadyuvar con sus políticas a la consecución en el medio y largo plazo del cambio del modelo productivo impulsado desde el Consell, a través de la estrategia de política industrial y de otras iniciativas de política económica.

Bajo estas consideraciones, en julio de 2013, la Dirección del SERVEF realizó un diagnóstico crítico de la situación, recabando información a través de distintas fuentes y canales, para poder posibilitar un cambio, tanto interno de la estructura y funcionamiento del SERVEF; como en la forma de desarrollar nuestras políticas.

¿Cómo se ha realizado y quién ha participado?

2. El Plan Estratégico del SERVEF se ha elaborado con medios propios.

El diagnóstico inicial se completó con la participación online de cerca de 11.000 desempleados y empresas usuarias de los servicios del SERVEF así como de 679 empleados del SERVEF.

La elaboración del Plan Estratégico ha sido resultado del concurso y participación de toda la organización y agentes sociales más representativos: alrededor de 60 personas de Servicios Centrales, Territoriales y Centros SERVEF de Empleo y Formación, UGT, CCOO y Cierval.

Esta participación se canalizó a través de la constitución de grupos de trabajo en torno a los ejes de actuación que concentran la esencia de los retos que ha de abordar el SERVEF.

Los conocimientos de los participantes en los grupos de trabajo se reforzaron con la colaboración puntual de empresas privadas de referencia en materias clave para el desarrollo del plan.

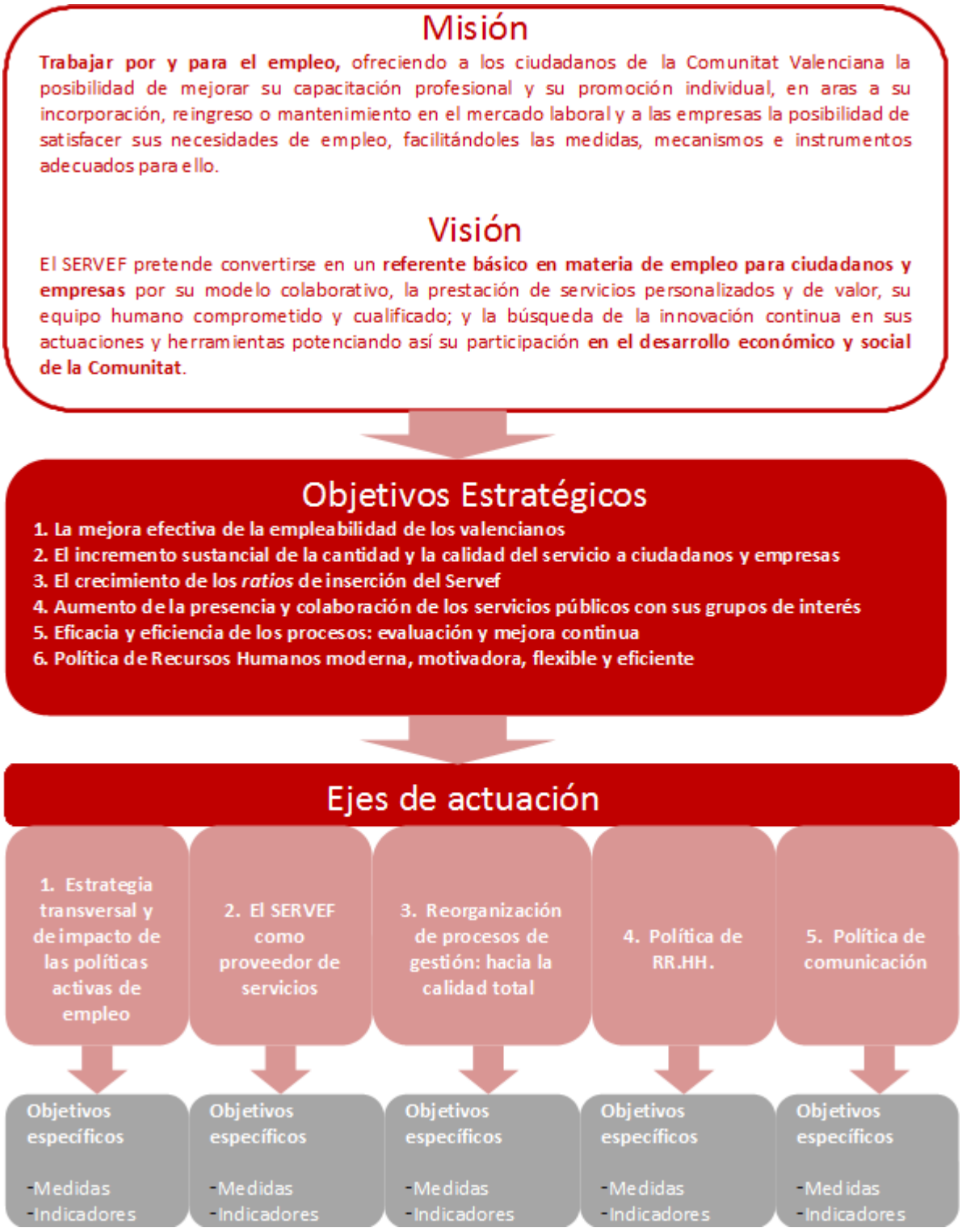
En cualquier caso, es importante recalcar que este documento no es un documento cerrado, sino que se concibe como un documento técnico abierto y dinámico, que deberá reforzarse anualmente.

¿Cómo se ha estructurado?

3. A partir del diagnóstico y la definición de misión y visión se validaron los objetivos estratégicos para el período 2014-2020 y se constituyeron distintos grupos de trabajo, en torno a los ejes de actuación definidos.

Para cada eje de actuación se identificaron, por parte de los grupos de trabajo, una serie de objetivos de carácter operativo -objetivos específicos-, con sus respectivas medidas para la consecución de los mismos, así como una serie de indicadores de seguimiento.

Gráfico 1: Estructura y Niveles del Plan Estratégico



¿Cuáles son las principales claves que propone la Estrategia SERVEF 2020?

4. En el periodo 2014-2020 el SERVEF deberá ser capaz de diseñar e implementar las herramientas necesarias para ofrecer al 100% de los desempleados valencianos una orientación personalizada *on-line* o presencial, por medio de la cual se canalizarán las acciones de formación, fomento de empleo o intermediación que sean más convenientes para el perfil o la persona en cuestión.

5. En el 2020 debemos estar en condiciones de ofrecer formación profesional para el empleo (online o presencial) al 100% de los desempleados valencianos.

6. El Plan Estratégico introduce medidas en Formación para el empleo orientadas a 3 objetivos esenciales para reforzar la empleabilidad de los valencianos y apoyar el desarrollo socio económico de la Comunitat:

- Abordar el principal problema en materia de empleabilidad, la falta de formación real o acreditada de un elevado porcentaje de desempleados (57% de los parados registrados no poseen el graduado escolar).

- Mejorar la imbricación entre la política económica e industrial de la Generalitat, las necesidades de las empresas y la formación para el empleo que propone y subvenciona el SERVEF.

- Permitir la adopción ágil de nuevos programas formativos con contenidos de alto valor e innovadores y que por su elevada demanda en el mercado permitan conseguir niveles de inserción elevados.

- En relación con lo anterior, se creará un Centro de Formación Tecnológico del SERVEF (CFT), para reforzar el enfoque proactivo en la formación profesional, apostando por contenidos relacionados con las tecnologías avanzadas y orientado a la demanda actual y futura de los mercados.

7. El SERVEF se potenciará como puerta de entrada al ecosistema del emprendimiento valenciano. Los Centros SERVEF se convertirán en un Punto de Apoyo al Emprendedor.

8. El incremento sustancial de la cantidad y la calidad del servicio a ciudadanos y empresas se alcanzará a través de 4 palancas fundamentales:

- Una estrategia digital que permita llegar a un mayor número de ciudadanos e interactuar las 24 horas del día (e-orientación, e-intermediación y e-formación).

- Un modelo colaborativo que permita interactuar de manera sistemática con todos los agentes y grupos de interés (otras Consellerias, Administraciones, agentes sociales, agencias de colocación, universidades...) y que propicie la adopción y difusión conjunta de medidas.

- Una política interna del SERVEF de gestión por procesos, con un enfoque de calidad total, optimización y evaluación continua.

- La reorganización integral de la Red de Centros SERVEF de Empleo y de Formación, que buscará una redefinición organizativa y funcional de modo que se acentúe su vocación de prestación de servicios de valor, minimizando la gestión burocrática.

9. Dentro de modelo colaborativo que se propone, merece especial atención la importancia que se otorga al fortalecimiento de la relación entre educación y empleo con el fin de coordinar actuaciones para combatir problemas que están interrelacionados, como el abandono escolar o la carencia de competencias básicas para el empleo de un importante porcentaje de demandantes de empleo, desarrollándose un amplio paquete de medidas en el presente Plan.

10. El Plan Estratégico también propone una política integral del conocimiento y del fomento de la innovación. La finalidad es clara, el SERVEF debe generar o acceder a las innovaciones técnicas o

tecnológicas y mejores prácticas tanto privadas como públicas, nacionales e internacionales para la consecución de sus objetivos estratégicos, en definitiva, para ponerlas a disposición de los ciudadanos.

Para ello, entre otras medidas, se van a crear grupos de excelencia e innovación en materias consideradas esenciales.

11. La colaboración público privada se configura como un pilar clave de la Estrategia 2020. El Plan introduce medidas que fomentan la colaboración con las empresas y organizaciones en todos los ámbitos, tanto como usuarios de los servicios de intermediación y de las PAE, así como apoyo fundamental en el propio desarrollo de la estrategia.

12. La Estrategia SERVEF 2020 considera a nuestros recursos humanos como el principal activo de la organización. En este sentido, debemos crear cultura y sentido de permanencia, fomentar la confianza e implicar a todos los trabajadores tanto en la mejora permanente de su cualificación, como de la imagen y del funcionamiento de la organización.

POR QUÉ ES NECESARIO ESTE PLAN

GENERALITAT VALENCIANA

Servef
Servici Valencià d'Ocupació i Formació

1. POR QUÉ ES NECESARIO ESTE PLAN

En estos momentos la presión que existe sobre los servicios públicos de empleo en España es elevada, debido a los efectos negativos que ha tenido la recesión sobre el mercado laboral, en forma de una fuerte destrucción de empleo y un aumento de las tasas de desempleo.

El desempleo y la incertidumbre en el mercado laboral constituye, en la actualidad sin duda, la principal inquietud de la ciudadanía[1]. Si bien existe consenso acerca del importante papel que deben jugar las políticas activas de empleo (PAE) en estos momentos (y así lo certifica la evidencia empírica[2] existente) no lo hay tanto cuando se valora su eficiencia y eficacia para favorecer la empleabilidad de los trabajadores, dada su actual configuración en España.

Una de las consecuencias de esta crisis económica, ante restricciones presupuestarias y financieras, es la necesidad de aplicar unos criterios más rigurosos a la hora de planificar la gestión de los recursos, lo cual está imponiendo necesariamente una práctica revisión de todas las actuaciones y, en consecuencia, realizar una priorización de las mismas. Y, en este sentido, las PAE no han resultado exentas de este escrutinio.

En nuestro país, la capacidad normativa en el ámbito de las PAE es exclusiva del Estado, correspondiendo a las Comunidades Autónomas su ejecución, de acuerdo con las directrices establecidas a nivel estatal; proviniendo su financiación, fundamentalmente, de los Presupuestos Generales del Estado, y complementándose ésta, en su caso, por los recursos procedentes del Fondo Social Europeo y de los recursos financieros propios de las administraciones autonómicas.

Con este escenario, en febrero de 2011, después de cerca de cuatro ejercicios de importantes dificultades en el mercado laboral, se aprueban dos iniciativas legislativas encaminadas a modernizar las PAE en España:

a) Real Decreto Ley 1/2011, de 11 febrero, de medidas urgentes para promover la transición al empleo estable y la recualificación profesional de las personas desempleadas.

b) Real Decreto Ley 3/2011, de 18 de febrero, de Medidas Urgentes para la mejora de la empleabilidad y la reforma de las políticas activas de empleo

Es sobre todo esta última norma, la que supone un verdadero intento de reforma de las PAE y de su marco regulador. En concreto, para adaptarlas al nuevo entorno económico, mejorar la coordinación en su implementación, definir un catálogo común de servicios de empleo y formación, y, en suma, para conseguir que éstas cumplan con la misión que la legislación le atribuye[3].

Así, el Real Decreto Ley 3/2011, contempla la necesidad de establecer una Estrategia Española de Empleo de carácter plurianual -en la que participen los servicios públicos autonómicos-, donde se establecen una serie de objetivos, concretándose éstos anualmente en un Plan Anual de Política de Empleo (PAPE) con el propósito"de conseguir su mejora permanente y, en su caso, su revisión o actualización" sometiéndose, por tanto a una evaluación anual. La citada estrategia va a ser superada en el ejercicio 2014 por la Estrategia Española de Activación para el Empleo.

La importancia de alcanzar los objetivos anuales, medidos a través de los indicadores es insoslayable, dado

1 Barómetro del CIS. Desde enero de 2008 se mantiene invariable como la principal inquietud revelada por los ciudadanos, junto con los problemas de índole económica.

2 Arellano, F.A. (2010). «Do training programmes get the unemployed back to work? A look at the Spanish experience» Revista de Economía Aplicada 53: Vol. XVIII, 167-198. Caliendo, M., Hujer, R. y Thomsen, SL. (2005). «The Employment Effects of Job Creation Schemes in Germany: a Microeconometric Evaluation» IZA Num. 1512.

3 Ley 56/2003, de 16 de diciembre, de Empleo, artículo 2

que el importe correspondiente a la Comunitat en la distribución de Fondos Estatales de la Conferencia Sectorial de Empleo para políticas activas dependerá de la consecución de estos objetivos.

Además, del marco de referencia en el que se vienen desarrollando las PAE en España, desde el ejercicio 2012, para el SERVEF es fundamental alinear su actividad al contexto de la Estrategia UE 2020, una estrategia de crecimiento orientada a la consecución de una economía inteligente, sostenible e integradora, y que requiere el desempeño y la participación proactiva de todas las partes involucradas.

Más concretamente, en el entorno del nuevo periodo de programación 2014-2020, el SERVEF como organismo fundamental en el desarrollo de los objetivos propios del Fondo Social Europeo, debe adaptar su actuación en torno a los objetivos y prioridades que vertebrarán la nueva regulación del mismo para los próximos años: fomento del empleo y de la movilidad laboral; fomento de la inclusión social y lucha contra la pobreza; inversión en educación, habilidades y formación continua; y mejora de la capacidad institucional y administración pública eficiente.

En el marco de la Estrategia 2020, que tiene entre sus objetivos "que las personas que abandonan prematuramente los estudios representen menos del 10%", el Consejo Europeo acordó el establecimiento de la denominada Garantía Juvenil, que supondrá que los jóvenes menores de 25 años que ni estudian ni trabajan (Neet´s, Ni-Nis) reciban una acción de formación o una práctica laboral, antes de que alcance su cuarto mes de paro, después de abandonar la escuela o estar desempleados.

Se trata de una iniciativa ambiciosa, para atajar los problemas de empleabilidad de los jóvenes. Para su aplicación en la Comunitat, colaboraremos estrechamente con el Ministerio de Empleo y Seguridad Social y coordinaremos las actuaciones necesarias a nivel regional con las consellerias competentes en materia de educación, juventud y bienestar social, todo ello en coherencia con el Plan Nacional de Implementación de la Garantía Juvenil en España.

Junto a ello, y en este escenario, es también necesario incardinar la actuación del SERVEF en torno a otras iniciativas de la Generalitat, como es el caso de la Agenda Digital de la Comunitat Valenciana (ADCV), vertebradora del uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) para la consecución, entre otras, de una ciudadanía participativa y altamente capacitada y de una administración ágil y eficiente en la prestación de servicios públicos; o también de la Estrategia de Política Industrial Comunitat Valenciana. Visión 2020, la cual entre sus ejes de actuación contiene uno específico relativo a la "calidad del capital humano".

Además de todos estos elementos, existen otra serie de factores, más inherentes a la actividad del SERVEF, que nos impulsan a la adopción de un nuevo modelo, que ofrezca respuesta eficaz a las necesidades de empleo y formación que demandan y requieren trabajadores y empresas.

Porque somos conscientes que reforzando la confianza de empleadores y de trabajadores sobre la utilidad de los servicios que prestamos desde el SERVEF podremos mejorar nuestras cuotas de intermediación laboral.

Además, existe la percepción de las oficinas de empleo como organismos centrados en la gestión administrativa y escasamente implicados en propiciar una mejor conexión entre oferentes y demandantes de empleo. En este sentido resulta fundamental atraer a las empresas al sistema público de empleo (intermediación laboral) y situarlos como *cliente* clave, también, en la planificación y programación de las diferentes actuaciones del SERVEF.

Con este nuevo enfoque, se impone la necesidad de diseñar un catálogo de servicios[4] claro a las personas trabajadoras y a las empresas, el cual debe ser, compartido por la organización y ser objeto de continua evaluación y revisión.

---

4 Ley 56/2003, de 16 de diciembre, de Empleo Artículo 19 bis, ter, quáter y siguientes

Y para ello es fundamental vertebrar tanto procesos internos de evaluación y mejora continua, como conocer el grado de satisfacción de empresas y ciudadanos sobre los servicios prestados; lo que supone introducir en la praxis de la organización la Gestión de la Calidad Total (TQM).

Así mismo, la necesidad de concentrar los recursos en aquellas actuaciones con mayor incidencia en la empleabilidad, nos obliga a fortalecer los mecanismos de colaboración público-privada, bajo la premisa de mantener la centralidad de los servicios públicos de empleo y la mejora en la calidad (eficacia) y eficiencia en la prestación de servicios.

Todos estos factores nos han obligado a abrir un periodo de reflexión para poder diseñar e implantar una estrategia de largo alcance, orientada a la prestación de servicios de empleo y formación, que efectivamente demandan y requieren ciudadanos y empresas; que priorice actuaciones y recursos; y con modernos procesos de gestión y mejora continua.

2.

SITUACIÓN DEL MERCADO LABORAL Y TENDENCIAS PREVISTAS PARA LAS POLÍTICAS ACTIVAS DE EMPLEO EN ESPAÑA

GENERALITAT VALENCIANA

Servef
Servici Valencià d'Ocupació i Formació

2. SITUACIÓN DEL MERCADO LABORAL Y TENDENCIAS PREVISTAS PARA LAS POLÍTICAS ACTIVAS EN ESPAÑA

2.1. SITUACIÓN DEL MERCADO LABORAL

Los efectos que ha tenido esta recesión sobre el empleo han sido muy intensos. España es el país de la UE en el que éstos han tenido un mayor impacto, evidenciándose con ello un rasgo estructural de la economía española: la elevada volatilidad del mercado laboral respecto al ciclo económico.

Gráfico 2: Evolución Empleo y PIB en ESPAÑA- UE

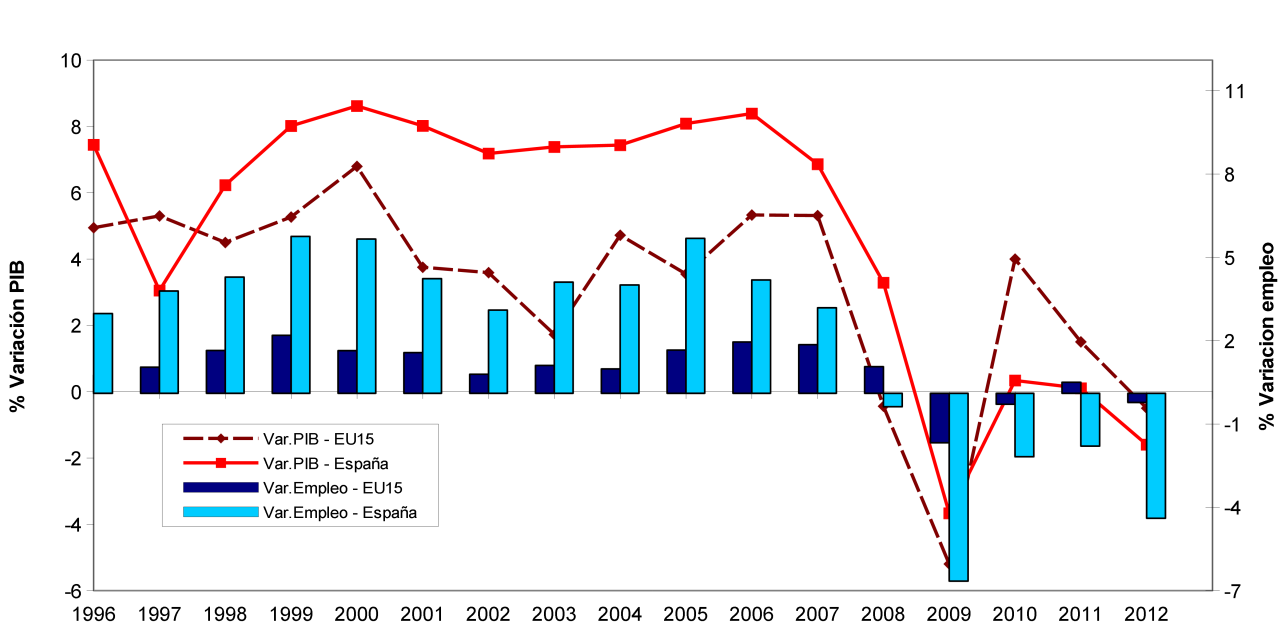
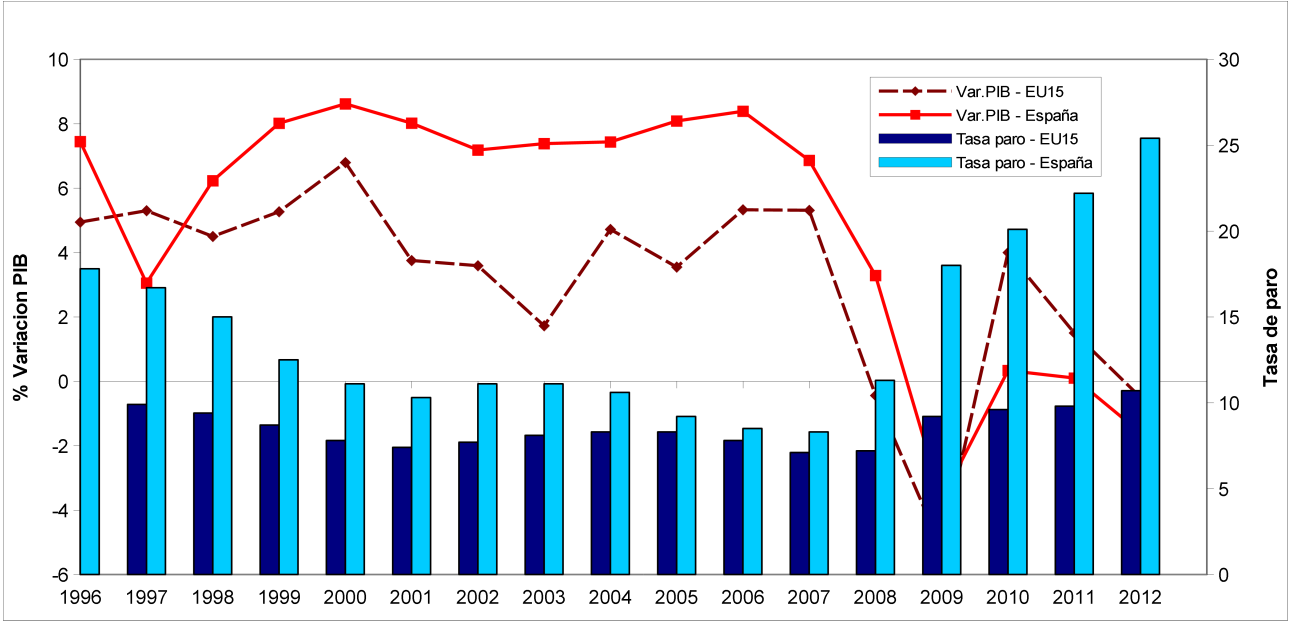
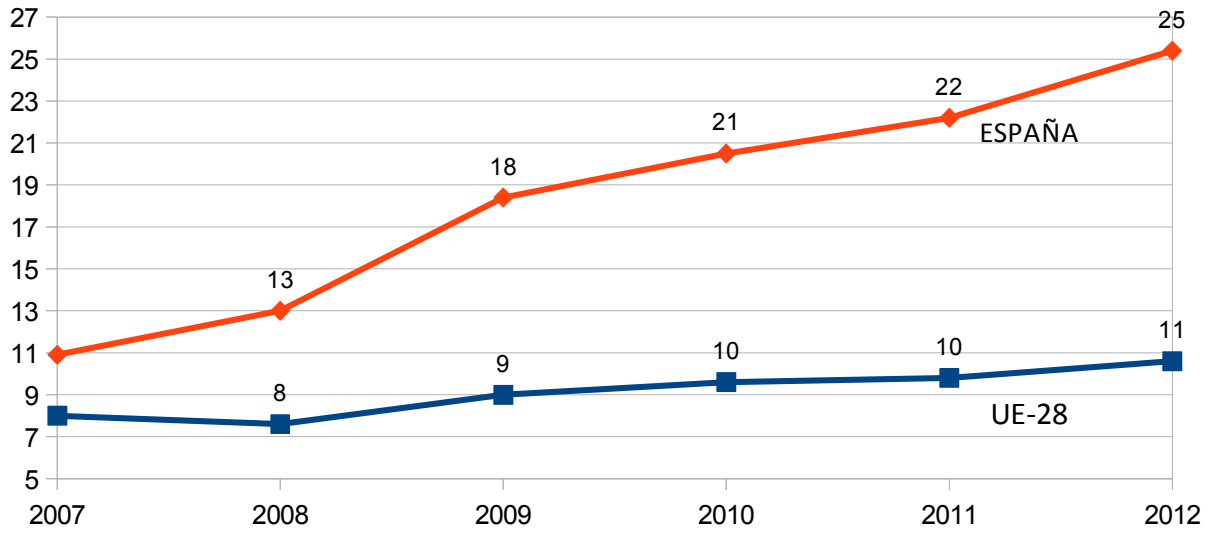


Gráfico 3: Evolución Desempleo y PIB en ESPAÑA-UE



Si en el tercer trimestre de 2007 -momento en el que emergen las primeras dificultades en los mercados financieros como consecuencia de la crisis de las hipotecas *subprime-,* la tasa de desempleo española se situaba en torno a la referencia europea (alrededor del 10%), cinco años después ésta sobrepasaba el 25%, mientras que la de la UE apenas superaba el 10%.

Gráfico 4: Tasas de Desempleo España, UE (%). Evolución 2007-2012



En la Comunitat Valenciana, las variables del mercado laboral también se han comportado de forma desfavorable[5], con una reducción del número de ocupados del 20%, equivalente a 457.300 empleos menos y un aumento considerable del desempleo (214%), así como de la tasa de paro, que finalizó 2012 en el 28%.

Además, el carácter prolongado de esta recesión está provocando un alargamiento de los periodos de desempleo, de forma que un importante porcentaje de parados, un 57,8%, llevan más de 1 año sin encontrar un empleo. Así como un aumento en el número de hogares sin ocupados, que ha pasado del 28,2% al 38,5% actual.

A los problemas de empleabilidad que enfrentan aquellos que permanecen más tiempo en situación de desempleo, se añade la circunstancia de que un elevado porcentaje de desempleados disponen de niveles de cualificación muy reducidos. En el caso de la Comunitat, cerca del 60% de los parados registrados no dispone de graduado escolar o equivalente, tal y como se puede apreciar en la tabla que aparece a continuación:

Tabla 1: Paro registrado SEPE, Comunitat Valenciana, por niveles de formación alcanzado y edad (diciembre 2012).

	TOTAL	<20	20-24	25-29	<30	30-34	35-49	40-44	45-49	50-54	55-59	>59
Sin graduado	**57,6%**	72,1%	54,9%	46,5%	**52,2%**	44,4%	47,5%	52,6%	59,8%	68,2%	76,5%	82,4%
Graduado escolar o equivalente	**18,7%**	21,0%	19,2%	18,3%	**18,9%**	21,5%	19,9%	21,6%	20,4%	17,3%	13,4%	10,2%
FP y Bachillerato	**15,8%**	7,0%	20,2%	20,7%	**19,1%**	20,6%	20,6%	20,6%	14,9%	11,1%	7,7%	5,3%
Universidad	**7,8%**	0,0%	5,7%	14,5%	**9,8%**	13,5%	12,0%	12,0%	5,0%	3,4%	2,4%	2,1%

5 Datos referidos al periodo IV Trimestre 2007- IV Trimestre de 2012

Un fenómeno que se está agravando, tanto en España, la Comunitat como en el seno de la Unión Europea, es el aumento de las dificultades de empleabilidad que afrontan los más jóvenes en el mercado laboral, lo cual de no atajarse con medidas ambiciosas puede tener importantes consecuencias en el futuro en términos de una mayor exclusión social y en el sostenimiento de los sistemas de previsión social

El colectivo de menores de 25 años ha sido uno de los más afectados por el proceso de destrucción de empleo que se inició en 2007. Tanto es así que en 2012 de un total de 448.200 jóvenes de 16 a 24 años que había en la Comunitat, 104.800 se encontraban en situación de desempleo (23,4%) frente a los 54.600 que había en 2007 (10,9%).

Además 92.200 jóvenes (tasa NEET[6] de 20,6%) se encontraban sin empleo y no estaban recibiendo educación ni formación, es decir, podían incluirse en la categoría definida a nivel europeo conocida como NEET (Not in Education, Employment, orTraining)-nini. Entre 2007 y 2012, en la Comunitat, se ha producido un incremento de más del 30% en el número de ninis (68.500 ninis; 13,7%), moviéndose la tasa NEET en cifras similares a las del conjunto del estado español (20,7% en 2012, 13,4% en 2007), por encima de la media de la Unión Europea (13,0% en 2012, 10,8% en 2007).

Por su parte, en estos últimos años, si bien los efectos de la crisis han sido generalizados, la distinta intensidad de éstos sobre los distintos sectores y colectivos ha supuesto un cambio y/o acentuación en el perfil del desempleado de la Comunitat:

- composición más equilibrada entre sexos (49,7% hombres, 50,3% mujeres)
- superior intensidad relativa de la crisis entre los desempleados de nacionalidad extranjera (244% de incremento; 170% nacionalidad española).
- mayor sesgo hacia bajos niveles formativos (que pasan de representar el 54% del total al 57,6%);
- y una elevada concentración de desempleados con edades comprendidas entre los 35-54 años, que han pasado de representar el 43,8% del total de desempleados al 52,3% actual.

Si bien en 2013 la situación del mercado laboral continúa siendo difícil, se aprecian algunos datos positivos que nos permiten ser razonablemente optimistas respecto a la posibilidad de encontrarnos en un momento de inflexión.

Así, se han encadenado cuatro meses consecutivos de descensos interanuales del paro registrado, circunstancia que no ocurría desde antes de la crisis (abril de 2007). En diciembre de 2013, hay 22.375 parados menos que en el mismo mes del año anterior.

En el último trimestre la Comunitat es la región española que muestra mejor evolución tanto de paro registrado como de afiliados a la Seguridad Social. Más del 75% de los municipios de la Comunitat Valenciana (412 municipios) tienen menos parados que hace un año.

Actualmente, existen más de 318.000 autónomos afiliados a la Seguridad Social en la Comunitat Valenciana, habiéndose producido, hasta diciembre de este ejercicio, aumentos intermensuales todos los meses de 2013, excepto en agosto.

6 La tasa NEET, según metodología Eurostat, se calcula en proporción a todos los jóvenes que se encuentran en la franja de edad de 15 a 24 años y no sólo teniendo en cuenta a los activos (como ocurre en la tasa de desempleo juvenil EPA). Además, para que un joven sea considerado NEET deben confluir simultáneamente los dos requisitos: que no estudie, ni trabaje

Por su parte la estadística de Sociedades mercantiles del Instituto Nacional de Estadística, revela que en la Comunitat el dinamismo empresarial es superior a la media española, al haberse creado en noviembre un 4,3% de empresas más que en el mismo mes del año anterior; frente al descenso del 3,2% registrado a nivel nacional.

En los dos últimos trimestres se han producido incrementos moderados en el nivel de empleo, según la Encuesta de Población Activa, lo cual ha supuesto una leve reducción de las tasa de desempleo, que continúa siendo muy elevada.

Además, entre enero noviembre de 2013, se han creado un total de 10.184 empresas (INE). Lo que supone una media de 31 empresas nuevas al día, el mejor dato de los últimos cinco años.

Tabla 2: Perfil desempleo en la Comunitat Valenciana. Previo a la crisis y 5 años después

	septiembre 2007		diciembre 2012		% Incremento 2007-2012
	Parados	%	Parados	%	
Sin graduado	109.936	53,92	328.347	57,63	198,67
Graduado escolar o equivalente	50.063	24,55	106.469	18,69	112,67
FP y Bachillerato	30.112	14,77	90.233	15,84	199,66
Universidad	13.784	6,76	44.686	7,84	224,19
Agricultura	4.298	2,11	16.158	2,84	275,94
Industria	24.972	12,25	91.012	15,97	264,46
Construcción	42.770	20,98	84.093	14,76	96,62
Servicios	117.570	57,66	343.590	60,31	192,24
Sin empleo anterior	14.285	7,01	34.882	6,12	144,19
Hombres	85.368	41,87	282.915	49,66	231,41
Mujeres	118.527	58,13	286.820	50,34	141,99
< 20 años	9.921	4,87	11.206	1,97	12,95
20 - 24	15.947	7,82	39.091	6,86	145,13
25 - 29	26.033	12,77	56.928	9,99	118,68
30 - 34	29.612	14,52	74.133	13,01	150,35
35 - 39	26.840	13,16	81.454	14,30	203,48
40 - 44	22.821	11,19	75.165	13,19	229,37
45 - 49	20.689	10,15	73.887	12,97	257,13
50 - 54	18.951	9,29	67.369	11,82	255,49
55 - 59	19.571	9,60	58.032	10,19	196,52
> 59 años	13.510	6,63	32.470	5,70	140,34
Nacionales	180.353	88,45	488.599	85,76	170,91
Extranjeros	23.542	11,55	81.136	14,24	244,64

2.2. TENDENCIAS PREVISTAS PARA LOS SERVICIOS DE EMPLEO EN ESPAÑA

Las PAE en España se ejecutan en un marco coordinado de actuación, entre el Estado y las CC.AA, el cual se ha traducido, hasta ahora, operativamente en la Estrategia Española de Empleo 2012-2014 y en el correspondiente Plan Anual de Política de Empleo (PAPE).

Si bien dicha estrategia ha constituido un intento de modernización de las PAE, aún el modelo de gestión adolecía de una serie de deficiencias y no era acorde a las exigencias europeas.

En primer lugar, la forma de actuar en base a programas (instrumentos jurídicos) establecidos/prefigurados por el Estado, no era eficiente, por cuanto supone una elevada rigidez en su ejecución, con escaso margen para las CC.AA. de adecuación a las particularidades de cada territorio.

En este contexto, se debe superar la elevada "reglamentación estatal", de arriba hacia abajo, y apostar por diversos instrumentos jurídicos diversos, como combinaciones entre regulaciones "paraguas" junto con desarrollos específicos de las CCAA o normativa de desarrollo bajo normas "paraguas".En segundo lugar, el marco de la implementación de la Estrategia 2012-2014 era excesivamente complejo: se mezclan 6 objetivos de política de empleo con 16 objetivos estratégicos de PAE, con 30 indicadores, 10 ámbitos de PAE, con 61 objetivos operativos y 74 indicadores. A lo que hay que añadir la confusión conceptual de la "Estrategia Española de Empleo" cuando el ámbito de aplicación de la misma se refiere únicamente a las PAE, lo cual tenía su traslación en la definición de los objetivos de las políticas de empleo, los cuales para evaluar su evolución se requería incluir aspectos relativos a la política económica, educativa o de relaciones laborales.

En relación con ello, y dada su configuración, era también muy difícil establecer mecanismos de evaluación y seguimiento del desempeño de la misma. No obstante, el PAPE de 2013 introdujo ya mecanismos para que las CC.AA intensificasen sus esfuerzos a la consecución de resultados, de forma que la distribución de fondos, en un porcentaje[7], ya viene condicionada por el cumplimiento de los objetivos, cuestión de indudable trascendencia para la Comunitat dada su desfavorable situación. Sobre esta cuestión, se ha trabajado en el marco de un Grupo de Trabajo (Ministerio-CC.AA), constituido al efecto en el seno de la Conferencia Sectorial de Empleo y Asuntos Laborales, para el diseño de unos indicadores de seguimiento.

En definitiva, se hace necesario mejorar la *gobernanza* en la gestión de las PAE en España, extremo resaltado en un reciente informe de la OCDE[8] (febrero de 2013), que en relación con la situación de España alerta sobre "la baja efectividad de los servicios públicos de empleo", y recomienda "introducir un sistema de monitoreo y evaluación de los servicios y programas de empleo del mercado laboral a nivel regional".

En esta línea, la Comisión Europea, en relación con la Evaluación del Programa Nacional de Reformas y del Programa de Estabilidad de España[9] para 2013, y más concretamente sobre las PAE señala lo siguiente: "las reformas en el marco de políticas activas para el mercado de trabajo se han retrasado; siguen siendo necesarias medidas de modernización y refuerzo del servicio de empleo público, y la apertura, recientemente adoptada, a las agencias de colocación privadas todavía debe ponerse plenamente en práctica..."

En relación con ello, desde el Ministerio de Empleo y Seguridad Social, se ha estado trabajando en definir una nueva Estrategia Plurianual para las PAE, en la dirección de transitar hacia un "nuevo marco de financiación, ejecución, control y evaluación orientado hacia la consecución de determinados objetivos, siguiendo directrices y ejes prioritarios de actuación", con la identificación y concreción de un catálogo de servicios de PAE comunes. Lo cual culminará próximamente con la aprobación de la Estrategia Española de Activación para el Empleo 2014-2016.

Dicha estrategia se articulará en torno a seis ejes de actuación y a través de la definición de unos objetivos estratégicos y estructurales, estando ambos interrelacionados, de forma que cada comunidad priorizará aquel que considere más conveniente para la consecución del objetivo final, todo ello para conseguir una mayor operatividad, flexibilidad y eficiencia en la gestión de las políticas activas de empleo.

---

7 15% en 2013, 40% en 2014.

*8*Economic Policy Reforms 2013–Gowing For Growth,

*9*Recomendación del 29 de mayo de 2013 del Consejo de la UE relativa al PNR 2013 de España, COM (2013, 359 final)

Junto a ello, recientemente, el Gobierno ha aprobado, siguiendo las directrices del Consejo Europeo, el Plan de Implantación de la Garantía Juvenil en España, para poder acceder a los fondos de la Iniciativa de Empleo Juvenil, de la que pueden beneficiarse las regiones europeas con tasas de desempleo superiores al 25%. Este plan se complementa, a su vez con la Estrategia de Emprendimiento y Empleo Joven 2013-2016 aprobada en febrero de 2013.

Además de alinear la actividad del SERVEF a estas iniciativas, en los próximos años habrá que atender a una serie de factores que estaban latentes durante la expansión económica precedente, así como otros que han sobrevenido o incluso se han intensificado con estos últimos años.

Así, en cuanto a los retos que afrontarán los servicios públicos de empleo en el futuro se encuentra la tendencia al envejecimiento de la población, circunstancia común en el ámbito de la Unión Europea, caracterizada por las menores tasas de empleo de este colectivo, por la presión sobre los sistemas de previsión social, así como por la necesidad de cubrir una nueva demanda de trabajo por sustitución de efectivos.

A su vez, en este escenario, los nuevos puestos que se creen, en una dinámica de cambio sectorial, requerirán unos niveles más elevados de cualificación, tanto de competencias específicas como transversales para el empleo. Porque la superación de la actual recesión vendrá de la mano de actividades generadoras de alto valor añadido y que graviten en torno al conocimiento y el resultado de la innovación como argumentos competitivos[10].

Como muestra de ello, y según datos de la Encuesta de Población Activa, a lo largo de 2013, se está creando empleo en la Comunitat, además de en Comercio y Reparaciones (31.300 empleos; 5,5%), en Actividades profesionales, científicas y técnicas (5.100; 3,6%), Agencias Financieras y de Seguros (3.500; 9,0%), actividades artísticas y recreativas (1.500; 0,9%) o en la Industria manufacturera (1.400; 0,5%); actividades todas ellas con requerimientos de cualificaciones de nivel medio-alto.

Ello tiene importantes implicaciones en la empleabilidad de nuestros demandantes de empleo, dado sus niveles de cualificación, junto con la circunstancia del intenso crecimiento del porcentaje de parados de larga duración, en un entorno marcado por un paro masivo y unos niveles de creación de empleo aún modestos.

Esta elevada segmentación del mercado laboral coexiste con un porcentaje de población altamente cualificada, sobre todo jóvenes, que ocupa puestos con un nivel de cualificación inferior a su titulación (*sobrecualificación*), que apenas dispone de oportunidades de empleo o bien éstas no están siendo canalizadas correctamente hacia aquellas actividades emergentes, relacionadas con el "crecimiento inteligente".

Por último, esta radiografía se completa con aquellos colectivos que afrontan dificultades de inserción laboral, que requieren especial atención y que han visto agravadas sus barreras de acceso y participación en el mercado laboral como consecuencia de la crisis. Se trata de las personas con discapacidad y personas en riesgo de exclusión social (ex reclusos, toxicómanos y alcohólicos en proceso de rehabilitación, minorías étnicas, perceptores de la renta mínima de inserción, víctimas de violencia doméstica....).

*10*Según el CEDEFOP en 2020 "el 31,5 % de los puestos de trabajo (en la Unión Europea), requerirá una cualificación elevada y en el 50% una cualificación intermedia". Por su parte, se registrará una destrucción neta de puestos con escasa cualificación.

3

DIAGNÓSTICO INICIAL DE LA SITUACIÓN DEL SERVEF

GENERALITAT VALENCIANA

Servef
Servici Valencià d'Ocupació i Formació

3. DIAGNÓSTICO INICIAL DE LA SITUACIÓN DEL SERVEF

En este contexto, en julio de 2013, la Dirección del SERVEF realizó un diagnóstico crítico de la situación para posibilitar un cambio en la organización y funcionamiento del SERVEF y contribuir a asentar las mejores condiciones para favorecer la creación de empleo, conseguir un funcionamiento del mercado laboral más eficiente, así como favorecer la mejora permanente de la capacitación profesional de los trabajadores y la competitividad de las empresas.

Como parte de este proceso, se recabó información a través de distintas fuentes y canales para poder llevar a cabo un análisis -interno y externo- integral del SERVEF. En esta fase, de reflexión estratégica, se lanzó una *encuesta online* -sobre los actuales servicios y cómo mejorarlos- a:

- empresas usuarias de los servicios de intermediación, con 460 respuestas de un total de 4.500 envíos,
- desempleados, con 9.977 respuestas de un total 50.000 envíos,
- beneficiarios de subvenciones, con 254 respuestas de 11.500 envíos,
- y empleados del organismo, con 679 respuestas de un total de 1.500 empleados.

Desde la Dirección del SERVEF se ha valorado esta fuente de información, en el marco de la elaboración del Plan Estratégico, por cuanto ayuda a refutar y validar las percepciones sobre la situación del organismo, a todos los niveles, y en su caso han aportado nuevos elementos de juicio que enriquecen la fase de diagnóstico previo.

Estas encuestas constituyen un punto de partida para el futuro, puesto que las mismas se continuarán realizando anualmente, con el objetivo de disponer de forma actualizada de información 360º para el seguimiento y evaluación de aspectos clave de la implementación de la estrategia.

3.1. ENCUESTA A DEMANDANTES DE EMPLEO: PRINCIPALES RESULTADOS

- Pese a la difícil coyuntura del mercado laboral, la valoración del SERVEF entre los demandantes de empleo es relativamente positiva; situándose en un 3,6 de media, en una escala de 0 a 6.
- Cerca de un 60% de los demandantes entiende que gestionamos las prestaciones por desempleo, desde el SERVEF.
- Para la búsqueda de empleo, *internet* es el canal mas utilizado (53,1 %), respecto al presencial (26,3 %).
- El nivel de estudios para la búsqueda de empleo por internet no supone un obstáculo. Según el resultado de las encuestas parecen no existir barreras tecnológicas a este respecto, pese a que existe un porcentaje que prefieren el contacto personal. De hecho es la principal causa para aquellos que no utilizan aquel canal.
- El principal canal para buscar cursos de formación es internet (45% respecto a 32,3% del presencial), por tanto, el replanteamiento de la provisión de candidatos a cursos es necesaria, para dar ofrecer más proactividad, accesibilidad y transparencia a los demandantes.

- El conocimiento de Gvajobs sigue siendo escaso: un 61% de los encuestados no lo conoce.

- Gvajobs es el tercer canal como opción de búsqueda de empleo, su valoración general es buena, pero esta muy por detrás de portales de empleo en Internet y de la red de conocidos.

- Un 74 % de los demandantes de empleo opinan que una atención personalizada y continuada de los servicios son las acciones que mejorarían la prestación de servicios del Servef.

- No obstante, la atención dispensada a los demandantes es considerada como notable (4,3).

- Sobre el conocimiento y uso de la web del Servef, existe un amplio margen de mejora , tanto en lo concerniente a la utilidad de sus contenidos, su accesibilidad y localización, como respecto a la fiabilidad y actualización de las informaciones contenidas en la misma

3.2. ENCUESTA A EMPLEADORES/EMPRESAS USUARIAS: PRINCIPALES RESULTADOS

- La valoración del SERVEF entre las empresas usuarias es notable, con un 4,2 sobre 6, estando aun mejor valorada la atención dispensada (4,7)

- Un 54% de los encuestados terminó contratando a alguno de los candidatos presentados.

- Sobre los motivos por los que no contrató, se aduce como motivo principal, el haberse cubierto el puesto por otros medios y en las respuestas abiertas (Otros), las observaciones más frecuentes se refieren a la idoneidad de los candidatos y a la ausencia de *curriculum vitae* adecuados en los perfiles de los candidatos

- Pese a ello, un 87,2% de los empresarios encuestados volverían a utilizar los servicios de Servef.

- Como ocurre con los demandantes de empleo, existe una importante brecha entre los que conocen la web del SERVEF (84%) y los que la utilizan (69%).

3.3. ENCUESTA A BENEFICIARIOS DE SUBVENCIONES: PRINCIPLES RESULTADOS

- Es de destacar, que pese el dilatado periodo de tiempo en el pago de las obligaciones, la valoración del SERVEF entre los beneficiarios de subvenciones es también relativamente positiva.

- Respecto al subvención en sí, los encuestados valoran positivamente la eficiencia en la tramitación (3,9) y el impacto conseguido (3,8).

- En cuanto a la información recibida un 67% entre positiva y muy positiva. Y un porcentaje similar, un 58%, considera que el proceso de adjudicación fue transparente y adecuado, mientras que el 30% está disconforme con el mismo y un 12% restante no contesta.

- Para efectuar la solicitud el método más utilizado es el presencial en la oficina.

- Como en los anteriores colectivos, existe una importante brecha entre los que conocen la web del SERVEF (93%) y los que la utilizan (54%)

3.4. ENCUESTA DE CLIMA LABORAL: PRINCIPALES RESULTADOS

- Cerca de dos terceras partes (64%) de los empleados del SERVEF manifiestan estar muy implicados en su puesto de trabajo.

- No obstante el personal que se encuentra muy motivado asciende a un 31,5%.

- Es importante resaltar la brecha existente entre la implicación -actitud personal del trabajador- y la motivación -que es una dimensión externa al trabajador-.

- Existen diferencias desde la óptica de la adscripción del puesto de trabajo:

  - Más motivados e implicados, el personal de los Centros SERVEF de Formación

  - Menos motivados, mayor grado de insatisfacción, menos implicados y con más déficits de comunicación interna, el personal de los Servicios Territoriales.

- Pese a la elevada presión que existe sobre las oficinas de empleo -por el aumento del paro-, y teniendo en cuenta la baja clasificación de puestos, la implicación, motivación y grado de satisfacción ocupa una posición relativamente positiva.

- Respecto a la motivación, las variables más influyentes son: las posibilidades de desarrollo profesional, la carga de trabajo y las condiciones de seguridad y salud laboral.

- Medidas que aumentarían la motivación entre el personal del SERVEF, se observa que el 31% del personal que responde dicha pregunta se refiere a incentivos económicos como la medida con un mayor impacto en la motivación seguida de la valoración del trabajo (24%), la comunicación interna (16%) y la formación (13%).

- Variables más influyentes desde el punto de vista de la Implicación: Valoración, Reconocimiento, Conocimiento de las líneas de actuación del SERVEF y Relación con los compañeros.

3.5. DAFO DEL SERVEF

A partir de la información obtenida en las encuestas y múltiples reuniones internas que involucraron a todos las áreas de la organización, el proceso diagnóstico de la situación, culmina con la identificación de las principales debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades del SERVEF, que tienen su plasmación gráfica en el cuadro que se adjunta a continuación.

Tabla 3: DAFO del SERVEF

Debilidades

Falta de coordinación en el diseño estratégico y la implementación de las PAE. **No existe una estrategia unificada en la planificación**. Segregación "factual" entre los departamentos del Servef de formación y empleo

Se adolece de **procesos de evaluación y mejora continua.** Ausencia de procedimientos reglados y ausencia de una metodología de gestión/trabajo por proyectos

Complejidad de la organización y compartimentos estancos, que derivan en rutinas de trabajo anticuadas e inerciales. Excesiva parcelización de los flujos de información/comunicación

Ausencia de identidad corporativa del Servef y de una imagen corporativa potente: falta de motivación colectiva para identificar un proyecto común (no identificación del empleado con los objetivos y valores de la organización)

Deficits en comunicación interna, externa, *open governement.*
Escaso alcance/divulgación de los servicios de empleo, formación y de orientación laboral que desarrolla el SERVEF. Los servicios telemáticos no están difundidos y requieren mejoras.

El **impacto de las PAE** con su diseño actual **es bajo**, llegan a un porcentaje reducido del número de desempleados. Esta visión es igualmente válida para la intermediación que realiza el SERVEF.

Desajustes temporales entre los periodos óptimos de programación y puesta en marcha de la misma y su necesaria conciliación con la planificación de la Administración General del estado (PAPE y PNR)

Escaso nivel de colaboración público-privada.

Fortalezas

Organización y estructura sólida y asentada: servicios centrales, territoriales y red de centros Servef de formación (13) y de empleo (55)

El SERVEF lo forman aproximadamente 1.500 personas, se trata de personal comprometido con el trabajo que desarrollan y potencialmente motivables. Ausencia de obstáculos reales para el establecimiento de un sistema interno (del organismo) y normalizado de coordinación para la planificación y gestión.

Dirección implicada en la planificación. Nueva metodología de dirección del organismo: apertura al trabajo en equipo (indispensable concretar directrices de funcionamiento a todos los departamentos).

Desarrollo e implementación de distintas utilidades en internet (gvajobs, citaprevia, inscripción autoentrevista, Portal del Emprendedor, consultas e información en general...)

Sistemas de gestión adecuados e **importantes recursos tecnológicos de apoyo a la gestión** (aplicaciones informáticas, guías, páginas web...). **Sistema de información propio para la gestión de la intermediación** laboral, lo que permite definir al Servef con total autonomía su propia estrategia en la prestación de estos servicios.

Disposición a la colaboración y participación de los agentes sociales, que forman parte del Consejo de Dirección, así como también con Ayuntamientos y otras entidades para la realización de acciones conjuntas (vgr. Plan de Empleo Conjunto)

Amenazas

La **imagen/marca SERVEF** está a**sociada a la gestión de la prestación por desempleo** (oficina del paro) y no la prestación de servicios para el empleo

La **crisis económica**, el alargamiento de los periodos de desempleo (desencanto).

La existencia de **obligaciones pendientes de pago** por parte del Servef (impagos) a distintas entidades puede condicionar la disposición de éstas a colaborar en el futuro. Ello, también, lastra la imagen del Servef

Los demandantes de empleo del Servef vienen presentando, por lo general, **grados bajos de capacitación.**

Hiperburocratización en la gestión de los fondos europeos

Las limitaciones presupuestarias por los compromisos de déficit y la crisis económica.

Oportunidades

Disponer de una gran red de oficinas SERVEF en el territorio supone un gran potencial para el contacto con los trabajadores y las empresas, así como para la difusión de las políticas activas de empleo (no hay que asumir grandes inversiones en infraestructuras físicas)

Posibilidades de conveniar y establecer acuerdos de colaboración con otras administraciones, agentes económicos y sociales y otras instituciones para la prestación de servicios de empleo y formación formación

Explotación del **e-learning** (canales electrónicos o recursos formativos digitales) es una oportunidad para poder facilitar la formación a un mayor número de trabajadores

Agenda Digital Valenciana. Generalización del uso de la estrategia digital para tramitación de procedimientos

Una estrategia potente en materia de comunicación y difusión logrará elevados retornos dados los reducidos niveles de partida

Nuevo Reglamento organización del Servef supone: reincorporación de de la gestión de la formación para el empleo por el Servef; o la existencia de un departamento específico **de planificación estratégica de los servicios que presta el organismo;**

Evaluación de cargas de trabajo y reasignación de efectivos impulsada por el departamento competente en materia de función pública

Nuevo Horizonte de **Programación Europeo 2014-2020. Nuevas directrices de los fondos comunitarios en cuanto a la incorporación de métodos de simplificación de costes.**

Garantía Juvenil: la implantación de esta iniciativa europea debe reforzar las actuaciones que desde el SERVEF se desarrollan hacia este colectivo

ESTRUCTURACION DEL PLAN ESTRATÉGICO Y PARTICIPACIÓN EN SU COLABORACIÓN

GENERALITAT VALENCIANA

Servef
Servici Valencià d'Ocupació i Formació

4. ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO Y PARTICIPACIÓN EN SU ELABORACIÓN

Con este diagnóstico, como punto de partida, se trabajó con posterioridad en la definición de los aspectos fundamentales previos al desarrollo de cualquier estrategia:

- La misión
- La visión
- Los valores de la organización
- Principios de actuación

A partir del diagnóstico y nuestra definición de misión y visión, que aparecen en el siguiente capítulo, se validaron los objetivos estratégicos del SERVEF para el período 2014-2020 (capítulo 6 del documento) y se constituyeron distintos grupos de trabajo, en torno a unos ejes de actuación que concentran la esencia de los retos que ha de abordar el SERVEF durante mencionado periodo (capítulo 7):

Para cada uno de los ejes de actuación se identificaron, por parte de los grupos de trabajo, una serie de objetivos de carácter operativo -objetivos específicos-, con sus respectivas medidas para la consecución de los mismos, así como una serie de indicadores de seguimiento.

A su vez, cada uno de los grupos, más allá de la definición de una serie de objetivos de largo alcance, que deben marcar la hoja de ruta del SERVEF en los próximos años, con sus respectivos indicadores de seguimiento y medidas, ha priorizado una serie de iniciativas para 2014, de rápida consecución (capítulo 8), y que permitirán visualizar resultados durante el primer ejercicio de ejecución de la estrategia. Todo ello, con el objetivo de reforzar nuestra credibilidad y generar confianza y motivación al conjunto de la organización.

La elaboración de este plan se ha realizado con medios y recursos propios y ha contado con una la elevada participación (más de 60 personas) a través de los grupos de trabajo en los que han participado:

- el conjunto de la organización del SERVEF y de la secretaría autonómica (Subdirecciones Generales de Formación para el Empleo, de Economía y Estadística de Emprendedores; las Áreas de Fomento de Empleo, de Inserción Laboral de Organización y Sistemas de Información, de Recursos humanos y económicos, Servicios Territoriales, Centros SERVEF de Empleo y de Formación),
- El Servicio de Modernización y Simplificación Administrativa de la Subsecretaria de la Conselleria de Economía, Industria, Turismo y Empleo.
- otros departamentos de la Generalitat (IVAP, DG Recursos Humanos, Educación),
- el Servicio Público Estatal de Empleo, e IVIE,
- los Agentes de Desarrollo Local (AEDLs),
- los agentes económicos y sociales de mayor representación (CC.OO, UGT y Cierval).

Del mismo modo, se ha contado con la participación de empresas de primer orden que se han ofrecido a colaborar de manera desinteresada compartiendo con el equipo directivo y los miembros de los grupos de trabajo sus experiencias de éxito en aspectos clave como:

- Procesos de mejora continua en la industria (SPB)
- El diseño de perfiles en la búsqueda de empleo en el modelo alemán (Accenture)
- Los itinerarios personalizados (Everis, Accenture)
- La implantación de una estrategia de E-learning (Telefónica Learning Servicis)
- Propuestas de flexibilización de la formación profesional (Academias de Formación, Everis)
- Tendencias futuras de los servicios públicos de empleo (Everis, Accenture, PWC)
- Política de Recursos Humanos (AEDIPE)
- Estrategia de comunicación (Kids Advertainment Agency, Mov.es y Antonio V. Chanal)

Por último señalar que la Estrategia SERVEF 2020 no es un fin en si misma, sino que se concibe como un documento técnico abierto y dinámico, que se irá reforzando y alimentando anualmente, resultado del concurso de toda la sociedad valenciana.

5

MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DEL SERVEF

GENERALITAT VALENCIANA

Servef
Servici Valencià d'Ocupació i Formació

5. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DEL SERVEF

MISIÓN

Trabajar por y para el empleo**,** ofreciendo a los ciudadanos de la Comunitat Valenciana la posibilidad de mejorar su capacitación profesional y su promoción individual, en aras a su incorporación, reingreso o mantenimiento en el mercado laboral y a las empresas la posibilidad de satisfacer sus necesidades de empleo, facilitándoles las medidas, mecanismos e instrumentos adecuados para ello.

VISIÓN

El SERVEF pretende convertirse en un referente básico en materia de empleo para ciudadanos y empresas por:

- su modelo colaborativo,
- la prestación de servicios personalizados y de valor,
- su equipo humano comprometido y cualificado; y
- la búsqueda de la innovación continua en sus actuaciones y herramientas

potenciando así su participación en el desarrollo económico y social de la Comunitat.

VALORES EN QUÉ CREEMOS

- Compromiso de las personas con las personas: Motivación, profesionalidad, trabajo en equipo, empatía con usuarios, respeto, proactividad y formación interna.
- Transparencia, ética y responsabilidad social: Responsabilidad pública, visibilidad, acceso a la información de forma comprensible y sencilla, comunicación interna y externa, evaluación objetiva, participación social, veracidad en la información, comportamiento ético.
- Universalidad, igualdad de oportunidades y atención a la diversidad
- Corresponsabilidad

PRINCIPIOS DE ACTUACIÓN -CÓMO HACEMOS LAS COSAS

- Flexibilidad de la organización: Adaptación al cambio, territorialización, detección continua de necesidades y distribución recursos en función de las necesidades.
- Personalización servicios: Proximidad, accesibilidad, atención personalizada y mejora del nivel de cobertura mediante atención presencial y telemática.
- Racionalización de la gestión: Simplificación administrativa, eficacia, eficiencia y economía y optimización de espacios y equipamientos, cualificación interna.

- Orientación a la consecución de resultados y mejora continua: Evaluación continua de actuaciones, utilización de indicadores, aprovechamiento de buenas prácticas, realización de comparaciones e implicación de toda la organización, creatividad e innovación.

- Colaboración con entidades públicas y privadas: Optimización de recursos, proximidad, desconcentración y ampliación de la cobertura.

- Transversalidad en la gestión de las PAE: Complementariedad de las actuaciones, coherencia y coordinación con otras políticas públicas coordinación y proactividad comunicativa.

6

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

2020

GENERALITAT VALENCIANA

Servef
Servici Valencià d'Ocupació i Formació

6. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2014-2020

A partir de la definición de nuestra misión, visión y valores, se han definido los objetivos estratégicos del SERVEF para el periodo 2014-2020, siendo los siguientes:

1. La mejora efectiva de la empleabilidad de los valencianos

Este es el principal compromiso de nuestra organización y de nuestros colaboradores: conseguir la mejor capacitación posible de nuestros trabajadores para su incorporación o desarrollo en el mercado de trabajo.

2. El incremento sustancial de la cantidad y la calidad del servicio a ciudadanos y empresas

El nuevo SERVEF que se diseña a partir de este plan estratégico, está orientado al servicio de los ciudadanos y empresas y buscará llegar al mayor número posible de destinatarios ofreciendo un servicio personalizado y de valor.

3. El crecimiento de los *ratios* de inserción del SERVEF

Un mayor conocimiento de las necesidades del mercado laboral a través de una estrecha relación con empresas, *clusters*, universidades etc, premiar dentro de nuestros programas la efectiva inserción laboral, la simplificación de ayudas, la mejora, desarrollo y difusión de las herramientas de intermediación, así como la potenciación de nuestro perfil "comercial" nos permitirán abordar este objetivo.

4. Aumento de la presencia y colaboración de los servicios públicos con sus grupos de interés

Se considera que el SERVEF ha de convertirse en un organismo eminentemente colaborativo, desarrollando las herramientas y metodologías adecuadas. Este enfoque permitirá desarrollar todo el potencial de las políticas activas multiplicando sus efectos sin impacto presupuestario significativo.

5. Eficacia y eficiencia de los procesos: evaluación y mejora continua.

La búsqueda de la mejora continua en los procesos y políticas va a ser un aspecto fundamental ya que sin esta base no será alcanzable el conjunto de objetivos estratégicos definidos.

6. Política de Recursos Humanos moderna, motivadora, flexible y eficiente

El SERVEF cuenta con una plantilla de aproximadamente 1.500 empleados. Consideramos que éste es el recurso más importante de la organización. Su capacitación e implicación son fundamentales para alcanzar las metas de este plan

INDICADORES y METAS

Para cada uno de los objetivos estratégicos se han propuesto unos indicadores y unas metas a alcanzar en el periodo 2014-2020. Dado que la estrategia del SERVEF se debe alinear con las iniciativas estratégicas que en materia de PAE se impulsan desde el Ministerio, a efectos operativos, algunos de los indicadores de seguimiento procederán de los indicadores del PAPE [11] o se ajustarán a la metodología que allí se plantee.

Tabla 4: Indicadores y objetivos estratégicos

1. La mejora efectiva de la empleabilidad de los valencianos		2012	2016	2020
IE 1	% del total de parados que no tienen graduado en educación secundaria obligatoria o competencias clave	57,6%	42%	20%
IE 2	% de desempleados que se podrán beneficiar de formación profesional para el empleo	3%	32%	100%
IE 3	Nº de contratos y registrados en la modalidad de formación y aprendizaje (o similar).	10.159	20.000	30.000
IE4	Indicador compuesto de empleabilidad y apoyo al emprendimento (siguiendo metodología indicadores PAPE)	Supeditado a su definición definitiva en el marco del PAPE		

2. El incremento sustancial de la cantidad y la calidad del servicio a ciudadanos y empresas		2012	2016	2020
IE 5	% de desempleados con algún servicio recibido en los 4 meses tras el alta	10,4%	40%	90%
IE 6	% de desempleados que no han recibido ningún servicio desde el SERVEF en los últimos 6 meses	85,8%	50%	15%
IE 7	Itinerarios personalizados abiertos, asimilable al indicador 1.3 del PAPE: Gestión de itinerarios individualizados personalizados)	51.544	81.000	100.000
IE 8	% de empresas visitadas que presentan oferta de empleo en los 6 meses posteriores a la visita	4,2%	20%	45%
IE 9	Número de acciones de orientación hacia emprendimiento realizadas por el SERVEF	475	3.000	6.000
IE 10	% Ejecución de los programas del SERVEF (la columna de 2012 se refiere a la anualidad 2011)	66%	85%	95%

3. El crecimiento de los *ratios* de inserción del Servef		2012	2016	2020
IE 11	% de inserciones laborales derivadas de la formación profesional para el empleo (off-line)*	21%	40%	50%
IE 12	Nº de puestos captados Servicio de Intermediación	16.788	32.000	50.000
IE 13	% de contratos a demandantes de empleo que hayan recibido algún servicio en los 6 meses anteriores sobre el total de ese colectivo	10,4%	40%	80%

4. Aumento de la presencia y colaboración de los servicios públicos con sus grupos de interés		2012	2016	2020
IE 14	Convenios/acuerdos vivos con actividad con Universidades, empresas, corporaciones locales, *clusters*,….	Pendiente de recabar información		
IE 15	Número de servicios propios prestados o informados o derivados por las entidades colaboradoras			

5. Eficacia y eficiencia de los procesos: evaluación y mejora continua.		2012	2016	2020
IE 16	Obtención de certificaciones en base a algún Sistema de Gestión de la Calidad (EFQM; AVM, CAF u otro)-componente 6.3.1 del Indicador 6.3 del PAPE	-	100%	-
IE 17	% de recursos administrativos desestimados	78%	85%	90%
IE 18	% de servicios con gestión 100% electrónica	0	30%	60%
IE 19	% Procesos del SERVEF cuya gestión documental es 100% digital	-	20%	75%
IE 20	% Numero de quejas sobre total de servicios prestados (anuales)	Se están recabando los datos		

6. Política de Recursos Humanos moderna, motivadora, flexible y eficiente		2012	2016	2020
IE 21	Motivación del personal medida a través de las encuestas de clima laboral)	30%	55%	70%
IE 22	Tasa de absentismo laboral	6,03%	3,00%	1,00%

* Al no disponerse de datos on-line se aportan datos relativos a la formación presencial

11 Como se expuso en el apartado 2 hay constituida en el seno de la Conferencia Sectorial de Empleo y Asuntos Laborales un grupo de trabajo, que está ultimando la definición del modelo de evaluación del PAPE 2013.

7

EJES DE ACTUACIÓN, OBJETIVOS, MEDIDAS E INDICADORES

GENERALITAT VALENCIANA

Servef
Servici Valencià d'Ocupació i Formació

7. EJES DE ACTUACIÓN, OBJETIVOS, MEDIDAS E INDICADORES

El alcance de los objetivos estratégicos que se persigue mediante la implantación y el desarrollo de este plan se articula en torno a 5 ejes de actuación. Éstos identifican los distintos ámbitos de actuación y fijan los objetivos específicos asociados, estableciendo un catálogo de medidas dentro de cada ámbito, así como los indicadores de seguimiento asociados, que permitirán medir la evolución de los objetivos.

Tabla 5: Resumen ejes de actuación y objetivos específicos

EJE 1. ESTRATEGIA TRANSVERSAL Y DE IMPACTO DE LAS POLÍTICAS ACTIVAS DE EMPLEO
Objetivo 1.1 Incrementar la colaboración público-privada en el desarrollo de las PAE
Objetivo 1.2 Promover y coordinar la colaboración interdepartamental y con otras administraciones o entidades públicas
Objetivo 1.3 Refuerzo de la vinculación entre políticas activas y pasivas de empleo
Objetivo 1.4 Migración digital en la prestación de servicios
Objetivo 1.5 Política integral de conocimiento e innovación
Objetivo 1.6 Planificación de los programas de formación y fomento del empleo y del emprendimiento al servicio de la estrategia
Objetivo 1.7 Mejorar la financiación del SEPE gracias a la consecución de objetivos.
EJE 2. EL SERVEF COMO PROVEEDOR DE SERVICIOS
Objetivo 2.1 Tener un catálogo de servicios integrado, difundido y “comercializado”
Objetivo 2.2 Disponer de un servicio de orientación personalizado y que permita la *trazabilidad* de los servicios
Objetivo 2.3 Aumentar el reconocimiento y mejorar el impacto del servicio de intermediación laboral del SERVEF
Objetivo 2.4 Los centros SERVEF de empleo y formación como instrumentos al servicio de los usuarios
Objetivo 2.5 Mejorar la cualificación profesional de los trabajadores a lo largo de toda su vida laboral y que ésta responda a las necesidades de los sectores económicos valencianos presentes y futuros.
Objetivo 2.6 Mejorar las oportunidades de empleo y la estructura del mercado de trabajo
Objetivo 2.7 Fomentar el autoempleo y la creación de empresas
Objetivo 2.8 Mayor eficacia en la prestación de servicios en el ámbito de las políticas activas de empleo.
EJE 3. REORGANIZACIÓN DE PROCESOS DE GESTIÓN
Objetivo 3.1 Gestión por procesos y mejora continua
Objetivo 3.2 Gestión coordinada y planificada de todos los recursos
Objetivo 3.3 Racionalización de gastos de funcionamiento y de estructura
Objetivo 3.4 Alcanzar estándares europeos en calidad de la gestión
EJE 4. POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS
Objetivo 4.1 Incrementar la participación y la motivación del personal del SERVEF
Objetivo 4.2 Medición de cargas, redistribución de efectivos/puestos y evaluación del desempeño
Objetivo 4.3 Mantener un alto nivel de formación de los recursos humanos del SERVEF
EJE 5 POLÍTICA DE COMUNICACIÓN
Objetivo 5.1 Nueva cultura comunicativa “próxima y proactiva”
Objetivo 5.2 La diversificación de canales de comunicación abiertos y continuos

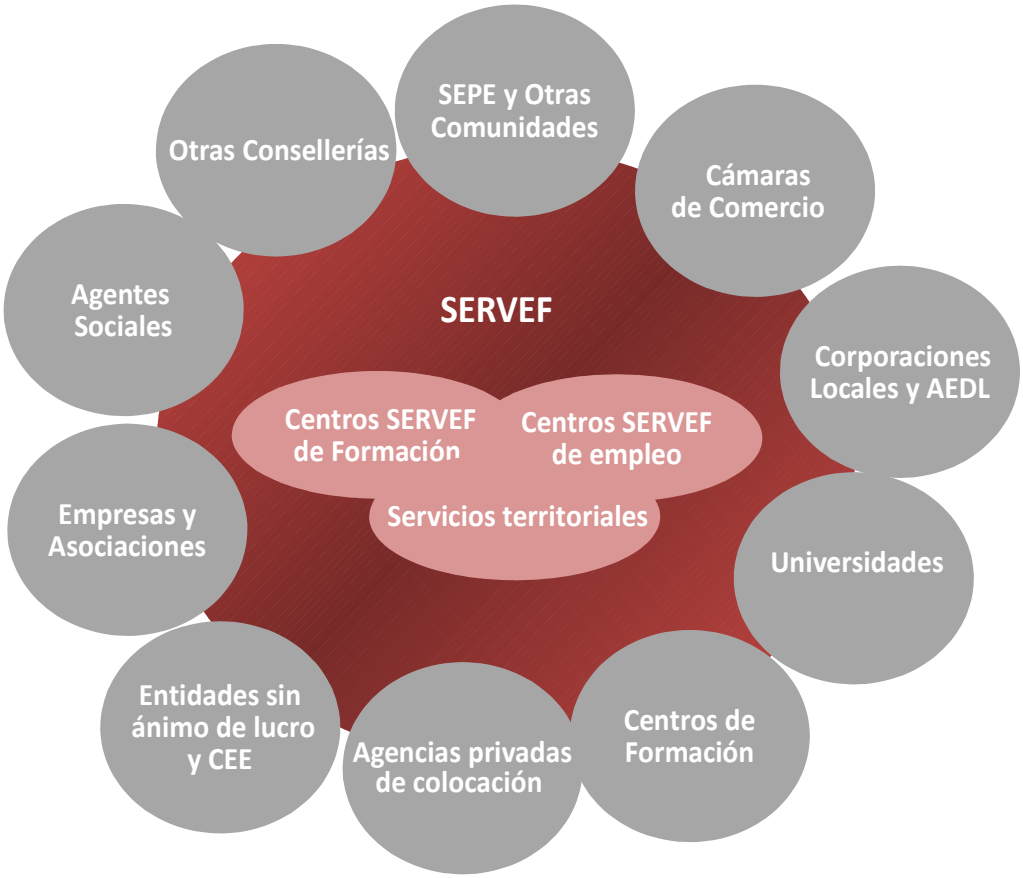
EJE 1. ESTRATEGIA TRANSVERSAL Y DE IMPACTO DE LAS POLÍTICAS ACTIVAS DE EMPLEO

Una de las evidencias del diagnóstico previo realizado, ha sido la insuficiente coordinación entre los distintos ámbitos de las PAE, así como la estanqueidad existente entre las diferentes unidades que conforman el SERVEF: Servicios Centrales, Territoriales, Centros de Formación y de Empleo.

Adicionalmente, para que el SERVEF pueda acometer su misión con eficacia, debe imbricar su actuación al conjunto de las políticas públicas del Consell, y debe contemplar la actuación de otros agentes o administraciones que desarrollan también servicios de empleo o de formación.

A continuación, se presenta un detalle de los agentes colaboradores del SERVEF que da muestra del potencial que este entorno colaborativo bien coordinado puede tener en términos de efectividad y alcance de las políticas activas.

GRÁFICO 5. Entorno colaborativo potencial del SERVEF



Otro de los aspectos fundamentales, puesto de manifiesto en el diagnóstico inicial, es el limitado impacto de muchas de las políticas clave del SERVEF, lo cual tiene especial relevancia en un contexto de contención presupuestaria que es previsible se mantenga en los próximos años.

Por todo ello, el primero de los ejes de la estrategia tiene carácter vertebrador y transversal de las acciones en materia de empleo en la Comunitat y propone objetivos y medidas que permitan incrementar sustancialmente el impacto de las mismas. Por el propio carácter transversal del eje, algunas de las medidas y propuestas que se citan pueden parecer redundantes o desarrollarse en el resto de los ejes.

OBJETIVOS, MEDIDAS E INDICADORES

1.1. OBJETIVO: INCREMENTAR LA COLABORACIÓN PÚBLICO-PRIVADA EN EL DESARROLLO DE LAS PAE

La colaboración del SERVEF con otras entidades publico-privadas del ámbito del empleo y la formación es escasa y sectorizada para cada uno de los instrumentos de las políticas activas. Y además, la relación es, fundamentalmente, subvencional.

Se requiere que el SERVEF enmarque y valorice su contribución en la mejora de la empleabilidad de los valencianos, identificando aspectos clave, sumando esfuerzos y en las actuaciones que otros agentes puedan realizar con mayor eficacia y menor consumo de recursos, asumir una función de control y dirección. Todo ello con el propósito de maximizar el valor añadido de nuestros recursos y constituir, verdaderamente, un punto focal para trabajadores y empresas en materia de empleo y formación.

El margen de mejora en la colaboración público-privada es muy amplio, tanto en el número de entidades a incorporar (colegios profesionales, administraciones públicas, asociaciones empresariales…) como en las posibilidades de colaboración.

MEDIDAS

1. Elaboración simultáneamente de un catálogo de los servicios susceptibles de acordar o conveniar, junto con un mapa de entidades público-privadas de referencia en la prestación de servicios de empleo y de formación.

2. Para los diferentes agentes colaboradores, habilitar un servicio de orientación personalizado y que permita la trazabilidad de los servicios. Esta medida se desarrolla con mayor concreción dentro del objetivo 2.2.

3. Conveniar con entidades que realizan servicios de intermediación laboral el uso de la plataforma de GVAjobs para el desarrollo de sus servicios:

   - Creando nuevos centros colaboradores con asociaciones o entidades de ámbito local.
   - Integrando a los departamentos de empleo de las universidades como centros colaboradores.
   - Conveniando con asociaciones profesionales, cámaras de comercio o asociaciones empresariales.
   - Haciendo desarrollos sectoriales.

4. Optimizar la asignación de encomiendas de gestión de empleo y formación en base a resultados, garantías y criterios de cobertura territorial.

5. Potenciar mecanismos de colaboración con empresas y asociaciones empresariales para ofrecer a los desempleados experiencia en sectores emergentes o con potencial de crecimiento (prácticas no laborales, contratos de prácticas, contratos formativos, FP dual, …).

6. Promover la responsabilidad social de las empresas, en algunos aspectos, como la cofinanciación de estudios o el impulso de iniciativas innovadoras de relaciones laborales y de condiciones organizativas, en la línea de los principios de f*lexiguridad*.

7. Establecer una red de cooperación con entidades que trabajan en el ámbito de la orientación para el empleo: para coordinar estas acciones desde el punto de vista metodológico, así como para aumentar la capacidad de alcance en la prestación de los servicios de orientación.

8. Colaborar con las empresas para que el empleo y la inserción de colectivos con especiales dificultades constituyan una prioridad, ya sea por aplicación de la ley o por su inclusión en propios programas de Responsabilidad Social Empresarial.

9. Estudiar posibles vías de financiación innovadoras con capital privado.

1.2. OBJETIVO: PROMOVER Y COORDINAR LA COLABORACIÓN INTERDEPARTAMENTAL Y CON OTRAS ADMINISTRACIONES O ENTIDADES PÚBLICAS

Existen otras políticas públicas desarrolladas por otros departamentos del Consell que afectan directa o indirectamente al ámbito de las acciones desarrolladas desde el SERVEF, al igual que muchas de nuestras actuaciones se enmarcan en iniciativas desarrolladas desde otras Consellerias.

Se debe aprovechar el potencial de la Generalitat Valenciana y generar sinergias entre los departamentos, promoviendo la coordinación de todos los recursos públicos de la Generalitat con incidencia en el empleo o, al menos, evitar duplicidades, así como aprovechar el conocimiento de las Consellerias de sus respectivos ámbitos (industrial, comercial, cultural, medioambiental, servicios sociales, etc.).

MEDIDAS

1. Creación de grupos de trabajo de carácter interdepartamental para el desarrollo de proyectos concretos de colaboración (Grupos de Trabajo *adhoc* de la Generalitat "por y para el empleo"), con miembros de diferentes departamentos de la Generalitat. En especial con miembros de los departamentos de Educación y Bienestar Social, por las amplias sinergias que existen en materia de orientación formativa y profesional, así como para el desarrollo de proyectos para atender a colectivos en riesgo de exclusión social.

2. Merece una atención especial por la necesidad de fortalecer la relación entre el ámbito educativo, la formación y el mundo laboral. Y por ello coordinar actuaciones para combatir problemas conjuntos e interrelacionados, como el abandono escolar o la carencia de competencias básicas para el empleo de un importante porcentaje de demandantes de empleo, desarrollándose, entre otras, las siguientes medidas

   2.1. Articulación de pasarelas entre los subsistemas de formación profesional. Hacia el aprendizaje a lo largo de toda la vida.

   2.2. Potenciación de los centros integrados de formación profesional.

   2.3. Mejorar los sistemas de transición del ámbito educativo al laboral: creación de un sistema de orientación permanente, integral y coherente, que sustituya a los actuales sistemas paralelos y fragmentados entre educación y empleo.

   2.4. Aproximar los servicios de empleo a los centros educativos y mejorar la conexión de éstos con el mercado de trabajo.

2.5. Explotar las posibilidades del reconocimiento de la competencia profesional adquirida por la experiencia o por vías no formales o informales.

2.6. Establecer líneas de colaboración con las universidades en aspectos relacionados con la innovación y el emprendimiento (start-up).

3. Adoptar un enfoque proactivo en el marco de las iniciativas, como la medición de cargas - en el marco del Plan de Redistribución de Cargas de Trabajo- y la evaluación desempeño que se están impulsando desde la Conselleria de Hacienda y Administración Pública, puesto que contribuirán entre otras cuestiones a una racionalización y mejora de la gestión y a la profesionalización y promoción de los trabajadores

4. Estrechar la colaboración con la administración local para el acercamiento de servicios al ciudadano, de acuerdo con el principio de subsidiariedad y teniendo en cuenta las posibilidades existentes, al socaire de la Ley 27/2013, de 27 de diciembre, de Racionalización y Sostenibilidad de la Administración Local.

En todo caso se plantean las siguientes iniciativas:

4.1. Exploración de mecanismos para la colaboración con Ayuntamientos, Consellería de Educación y SERVEF para el desarrollo de un plan de choque para la obtención del graduado escolar o competencias clave, en la que el ayuntamiento habilitaría espacios e infraestructuras, Educación aportaría a los examinadores y el SERVEF mediante su base de datos y el servicio de orientación prescribiría los cursos a los demandantes inscritos. Los posibles formadores serían cofinanciados por Educación y el SERVEF.

4.2. Prospección de lanzaderas para el empleo. Se trata de proyectos presentados por entidades locales que ofrecen instalaciones, el SERVEF aportaría un coordinador de grupo. Los empleados inscritos voluntariamente proponen el contenido, se buscan entre los diferentes participantes los ponentes para la formación.

4.3. Creación de un grupo de trabajo para estudiar el impacto que pueda suponer, para la instrumentación y la ejecución de las actuaciones que desarrolla el SERVEF en colaboración con actores territoriales -a nivel local-, la norma antes citada. Este grupo de trabajo estará conformado por personal del SERVEF, de otros departamentos de la Generalitat y de la administración local.

1.3. OBJETIVO: REFUERZO DE LA VINCULACIÓN ENTRE POLÍTICAS ACTIVAS Y PASIVAS DE EMPLEO

La protección frente al desempleo no puede entenderse, exclusivamente como una garantía de ingresos, sino que requiere la combinación de ésta con medidas adecuadas de inserción laboral, que incluyan una intermediación eficaz en el mercado de trabajo y la aplicación de acciones de información, orientación, formación y reconversión profesional que aumentan la empleabilidad de los beneficiarios

Por esta razón, la Estrategia Española de Empleo, señala la necesidad de mejorar la coordinación entre las políticas activas y pasivas, y a este respecto garantizar la aplicación de políticas activas y la participación en ofertas de trabajo a las personas beneficiarias de políticas pasivas, y velar por el cumplimiento de las obligaciones derivadas de la inscripción como demandantes de empleo.

El SERVEF, velará por el cumplimiento del correspondiente compromiso de actividad de los desempleados perceptores de prestaciones, en virtud del cual, deberán cumplir las exigencias de dicho compromiso y participar en acciones destinadas a mejorar su empleabilidad realizadas en los Centros SERVEF de Empleo como las correspondientes a itinerarios de inserción de Programas Prepara y entrevistas ocupacionales.

MEDIDAS

1. Proponer la creación de una Unidad Mixta -integrada por personal de la Inspección de Trabajo y de la Generalitat- para articular un sistema que permita la detección de los incumplimientos de la ley y del compromiso de actividad.

2. Establecer un sistema de comunicación ágil y eficaz, entre el SERVEF y el SEPE para que éste pueda realizar con garantías la competencia de control sobre las prestaciones (automaticidad y corresponsabilidad).

3. Realización de controles aleatorios de la renovación de la demanda por Internet desde España, citando a los demandantes de empleo a comparecer presencialmente en el Centro SERVEF de Empleo, con la finalidad de que acrediten que están cumpliendo con el compromiso de actividad y están buscando activamente empleo.

1.4. OBJETIVO: MIGRACIÓN DIGITAL EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS

La estrategia digital del SERVEF, enmarcada en la Agenda Digital Valenciana, constituye un vector fundamental de impulso de la Estrategia SERVEF 2020, que permitirá disponer de una Administración ágil y eficiente en la prestación de servicios de empleo y formación y será sinónimo de ciudadanía participativa.

El objetivo último es el desarrollo de una plataforma integrada donde las personas, las empresas, el SERVEF y sus colaboradores puedan interactuar las 24 horas del día

Esta migración digital se realizará progresivamente. En una primera fase se irán introduciendo mejoras en los sistemas actuales así como el desarrollo de nuevos, para en una fase ulterior hacerlos converger.

GRAFICO 6. Esquema Estrategia Digital SERVEF

MEDIDAS

Se enuncian a continuación, de forma muy sintética ya que se desarrollan en otro eje, las actuaciones necesarias para poder disponer de una plataforma integrada de prestación de servicios que permita la continua interactuación de todos los actores (trabajadores, empresas, agentes colaboradores....)

1. E-INTERMEDIACIÓN. En este caso se trata de desarrollar más funcionalidades dentro de GVA Jobs para el usuario, el seguimiento del SERVEF del expediente y dar mayores facilidades a las empresas usuarias.

2. E-ORIENTACIÓN. Puesta en marcha de una plataforma que permita ofrecer itinerarios personalizados, seguimientos, agenda de servicios a distancia pero con tutores asignados,

así como disponer de una comunidad de contenidos de orientación que permita poner recursos a disposición de los desempleados.

3. E-FORMACIÓN (e-learning): Potenciación de la oferta de cursos propios y de terceros para promover la empleabilidad de forma masiva y que permitan el aprendizaje permanente.

1.5. OBJETIVO: UNA POLÍTICA INTEGRAL DE CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN

En una organización como el SERVEF, en que interactúan distintos actores y niveles de decisión y de ejecución, que deben reforzar su coordinación en todas las direcciones, la gestión y potenciación del conocimiento es clave para su desarrollo futuro.

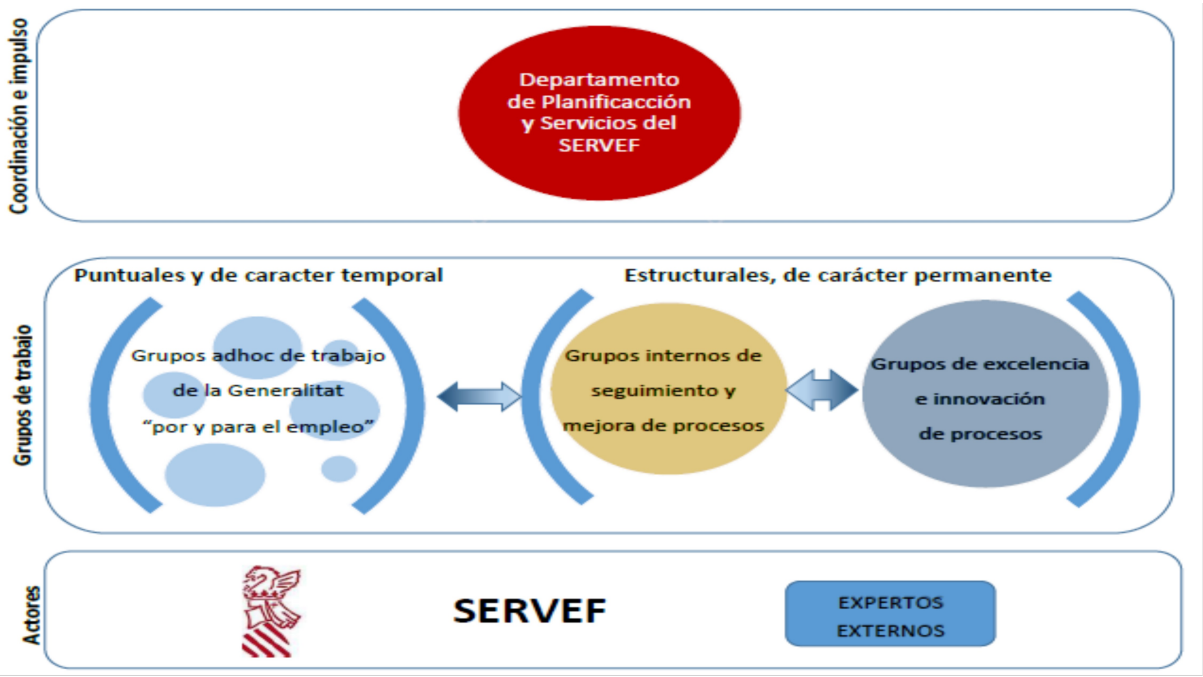
Porque, en la actualidad, un activo esencial con el que cuentan las organizaciones no sólo son sus infraestructuras físicas e inventariables, sino activos intangibles que tienen que ver con experiencias de sus recursos humanos y la información procedente de su interactuación con el entorno.

El SERVEF, como organización con una amplia capilaridad en el territorio y contacto permanente con la sociedad valenciana debe ser capaz de generar, almacenar y sistematizar toda la información y convertirla en conocimiento, a través de la gestión documental en entornos colaborativos.

Esta política integral de conocimiento y del fomento de la innovación debe pues abordar los siguientes aspectos:

- Obtención y generación propia de conocimiento dentro de nuestro entorno colaborador
- Aplicación del conocimiento= innovación
- Difusión en la organización y sus colaboradores
- Almacenamiento y accesibilidad de los mismos

GRAFICO 7. Articulación de los grupos y actores relevantes de la política integral de conocimiento e innovación



MEDIDAS

1. Se promoverá la creación de grupos de excelencia e innovación en áreas fundamentales dentro de las competencias del SERVEF. Estos grupos tendrán como principal objetivo el desarrollo de estas materias, impulsar la investigación de nuevas metodologías en materia de PAE y la propuesta de introducción de innovaciones.

   Al disponer de información más sectorial y desagregada, validarían y reforzarían los análisis prospectivos y de datos que realiza la Dirección General de Planificación y Servicios del SERVEF así como las directrices o conclusiones del Observatorio Estatal.

   Se crearán grupos de excelencia e innovación, entre otras, sobre las siguientes materias:

   - E-learning e innovación en materia de formación profesional
   - Orientación profesional
   - Conocimiento y desarrollo de los perfiles de los desempleados, índice de empleabilidad.
   - Prospectiva de oportunidades de empleo y necesidades de formación
   - Tecnologías y herramientas

2. Reorientar los procesos hacia la gestión del conocimiento y la innovación, incorporándolo en nuestros programas y planes de actuación, comunicándolo y haciéndolo parte de nuestra cultura organizativa.

   Por esta razón es necesario consolidar una herramienta colaborativa integral donde se puedan encontrar los recursos necesarios para la información y orientación en materia de formación, fomento de empleo y emprendimiento y que posibilite canales de comunicación fluidos a nivel interno (Manual de Comunicación Interna) como con el exterior (*open data*).

   2.1. Desarrollar "sistemas de comunicación interna" que permitan compartir recursos, documentación e información.

   - Elaborar un protocolo o manual de comunicación interna que forme parte de la mentalidad corporativa. Este protocolo debe de ser integrado en todos los procedimientos de gestión, existiendo unas tareas encargadas de alimentar la base de datos de conocimiento de forma que se garantice que toda variación en cualquier proceso queda ofrecida al resto de la organización.
   - Un plan de comunicación que permita gestionar mejor los recursos y la información, compartir conocimientos y buenas prácticas y que en definitiva suponga un aumento de la participación e implicación de las personas.
   - La promoción de una herramienta colaborativa que potencie la utilización de la red interna (intranet) para toda la organización, estableciendo una comunicación fácil, rápida y directa entre todos sus miembros, de ida y vuelta, que disponga de un sistema de comunicación electrónica inmediata, así como de un buzón de sugerencias que permita recoger y valorar las ideas de las personas en los diferentes departamentos.

- Realización de un Newsletter electrónico de información periódica donde se informe de acontecimientos y novedades de la organización.

- Reuniones periódicas entre todos los departamentos para fomentar el intercambio de información, la coordinación, las buenas prácticas y reforzar las relaciones personales.

2.2. **Open Data.** El SERVEF compartirá la información que posee al alcance de la sociedad en formatos digitales, estandarizados y abiertos, siguiendo una estructura clara que permita la comprensión, facilitando su acceso y reutilización.

2.3. La gestión integral de las palancas del conocimiento del SERVEF, se canalizará a través de una nueva dirección general: la **Dirección General de Planificación y Servicios**, la cual ostentará entre sus competencias las siguientes:

- Organización y racionalización de procedimientos.

- Coordinación, gestión y apoyo técnico de los grupos de excelencia, así como de los grupos de mejora.

- Impulso y coordinación de aquellas actuaciones que incardinen la actividad del SERVEF con el entorno.

- Promover la transferencia de conocimiento.

- Diseño e implantación de los cuadros de mando necesarios para supervisar y evaluar el avance de cada una de las medidas que se ponen en marcha dentro del margen del plan estratégico.

1.6. OBJETIVO: UNA PLANIFICACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y FOMENTO DEL EMPLEO Y DEL EMPRENDIMIENTO AL SERVICIO DE LA ESTRATEGIA

Si bien el Eje 3 desarrolla todo lo referido a la gestión por procesos, dado su carácter de proceso estratégico, un grupo de trabajo ha elaborado una propuesta para mejorar la planificación en materia de PAEs. Con el fin de tener la mejor programación en función de la estrategia definida y del catálogo de servicios, así como confeccionar los planes integrados de ayuda en tiempo y forma de manera que se obtengan los resultados óptimos.

MEDIDAS

1. Diseño de los planes acorde con el marco general de actuación -Comunitat, España y UE-.

1.1. Elaboración de un manual de procedimiento para la planificación, puesta en marcha, gestión, reformulación de la planificación anual y seguimiento y evaluación, que deberá contemplar al menos los siguientes aspectos:

- Identificación y plasmación de un diagrama de las fases de todos y cada uno de los procesos clave que conlleva el desarrollo de planes anuales de ayudas, para que sea conocido por todo el personal.
- Niveles concretos de responsables del logro de los resultados.

- Definición de *inputs* (procedimiento, fases del procedimiento, normativa aplicable, plazos y efectos del silencio administrativo, aplicaciones informáticas utilizadas...) que sea necesario considerar para impulsar y supervisar la ejecución de los distintos planes.

1.2. Focalizar la actividad en un número de planes y programas más reducido, pero de mayor impacto; y alineado, completamente, con las prioridades que dimanen del PAPE en vigor.

1.3. Diseñar de forma coordinada los planes de las diferentes áreas: formación, fomento de empleo e inserción. El nuevo departamento de planificación del organismo impulsará la reflexión estratégica a más alto nivel, las actuaciones a desarrollar su implementación, con carácter transversal.

1.4. Introducción de mecanismos de mejora continua, mediante el análisis de cumplimiento: desviaciones y causas. Estos mecanismos serán desarrollados a través de los grupos de mejora permanente de procesos.

2. Planificación/Programación anual con la suficiente antelación

2.1. Elaboración de un Plan Anual de Subvenciones: La planificación anual conforme a la estrategia del SERVEF orientada a la elaboración del presupuesto debe realizarse en el primer semestre del año anterior y se plasmará en un plan anual de subvenciones que se cerrará definitivamente una vez aprobados los presupuestos.

2.2. Aprobación de un calendario anual de actuaciones, de puesta en marcha de la planificación, gestión y reformulación de la planificación anual. El calendario debe consensuarse con todos los niveles y departamentos implicados, y se cerrará en el segundo cuatrimestre del año anterior.

3. Evaluación continua de los planes (durante su ejecución y una vez concluidos)

3.1. Desarrollo de un sistema y/o matriz de evaluación coste/impacto de las políticas de subvención de tal forma que los programas de mejores resultados sean fácilmente identificables.

3.2. Identificación y seguimiento de los procesos clave de la planificación, gestión y reformulación de los distintos planes

3.3. Reducir al máximo las tareas de seguimiento informal que se desarrollan por los órganos encargados de la puesta en marcha de la planificación dentro de la propia organización mediante una adecuada asignación de responsabilidades.

4. Incrementar el impacto, difusión y el nivel de ejecución de los planes.

4.1. Flexibilización de los planes a través de convocatorias abiertas, planes plurianuales y formatos *online.*

Es importante señalar que esta medida, en relación con el impacto y difusión, se incardina en el ámbito de actuación del Eje 5 de Política de Comunicación.

1.7 OBJETIVO: MEJORAR LA FINANCIACIÓN DEL SEPE GRACIAS A LA CONSECUCIÓN DE OBJETIVOS.

La financiación de las PAE que desarrollamos desde el SERVEF proviene, en gran medida de fondos de ámbito nacional, los cuales figuran en los Presupuestos Generales del Estado y se distribuyen cada año entre las autonomías con las competencias transferidas, en base a criterios propuestos por el Ministerio de Trabajo y acordados en la Conferencia Sectorial de Asuntos Laborales.

La futura Estrategia Española de Activación para el Empleo 2014-2016, va a intensificar los mecanismos de evaluación de resultados, proceso ya iniciado en el PAPE 2013, de forma que en los próximos años la distribución de fondos vendrá cada vez más condicionada por el cumplimento de una serie de objetivos.

En 2013, la Comunitat Valenciana, ha percibido cerca del 10% de los fondos distribuidos territorialmente, cuando representa alrededor del 12% del número de desempleados registrados del total nacional, estando por tanto la financiación por parado en la Comunitat casi un 20% por debajo de la media nacional.

A la Comunitat Valenciana se le asigna un total de 223,19 euros por desempleado registrado, mientras que la media nacional se encuentra en 269,10 euros. Situarnos en la media nacional, significaría un incremento en los fondos destinados a la Comunitat Valenciana cercano a los 30 millones de euros.

MEDIDAS

1. Adecuar el sistema de seguimiento de ejecución de la estrategia del SERVEF con los indicadores prioritarios en el marco de la futura Estrategia Española de Activación para el Empleo 2014-2016 y de los sucesivos planes anuales, de forma que podamos converger a la media nacional como consecuencia de la consecución de resultados en la implementación de las PAE

Tabla 6. Indicadores operativos de seguimiento Eje 1

EJE 1 Estrategia transversal y de impacto de las Politicas activas de empleo		2012	2016	2020
IO 1	**Mejora de la vinculación de las políticas activas y pasivas de empleo:** indicador compuesto entre los diferentes componentes del Indicador D del PAPE- "Mejora de la vinculación....." y el Indicador 3.4- "Fomentar la inserción laboral de personas desempleadas perceptoras de prestaciones por desempleo".	Supeditado a su definición definitiva en el marco del PAPE		
IO 2	**Migración Digital**: ratio de servicios online respecto a la atención presencial por cada trámite	-	40%	80%
IO 3	**Política integral de conocimiento e innovación:** Nº de iniciativas aportadas por los grupos de excelencia e innovación que han sido efectivamente adoptadas	-	10	10
IO 4	Indice de satisfacción de los receptores de servicios, medido a través de encuestas, acerca de la planificación de los distintos programas que desarrolla el SERVEF	Se dispondrá de información en la próxima ronda de encuestas		
IO 5	Fondos de ámbito nacional por parado registrado de la Comunitat (media nacional=100)	83	92	100

EJE 2. EL SERVEF COMO PROVEEDOR DE SERVICIOS

Este eje busca establecer el nuevo rol del SERVEF basado en la prestación de servicios de valor que sean efectivamente demandados por trabajadores y empresas, y contribuir a un mejor ajuste entre oferentes y demandantes de empleo.

Así pues, se va a producir un cambio fundamental orientado a la prestación de servicios, en el que las acciones gravitan alrededor del ciudadano y las empresas. Este nuevo enfoque obliga a cambios sustanciales tanto organizativos como de procesos en el SERVEF actual.

Por otro lado, es indudable la mayor efectividad de las PAE siempre que se combinen con servicios de orientación. En esta línea, se establece la orientación laboral como servicio clave y guía para el conjunto de las PAEs.

En el periodo 2014-2020 el SERVEF deberá ser capaz de diseñar e implementar las herramientas para ofrecer a todos los desempleados valencianos una orientación personalizada *on-line* o presencial, por medio de la cual se canalizarán las acciones de formación, fomento de empleo o intermediación que sean más convenientes para el perfil o la persona en cuestión.

Este enfoque tendrá un siguiente nivel que será el Itinerario Personalizado de Inserción en Empleo. Éste exigirá la corresponsabilidad del demandante con su empleabilidad por lo que el SERVEF y el demandante firmarán el Acuerdo Personal de Empleo. Este acuerdo no será más que un compromiso por parte del demandante de participar activamente en las acciones de mejora de su empleabilidad y de búsqueda activa de empleo. El SERVEF se compromete a la planificación de las acciones y medidas necesarias.

Además de priorizar la orientación como factor clave en la prestación de servicios, ésta debe desarrollarse y gestionarse coordinadamente con otras actuaciones, para así poder atender con eficacia las siguientes necesidades: la cualificación permanente de los trabajadores; desarrollo de oportunidades a los colectivos que mayores dificultades afrontan en el mercado laboral; y fomento del emprendimiento.

Porque únicamente un enfoque integral en la prestación de servicios garantiza atajar los problemas reales de empleabilidad de los trabajadores y las necesidades de empleo de las empresas.

OBJETIVOS, MEDIDAS E INDICADORES

2.1. OBJETIVO: TENER UN CATÁLOGO DE SERVICIOS INTEGRADO, DIFUNDIDO Y "COMERCIALIZADO"

MEDIDAS

1. Crear un catálogo único y específico de servicios que en materia de orientación, formación, y fomento de empleo presta el SERVEF a los ciudadanos de la Comunitat.

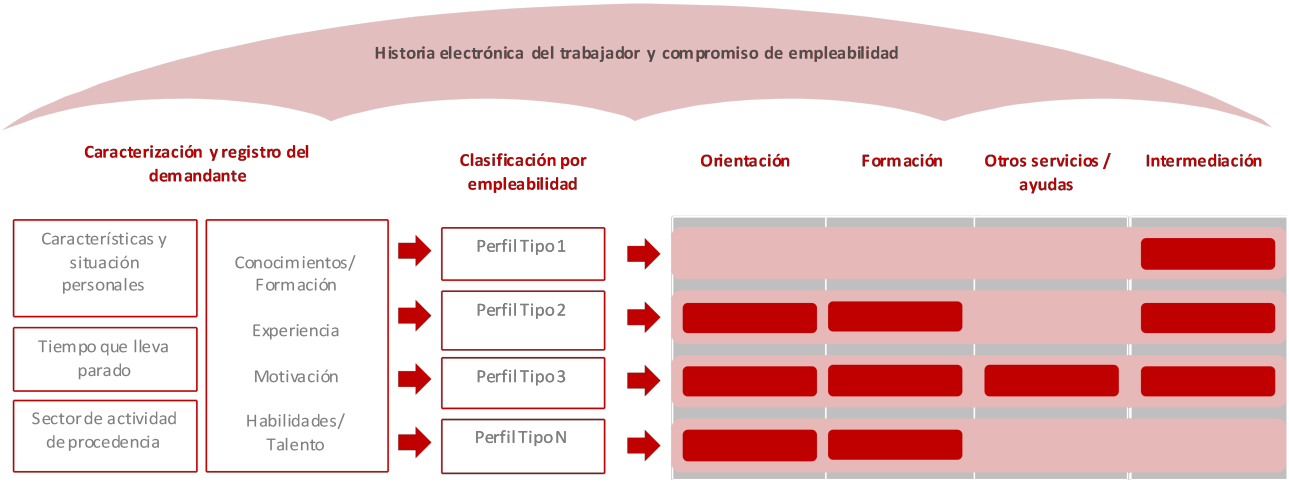
   - Recopilar los servicios que se prestan y definir cada uno de los servicios identificados.
   - Incluir servicios ofertados por colaboradores.
   - Proponer la reducción de servicios duplicados o impropios que no aporten valor para el ciudadano.
   - Identificar los procesos o servicios clave y los intervinientes.

2. Validar y divulgar mediante reuniones en las que participen oficinas, centros de formación propios y mixtos y las direcciones territoriales el catálogo de servicios. Presentar el catálogo de servicios a todos los grupos de interés.

3. Elaborar un plan de difusión de nuestros servicios.

2.2. OBJETIVO: DISPONER DE UN SERVICIO DE ORIENTACIÓN PERSONALIZADO Y QUE PERMITA LA TRAZABILIDAD DE LOS SERVICIOS

GRAFICO 8: Hacia un enfoque integral y la trazabilidad de los servicios



MEDIDAS

1. Mayor desarrollo de la parametrización de los perfiles (experiencia, competencias, expectativas y circunstancias personales) de los demandantes de empleo, ocupados y ofertas de empleo.

   - Se incluirán aspectos, no sólo relacionados con la aptitud, sino con la actitud de candidato.

   - Integración de la información de Certificados de Profesionalidad (CP) y Unidades de Competencia (UC) con el sistema de información de la intermediación.

2. Desarrollo metodológico del catálogo de servicios de orientación, que debe servir como guía a las entidades que colaboren con el SERVEF en esta materia. Ello supondrá, entre otras cuestiones: la elaboración de procedimientos y protocolos de actuación, de guías y materiales auxiliares; la definición de indicadores clave para medir competencias y habilidades y la empleabilidad en general; o el desarrollo de herramientas de apoyo a la obtención de los indicadores clave de orientación.

3. Segmentación de los perfiles y diseño de carteras de servicios especializadas y/o itinerarios en función de los perfiles y prioridades establecidas.

4. Definición e introducción del índice de empleabilidad de los desempleados.

5. Desarrollar e implementar la plataforma de orientación on-line ágil y dinámica que será soporte para la orientación de itinerarios formativos, ajustado a las necesidades y expectativas de los

ciudadanos.

6. Expediente electrónico, como herramienta que proporcione soporte de manera exclusiva a todos los procesos de gestión de la orientación, en los que cada vez se trabaja con un mayor volumen de datos específicos y relevantes de cara al desarrollo de los itinerarios personalizados de empleo.

7. Establecimiento del "índice de idoneidad" para un puesto concreto.

8. Mejoras de accesibilidad a los servicios. Entre otros:

   - Autoentrevista a través de la web del SERVEF.
   - Mejora del catálogo de trámites de los Autoservef.
   - Desarrollo de una aplicación informática (app) para móviles y tablets para acceso a la web AutoServef y Gvajobs.
   - Ofrecer el servicio de cita previa para solicitar servicios de orientación.
   - La orientación on line a través de chat, video conferencias, skype... con en donde los usuarios puedan hacer consultas on line a un orientador o técnico sin tener que desplazarse a la oficina, o poder ofrecer una charla de orientación en streaming desde una oficina a todos aquellos usuarios que se conecten y que se les haya dado acceso a la misma. Todo ello a través de un itinerario de acciones con recursos, tutoriales, cuestionarios y una agenda de actividades propuestas por un tutor asignado que asesora y supervisa su actividad.

9. Colaboración público-privada, coordinando acciones y metodologías para aumentar el alcance de la intermediación laboral. Todo ello en consonancia con el objetivo 1.1- Incrementar la colaboración público-privada en desarrollo de las PAE.

2.3. OBJETIVO: AUMENTAR EL RECONOCIMIENTO Y MEJORAR EL IMPACTO DEL SERVICIO DE INTERMEDIACIÓN LABORAL DEL SERVEF

MEDIDAS

1. Diseñar un mapa territorial e intentar homogeneizar e incrementar la presencia del SERVEF en el conjunto de la Comunitat, especialmente corregir aquellas zonas donde exista una clara área de mejora.

   - Fomento del AutoServef.
   - Subvención de equipamiento informático para creación de puntos de acceso a los servicios electrónicos (autoservef, e-learning, e-orientación).
   - Reforzar la colaboración con las administraciones y actores territoriales

2. Mejora de GvaJobs, para favorecer la proactividad de los agentes en la intermediación laboral y ampliar la potencialidad de los recursos existentes:

   - enlaces para añadir y complementar el perfil profesional del demandante,

- desarrollo de escucha activa -Coordin@,
- mejorar acceso con e-DNI,
- cuestionarios calidad empresas- para mejorar procesos,
- desarrollo de herramientas de comunicación Servef/ demandante,
- sistema de alertas de ofertas ajustadas a un determinado perfil,
- cruce con otros portales.

3. Redefinir el modelo de intermediación laboral del Servef. Se requiere una definición ajustada del servicio que en materia de intermediación presta el SERVEF con una clara propuesta de valor.

4. Plan de prospección de empresas ambicioso.

5. Expertización de nuestro personal en materia de recursos humanos, marketing de servicios y relación con los ciudadanos y emprendimiento; y mejora continua en la formación del personal del SERVEF, en el marco de un Plan de Formación del Personal Técnico del SERVEF.

6. Colaboración público-privada -universidades, nuevos centros colaboradores, cámaras de comercio, agencias de colocación autorizadas, colegios profesionales...- en la difusión de ofertas de trabajo y en el uso de Gvajobs, para mejorar la visibilidad y difusión de los puestos de trabajo que gestionamos.

7. Estrechar la coordinación y colaboración con el Servicio Público de Empleo Estatal, en el marco de la Estrategia Española de Activación para el Empleo 2014-2016

8. Organización, de manera sistemática, de Jornadas y Talleres del SERVEF, para dar a conocer experiencias, buenas prácticas en proyectos de orientación e itinerarios de inserción

2.4. OBJETIVO: LOS CENTROS SERVEF DE EMPLEO Y FORMACIÓN COMO INSTRUMENTOS AL SERVICIO DE LOS USUARIOS

MEDIDAS

1. Reorganización de la Red de CSE y CSF. Redefinición organizativa y funcional de la red de centros de modo que se acentúe su vocación de prestación de servicios minimizando la gestión burocrática y asistencial.

2. Reconversión de un/varios centro/s SERVEF de Formación en Centro/s de Formación Tecnológico del SERVEF (CFT), proveedor de contenidos y actividades formativas especializadas, intensivas y de corta duración; relacionadas con tecnologías altamente demandadas por los mercados (caso de las TICs o de las Tecnologías Audiovisuales); e impartidas por profesionales con amplia y reconocida experiencia.

3. Diseño e implementación de planes de prospección en las empresas del entorno para promover el catálogo de servicios completo del SERVEF. El director de los centros liderará estas prospecciones.

4. Cerrar un nuevo convenio con el SEPE que redunde en el mejor servicio al ciudadano haciendo transparente la existencia de dos administraciones.

5. Estudiar la posibilidad de integrar las oficinas SERVEF de menor tamaño y alcance con los servicios de las corporaciones locales para sumar fuerzas.

6. Desarrollo del manual de funcionamiento y atención al público, para homogeneizar en los Centros SERVEF -de formación y empleo- la atención directa al ciudadano.

7. Favorecer la participación ciudadana en el entorno de los Centros SERVEF. Se trataría de conformar órganos de participación formado por asociaciones vecinales, desempleados voluntarios, empresarios de la zona, etc. Ello para difundir actividades, recoger feed back o dar a conocer los servicios ofrecidos.

2.5. OBJETIVO: MEJORAR LA CUALIFICACIÓN PROFESIONAL DE LOS TRABAJADORES A LO LARGO DE TODA SU VIDA LABORAL Y QUE ÉSTA RESPONDA A LAS NECESIDADES DE LOS SECTORES ECONÓMICOS VALENCIANOS PRESENTES Y FUTUROS.

MEDIDAS

1. Definición de la estrategia e-learning, que contemplará, necesariamente, la metodología y las herramientas; contenidos, funcionalidades, e implementación; así como el establecimiento de un sistema que permita unificar el reconocimiento educativo, curricular y profesional.

2. Medidas orientadas a rentabilizar la formación

2.1 Priorización de los perfiles receptores de formación, introduciendo nuevas variables: la proactividad en la participación para la formación y el diagnóstico del orientador.

2.2. Realizar una segmentación eficaz de los contenidos formativos, que sea conocida por toda la organización.

- Específicos (ligados a las distintas Familias Profesionales) entendidos como sectoriales o especializados.

  - Vinculados a Certificados de Profesionalidad, los cuales acreditan oficialmente y con validez en todo el territorio nacional, en una cualificación profesional del Catalogo Nacional de las Cualificaciones Profesionales, el conjunto de competencias profesionales que capacitan para el desarrollo de una actividad laboral identificable en el sistema productivo.

  - Vinculados a Especialidades Formativas no dirigidas a la obtención de Certificados de Profesionalidad.

- Competencias clave

Entendidas como herramienta para promover el aprendizaje permanente, son las necesarias para acceder a cursar la formación correspondiente a un Certificado de Profesionalidad de nivel 2 o 3 de cualificación profesional: comunicación en lengua extranjera, comunicación en lengua castellana y valenciana y competencia matemática

- Transversales

Son aquellas competencias genéricas, comunes a distintas profesiones y que se

relacionan con la puesta en práctica integrada de aptitudes, rasgos de personalidad, conocimientos y valores adquiridos.

Estos contenidos transversales pueden estar vinculados a Certificados de Profesionalidad o no.

- Innovadores

Se trataría de contenidos formativos en tecnologías o herramientas innovadoras (por ejemplo: Un nuevo lenguaje de programación) que tienen alta demanda y no requieren de la rigidez y extensión de los certificados de profesionalidad. Estaría basada esencialmente en formación e-learning o "blended" learning.

2.3. Favorecer y fomentar la acreditación de competencias adquiridas a través de la experiencia laboral o vías no formales de formación.

2.4. Oferta modular que posibilite la acreditación parcial acumulable.

2.5. Programas específicos de evaluación, mejora y reconocimiento de las competencias clave tanto para personas ocupadas como desempleadas, que les permita acceder a la oferta de formación certificable.

2.6. Mayor valorización de los modelos de calidad en la formación y los sistemas de mejora continua.

2.7. Campañas de comunicación para la concienciación sobre la importancia de la formación para favorecer la empleabilidad.

3. Medidas para conseguir una mayor vinculación formación-empresa

3.1. Ligar estrechamente la formación profesional para el empleo con la efectiva inserción laboral.

3.2. Impulsar la formación en el entorno laboral, a través de diversas fórmulas de formación dual y apoyándose en el resto de departamentos de la Conselleria de Economía, Industria Turismo y Empleo.

3.3. Incrementar la participación de empresas en la modalidad de formación a medida, flexibilizando el acceso.

3.4. Garantizar la cualificación de las personas desempleadas en competencias exigidas por los sectores con mayor crecimiento y demanda de empleo.

3.5. Redefinir e impulsar la colaboración con agentes sociales, Cámaras de comercio y Clusters empresariales.

4. Medidas para mejorar la capacidad de oferta formativa

4.1. En el marco de la estrategia digital del SERVEF (objetivo 1.4), Diversificación de la oferta formativa con contenidos digitales, utilizando plataformas de código abierto para crear MOOCs (massive open online courses) y programación de acciones formativas abiertas y gratuitas que sean difundidas y tutorizadas a través de Internet, dirigidas a desempleados

y/o trabajadores que lo soliciten directamente, permitiendo el acceso masivo a la formación en especialidades que no se encuentren recogidas en el fichero de especialidades del SEPE.

4.2. Impulsar los centros propios de formación y los centros integrados: monitorización de su actividad -definición y seguimiento de sus objetivos-, avanzar hacia su gestión integrada, a una mayor proactividad, una mayor conexión con el tejido productivo para poder programar aquellas actuaciones formativas más innovadoras, aprobación de un decreto por el que se apruebe el reglamento orgánico y funcional de los centros integrados....

4.3. Dinamización del Portal *Adient* y su apertura a todos los colectivos docentes de Formación para el Empleo ofreciendo la oportunidad de formarse, participar y comunicarse, con el objetivo final de mejorar la calidad de los distintos programas de formación.

4.4. Política de acreditación e inscripción de centros de formación en modalidad presencial

- Agilizar la tramitación de las solicitudes de acreditación y en su caso inscripción.
- Priorización de las solicitudes de acreditación y/o inscripción vinculadas a especialidades formativas o acciones concretas correspondientes a la formación profesional dual. Y de las solicitudes vinculadas a especialidades prioritarias, en virtud de la planificación de las acciones formativas.
- Promover la acreditación de centros y entidades en especialidades y comarcas en cuyo ámbito se detecte la necesidad concreta, anticipando las necesidades detectadas con carácter previo a la correspondiente planificación de las acciones formativas.
- Fomentar la implantación de sistemas de gestión de calidad en los centros y entidades de formación profesional para el empleo.

5. Mejora del procedimiento de detección de necesidades formativas, para lo cual se creará un grupo de trabajo que incluirá, entre otros, a los departamentos de recursos humanos de las empresas implantadas en la Comunitat Valenciana.

2.6. OBJETIVO: MEJORAR LAS OPORTUNIDADES DE EMPLEO Y LA ESTRUCTURA DEL MERCADO DE TRABAJO

Los planes de empleo, formación y emprendimiento se orientarán a la consecución de un mercado de trabajo que contribuya al crecimiento integrador de nuestra economía, desde la perspectiva de la cohesión social y territorial.

MEDIDAS

1. Orientadas hacia los colectivos con especiales dificultades

En este ámbito de actuación, los programas anuales garantizarán el apoyo a aquellas personas sin empleo que tienen mayores dificultades de acceso al mercado laboral y que corren el riesgo de quedar excluidas del mismo y, por ende, de la propia sociedad.

Es fundamental trabajar para conseguir un mercado de trabajo inclusivo que no deje atrás a determinados ciudadanos.

Los colectivos de acción prioritaria para cuya inserción laboral se va a trabajar de manera especial, son los siguientes:

- Personas con discapacidad
- Personas en situación de desempleo de larga duración
- Personas en situación o riesgo de exclusión social
- Jóvenes
- Desempleados que se constituyan en autónomos
- Desempleados de más edad

La asignación anual de los recursos presupuestarios garantizará una actuación preferente del servicio público de empleo valenciano destinada a atender la empleabilidad de estos ciudadanos.

En este apartado, tiene especial importancia para el SERVEF, lograr que la Iniciativa de Empleo Juvenil se desarrolle con la máxima eficacia en la Comunitat para poder aliviar el impacto que esta recesión ha tenido sobre los más jóvenes y lograr aumentar sus oportunidades de empleo.

2. Favorecer la movilidad geográfica y laboral.

Eures (*European Employment Services*) es una red de cooperación entre los servicios de empleo de los Estados Miembros, sus socios y la Comisión para el intercambio de datos relativos a ofertas y demandas de empleo, información sobre el estado y las tendencias del mercado laboral, así como información relacionada con las condiciones de vida y de trabajo.

El SERVEF es socio de la Red Eures, por lo tanto es responsable de que los trabajadores que tienen un proyecto de movilidad en Europa y acudan a los centros SERVEF de Empleo sean atendidos correctamente.

Por ello se van a realizar esfuerzos para:

- Proporcionar o coordinar la transmisión de información, orientación profesional y asistencia sobre colocación a empresarios y solicitantes de empleo del Espacio Económico Europeo (EEE).
- Gestionar procesos de selección internacional dentro del ámbito del EEE
- Contribuir a la integración de los servicios EURES en el SERVEF y proporcionar formación y apoyo para el resto de personal, especialmente a los Asesores Eures de los Centros SERVEF de Empleo.
- Participar en los grupos de trabajo de Eures España. Especial relevancia tienen los grupos de trabajo llamados Puentes de cooperación permanente, que son los encargados de organizar los distintos procesos de selección en España.

- Contribuir a la cooperación en el marco de la red EURES (proporcionando información y asistencia a consejeros EURES de otros Servicios Públicos de Empleo europeos, participando en proyectos de cooperación transnacional, ferias de empleo internacionales, etc).

- Cooperación con las universidades de la Comunitat Valenciana en temas como la difusión de ofertas de empleo y participación en ferias de empleo y eventos, así como en el asesoramiento previo a la salida de España para los estudiantes que puedan estar interesados en algún programa de movilidad en Europa.

3. En materia de Cohesión Territorial

Con el fin de garantizar un crecimiento que no genere desequilibrios territoriales el apoyo al empleo se realiza también a través de acciones y programas que promueven la cohesión territorial desde dos puntos de vista:

3.1. Garantizar la participación y el desarrollo de políticas activas de empleo en todo el territorio de la Comunitat.

3.2. Disponer de proyectos específicos para territorios y sectores con especiales necesidades de intervención.

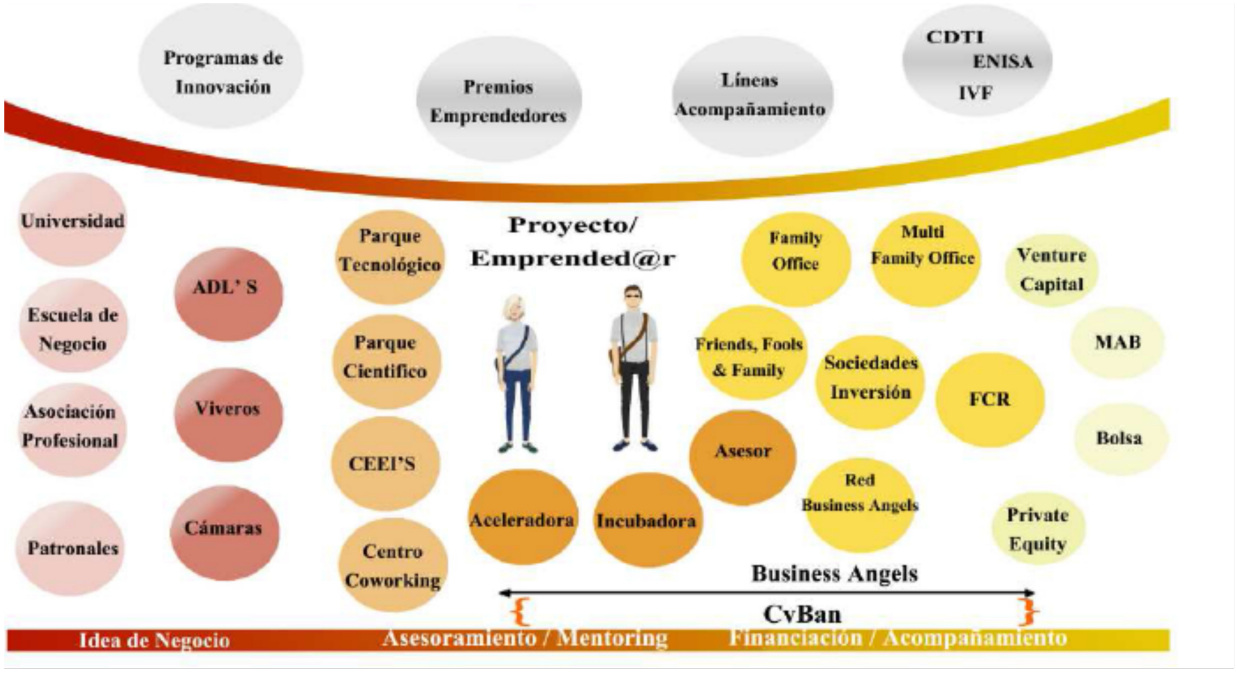
2.7. OBJETIVO: FOMENTAR EL AUTOEMPLEO Y LA CREACIÓN DE EMPRESAS

El SERVEF en coordinación con la Dirección General de Economía ha de desarrollar un papel fundamental en la atención inicial de emprendedores. Es fundamental que todo proyecto empresarial se convierta en realidad y contribuya a la creación de empleo y riqueza.

En la actualidad el SERVEF cuenta con 55 oficinas y 13 centros de formación que se pueden consolidar como punto de información de valor añadido para cualquier emprendedor.

El objetivo no es otro que el de "servir de entrada al ecosistema de emprendimiento valenciano" que, como se recoge a continuación, es muy amplio y ofrece muchas posibilidades.

GRAFICO 9. Ecosistema del emprendimiento en la Comunitat



MEDIDAS

1. Establecer las oficinas SERVEF como Punto de Apoyo al Emprendedor para realizar telemáticamente los trámites para el inicio de la actividad así como ofrecer orientación a los emprendedores sobre todas las posibilidades de *mentoring*, asesoramiento, subvenciones, posibilidades para el emprendimiento colectivo y social y/o financiación que tienen a su disposición en el mercado.

   Se trata de dar un servicio de información de alto valor añadido y de facilitar los trámites iniciales.

1. Profundizar en la iniciativa puesta en marcha ya en 2013 de incluir un módulo de formación para el emprendimiento en la formación profesional para desempleados.

2. Continuar con el apoyo mediante subvenciones al establecimiento como autónomo si bien se revisarán los criterios y tipo de ayuda para mejorar el impacto de esta política.

3. Creación y difusión de una base de datos de mentores de proyectos dispuestos a colaborar en acciones de mentoring con autónomos. Esta acción se coordinará con asociaciones empresariales y organizaciones empresariales.

4. Promover dentro del proyecto del Campus del Emprendedor innovador la elaboración conjunta con las universidades de un informe sobre los mejores modelos nacionales e internacionales para el fomento del emprendimiento dentro de la universidad.

5. Potenciación de herramientas colaborativas para la gestión del conocimiento y difusión de iniciativas de los principales agentes en materia de emprendimiento. Estas herramientas servirían para que el personal de SERVEF tuviese acceso continuo a las iniciativas propias y de terceros para poder así hacerlas llegar a los trabajadores valencianos.

2.8. OBJETIVO: MAYOR EFICACIA EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS EN EL ÁMBITO DE LAS POLÍTICAS ACTIVAS DE EMPLEO.

MEDIDAS

1. Estructurar en niveles la atención al ciudadano para difundir las políticas activas, definiendo un nivel n1 de atención básica de todas las políticas, en Centros SERVEF de empleo y formación, los cuales serán asistidos por el nivel n2 establecido en servicios territoriales, para derivar un servicio especializado o para recibir soporte en el servicio básico definido.

2. Diseñar una red y un protocolo de actuación que permita vertebrar a través de la organización del SERVEF, la trasmisión de la información de las políticas de formación, fomento de empleo y emprendimiento, desde los centros de decisión hasta los centros de contacto con empresarios y empleadores

3. Disponer de una herramienta colaborativa donde se puedan encontrar los recursos necesarios para la información y orientación en materia de formación, fomento de empleo y emprendimiento.

   Promover los “puntos de encuentro” tanto online como presenciales entre desempleados,

empleados y el SERVEF para compartir experiencias, información y la mejora de aptitudes.

4. Incorporar a nuestros sistemas y herramientas (Tauró) los servicios con incidencia en el empleo que ofrecen otros departamentos de la GVA u otras administraciones.

5. Implantar una herramienta de *tickecting,* para gestionar las atenciones prestadas a los ciudadanos.

6. Replanteamiento del modelo de provisión de participantes de los programas de fomento de empleo y formación, favoreciendo progresivamente, dentro de los perfiles prioritarios, las necesidades identificadas en las actuaciones de orientación e información.

7. Instrumentar mecanismos que posibiliten la total transparencia en el modelo de provisión de cursos de formación, lo cual favorece la proactividad del ciudadano, al poder optar éste a toda la oferta formativa sobre la que reúna los requisitos; y ampliar las herramientas de acción del orientador laboral al poder asesorar a los demandantes de empleo sobre l a idoneidad.

8. Ampliar la difusión de cursos tanto propios como de terceros.

9. Encuestas anuales de opinión y elaboración de acciones de "mystery shopper".

10. Monitorización de la actividad de los centros SERVEF de formación y empleo y de servicios territoriales. Establecimiento de objetivos anuales.

Tabla 7. Indicadores operativos de seguimiento Eje 2

EJE 2 El SERVEF como proveedor de servicios		2012	2016	2020
IO 1	Efectividad de los servicios = Ratio de demandantes colocados con algún servicio recibido en los últimos 6 meses anteriores a su colocación.	10,4%	40%	90%
IO 2	Empresas visitadas	3.034	7.500	7.500
IO 3	Ratio de personas atendidas presencialmente en orientación en cada colectivo prioritario respecto al total del colectivo.	11,4%	15,0%	20,0%
IO 4	Diagnóstico Individualizado: Nº servicios de tutorias individualizadas y atenciones personalizadas prestadas a los demandantes de empleo respecto al total de demandantes de empleo (Indicador del PAPE)	51.544	81.000	100.000
IO 5	Mejora empleabilidad de colectivos especialmente afectados por el desempleo y prioritarios: (Indicador del PAPE)	Supeditado a su definición definitiva en el marco del PAPE		
IO 6	Efectividad de la orientación respecto de la inserción = Ratio de personas colocadas en los 6 meses posteriores a recibir alguna acción de orientación respecto al total de personas que reciben orientación.	16,7%	25%	45%
IO 7	Efectividad de la prospección de empresas = Ratio de entidades visitadas que presentan alguna oferta en los 6 meses posteriores a la visita, respecto al total de empresas visitadas.	4,2%	20%	45%
IO 8	Relación con empresas y otros agentes del mercado de trabajo (indicador 1.5 PAPE)	13.171	18.000	25.000
IO 9	Indicador de servicio al ciudadano = Ratio de atenciones o servicios prestados al ciudadano por tipo de centros SERVEF respecto del total.	Se están recabando los datos		
IO 10	Calidad de la formación- Cociente entre el número de acciones formativas vinculadas a la obtención de certificados de profesionalidad (completos o parciales), y el número total de acciones formativas impartidas (vinculadas y no vinculadas a los certificados de profesionalidad)	0,4	0,65	0,8
IO 11	Participantes que finalizan acciones formativas, presenciales, acreditables dirigidas a desempleados y solicitan acreditaciones parciales acumulables o Certificados de profesionalidad (componente 2.7.1 del Indicador 2.7 del PAPE)	68%	95%	100%
IO 12	Ajuste de la formación a las necesidades del mercado de trabajo-nuevo modelo productivo (Indicador del PAPE)	Supeditado a su definición definitiva en el marco del PAPE		
IO 13	Formación E-*learning*. Porcentaje del total de acciones formativas en la modalidad e-learnig dirigidas al colectivo prioritariamente desempleado sobre el total de acciones formativas.	Se están recabando los datos		
IO 14	Formación acreditable. Porcentaje del total de acciones formativas presenciales acreditables en el ámbito de la formación ofertada a desempleados sobre el total de acciones formativas (asimilable al Indicador del PAPE- Promover la formación acreditable)	61%	70%	80%
IO 15	Formación en alternancia con el empleo: Indicador del PAPE al respecto	Supeditado a su definición definitiva en el marco del PAPE		
IO 16	Alcance de los servicios = Ratio de demandantes con algún servicio recibido / Total demandantes en alta.	14%	50%	85%
IO 17	Capacidad de respuesta = Ratio de demandantes con algún servicio recibido en los 4 primeros meses tras el alta como demandante respecto al total de nuevas altas producidas.	13%	60%	90%

EJE 3. REORGANIZACIÓN DE PROCESOS DE GESTIÓN: HACIA LA CALIDAD TOTAL

Este eje de actuación se encamina a superar la estanqueidad existente entre los diferentes departamentos y unidades que conforman el SERVEF y desarrollar una gestión de Calidad Total en el SERVEF.

Todas las actividades de una organización, desde la planificación de las inversiones hasta la atención de una reclamación, pueden y deben considerarse como procesos. Y una característica importante de los procesos es que las actividades que lo constituyen no pueden ser ordenadas de una manera predeterminada, atendiendo sólo a criterios de jerarquía o de adscripción departamental.

Más concretamente, un proceso se define como cualquier actividad, o conjunto de actividades ligadas entre sí, que utiliza recursos y controles para transformar elementos de entrada (especificaciones, recursos, información, servicios,…) en resultados (otras informaciones, servicios,…). En otros términos, un proceso cruza transversalmente el organigrama de la organización y se orienta al resultado, alineando los objetivos de la organización con las necesidades y expectativas de los usuarios finales del servicio.

Esta concepción "horizontal" (actividades o procesos) se contrapone a la concepción tradicional de organización "vertical" (departamentos o funciones), lo cual se materializa como una agregación de departamentos independientes unos de otros y que funcionan autónomamente.

La gestión por procesos es la antítesis de los procedimientos de gestión estancos, responsabilidad de los departamentos de la estructura orgánica.

Una gestión de calidad total requiere la optimización continua de los procesos de gestión para alcanzar los mayores grados de eficiencia, tanto por la apuesta hacia un sistema de gestión por procesos, como por la explotación de economías de alcance, derivadas de la planificación y gestión conjunta de todos los sectores de actividad y de los recursos.

Los procesos se pueden clasificar en tres tipos:

1. Procesos Estratégicos. Son los que definen la política y la estrategia de la organización, tales como procesos de planificación, de relaciones con otras organizaciones, etc.

2. Procesos Operativos. Son los que mejor representan la actividad principal del organismo. Son los procesos que tienen contacto directo con los usuarios de los servicios y que resultan imprescindibles para la realización del servicio, a partir de los cuales el prestatario percibirá y valorará la calidad del mismo.

3. Procesos de Soporte. Son los procesos responsables de proveer a la organización de todos los recursos necesarios para poder generar el valor añadido deseado por los usuarios (recursos humanos, contabilidad, compras, nóminas, sistemas de información,…).

Una vez se hayan identificado y estratificado todos los procesos de la organización, se puede disponer de un mapa de procesos, que integra y sintetiza de manera gráfica, ordenada y secuencial todas las actividades o grupos de actividad que aportan valor al servicio recibido por el destinatario final.

OBJETIVOS, MEDIDAS E INDICADORES

3.1. OBJETIVO: GESTIÓN POR PROCESOS Y MEJORA CONTINUA

MEDIDAS

1. Elaborar un Mapa de Procesos de toda la gestión del SERVEF. Para ello constituirá un equipo de trabajo, con capacitación adecuada, que analizará los objetivos y actividades del organismo, para después identificar los procesos, clasificarlos y proceder a la elaboración del mapa de procesos.

2. Procedimentar todos los procesos y establecer indicadores de gestión que permitan su evaluación y la mejora continua de los mismos. En este sentido se requiere documentar el procedimiento por el cual se considere más eficaz la gestión de cada uno de los procesos (Manual de Procedimiento, Diagrama de flujo del procesos, Instrucciones...)

   Se crearan grupos de trabajo para los distintos procesos de gestión, identificados, previa designación de los coordinadores de los grupos por el Director General del SERVEF, siendo éstos precursores de los grupos de mejora permanente de procesos contemplados en la medida número 6 de este objetivos- y también los futuros responsables de los procesos.

3. Actuar de inmediato en dos procesos clave:

   - mejora de la Gestión documental (expurgo de archivos, digitalización y parametrización para su posterior tratamiento informático), y

   - elaboración de un Plan de comunicación interna -que se aborda con mayor detalle en las medidas del Eje 5-, por cuanto todos los participantes de los procesos deben saber "cómo lo están haciendo" y si "van en la dirección correcta".

4. Impulso a la introducción de servicios de interoperabilidad para la simplificación administrativa, informatización de los procesos, implantación de la firma electrónica y aplicaciones de *portafirmas* para introducirla en los procesos de *workflow* de aprobación de los procedimientos administrativos al margen de acompañarlos de gestión documental electrónica de los documentos que acompañan a los trámites.

5. Desarrollar un sistema de cálculo de costes que permita conocer internamente y mostrar al ciudadano el coste del servicio prestado, para que exista mayor conciencia y se elimine la confusión entre servicio gratuito al prestatario (usuario final) *versus* servicio sin coste.

6. Creación de grupos de mejora permanente de procesos, para que cada proceso de gestión cuente con una evaluación continua sobre su eficiencia.

Estos grupos trabajarán coordinadamente con los "grupos de excelencia e innovación" propuestos como una de las medidas del Objetivo 1.5 - Una Política Integral del Conocimiento e Innovación, y serán impulsados y coordinados por el departamento de análisis y planificación, para profundizar en el análisis de diversas cuestiones que pueden redundar en la ejecución e impacto de los programas.

3.2. OBJETIVO: GESTIÓN COORDINADA Y PLANIFICADA DE TODOS LOS RECURSOS.

MEDIDAS

1. Planificación y gestión conjunta de todos los sectores y recursos: gestión patrimonial, de suministros y servicios, recursos humanos, de formación interna.

2. Diseño de escenarios de gasto y de actividad a 3 años, conciliando estrategia con el principio de anualidad presupuestaria. Planificación 2015-2018, dado que 2014 está prácticamente cerrado.

3. Definir el Procedimiento de Elaboración Presupuestaria.

3.3.OBJETIVO: RACIONALIZACIÓN DE GASTOS DE FUNCIONAMIENTO Y DE ESTRUCTURA

MEDIDAS

1. Plan de contención, optimización y reducción de gastos de funcionamiento y estructura: reducción de gastos en arrendamientos, material de oficina, electricidad, consumibles de ofimática y otros.

3.4. OBJETIVO: ALCANZAR ESTÁNDARES EUROPEOS EN CALIDAD DE LA GESTIÓN

MEDIDAS

1. Someter la gestión del SERVEF a una evaluación de la calidad en base al estándar europeo EFQM tras la puesta en marcha de los procedimientos y los grupos de mejora.

Tabla 8. Indicadores operativos de seguimiento Eje 3

EJE 3. Reorganización de los procesos: hacia la calidad total		2012	2016	2020
IO 1	Número de procesos con procedimientos / Total de procesos.	0	100%	-
IO 2	% de procesos con documentos digitalizados.	0		100%
IO 3	% de procesos con documentos indexados y tratados informáticamente en bases de datos documentales.	0	50%	100%
IO 4	% de trabajadores del Servef que en la encuesta de satisfacción consideran buena o muy buena la comunicación interna.	38%	55%	80%
IO 5	% de procesos documentados que cuenten con grupos de mejora.	0%	100%	-
IO 6	Evolución de los gastos de funcionamiento y estructura	Partiendo de los costes a 31.12.2013 el objetivo sería una reducción anual entre un 2-4%.		
IO 7	% de procedimientos revisados completamente informatizados	0%	30%	75%
IO 8	% de Procesos con Gestión electrónica	0%	20%	50%
IO 9	Alcanzar estándares europeos en calidad de la gestión.	Superar una Evaluación en base al modelo de Excelencia Europeo (EFQM) 2016.		

EJE 4. POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS

El SERVEF cuenta con una amplia red de centros y servicios para la prestación de servicios, constituyendo sus recursos humanos su principal activo.

No obstante, el SERVEF dada su estructura con servicios centrales, territoriales, centros de empleo y centros de formación, presenta ciertas descompensaciones (de categorías, de cargas de trabajo, etc), que en cierta forma se han puesto de manifiesto en las encuestas al personal donde la menor motivación se encontraba en el personal de los servicios territoriales.

Una consecuencia de lo anterior es que las plantillas presentan un nivel de temporalidad relativamente superior al del resto de la administración del Consell, debido, entre otras circunstancias, a la alta movilidad hacia otras consellerias.

Además de abordar los problemas actuales, el SERVEF ha de afrontar otro reto en el marco de la Estrategia 2020, que no es otro que reorientar, y en su caso, bascular recursos a las áreas o actividades consideradas prioritarias o que vayan a demandar más carga de trabajo en detrimento de otras que demuestren tener un menor nivel de cargas.

El marco normativo y competencial en el ámbito de la función pública, así como las restricciones presupuestarias, dificultan el diseño e implementación de iniciativas propias del SERVEF a efectos de impulsar procesos de promoción, clasificación y movilidad del personal.

No obstante, estos condicionantes no impiden que, por un lado, se puedan plantear una serie de acciones que puedan ser tenidas en cuenta. Y por otro lado, liderar e implementar en nuestra organización aquellas iniciativas innovadoras que a este respecto se coordinen con el departamento competente en materia de función pública.

Con todo, en este eje de actuación se pretende sentar las bases para que el SERVEF disponga de una política de recursos humanos moderna, motivadora, flexible y eficiente.

En primer lugar, porque es necesario incrementar la participación de los empleados en la organización, para aumentar el nivel de compromiso y autonomía, fortalecer el trabajo en equipo e intentar que la persona se sienta parte de la organización al compartir con ella sus objetivos y valores.

Para la consecución de este objetivo es fundamental la comunicación interna, para fomentar la motivación, para crear cultura y sentido de permanencia, fomentar la confianza e implicar a todos en la mejora continua de la imagen y funcionamiento de la organización.

Por su parte otro de los objetivos en el ámbito de la política de recursos humanos, es evitar desequilibrios mediante la evaluación continua de las cargas de trabajo, redistribución de puestos y evaluación del desempeño. Desde el SERVEF, en este sentido, favoreceremos mecanismos para promover la flexibilidad de tareas así como entre servicios centrales, como los territoriales y oficinas.

En tercer lugar, abordaremos la mejora de la formación continua del personal, mediante un Protocolo de Formación que contemple instrumentos prospectivos para la detección de nuevas necesidades. Porque, si bien los planes de formación continua del personal se ejecutarán de forma anual, los mismos se imbricarán en una programación plurianual, en el horizonte temporal de esta estrategia.

Asimismo, es necesario abordar la formación, no solo desde una perspectiva del interés del empleado público, sino orientada también a la capacitación de mejores profesionales para la prestación de un servicio de calidad a los ciudadanos.

OBJETIVOS, MEDIDAS E INDICADORES

4.1. OBJETIVO: INCREMENTAR LA PARTICIPACIÓN Y LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL DEL SERVEF

MEDIDAS

1. Supervisión continua de las cargas de de trabajo, favoreciendo la rotación de tareas, la garantía de un entorno laboral favorable y con los medios materiales adecuados.

2. El trabajo como instrumento de motivación. Encaje persona-puesto de trabajo y persona-organización, para conseguir que los trabajadores se identifiquen con los objetivos y valores de la organización a través de Jornadas de bienvenida/integración y el Plan de Comunicación Interna.

3. Desarrollo de mecanismos de incentivos que retribuyan/recompensen la dedicación e interés en el trabajo: comisiones de servicios dentro de la estructura organizativa, voluntarias y de mejora, "participación activa" de los empleados, cursos suplementarios de formación y perfeccionamiento en áreas específicas.

4. En el marco del Plan de Comunicación Interna, articular mecanismos que propicien la identificación y pertenencia del personal en un proyecto común.

5. Evaluación de la adecuación salarial en los diferentes servicios y centros.

4.2. OBJETIVO: MEDICIÓN DE CARGAS Y REDISTRIBUCIÓN DE EFECTIVOS/PUESTOS EN FUNCIÓN DE LAS NECESIDADES DEL PLAN ESTRATÉGICO Y EVALUACION DEL DESEMPEÑO.

Este objetivo se incardina con las iniciativas que a este respecto se están impulsando desde la Conselleria de Hacienda y Administración Pública. Al igual que se señaló en el eje 1, que era imprescindible la colaboración entre departamentos y que desde el SERVEF se iba a impulsar dicha colaboración, por cuanto la mejora de la empleabilidad es una dimensión transversal a las políticas públicas, este organismo mantendrá esa proactividad y muestra de ello es que va a ser el primer órgano directivo de la Generalitat en el que se van a implementar estas actuaciones.

MEDIDAS

1. Aplicar la medición de cargas.

   Se trata de una medida de carácter organizativo que permite racionalizar la gestión y adecuar las plantillas a las necesidades actuales y futuras

   Los objetivos son los siguientes:

   - Adecuar las plantillas a los objetivos y cometidos del Organismo.
   - Satisfacer las necesidades de efectivos en las áreas prioritarias y/o deficitarias.

- Atender eficazmente la organización y gestión del personal.
- Distribuir los efectivos de acuerdo con el reparto real de funciones y cargas de trabajo.
- Finalmente, adaptar las relaciones de puestos de trabajo a las necesidades de efectivos, en número, estructura, cualificación y dedicación.

Con ello se alcanzan efectos beneficiosos para el SERVEF y su personal , entre otros:

- La racionalización y mejora de la gestión.
- La valoración de los puestos.
- La profesionalización y promoción de los trabajadores

La guía metodológica de medición de cargas de los procedimientos asignados a los puestos de trabajo del SERVEF, que tiene por objetivo abordar desde criterios objetivos y comparables la cuantificación del trabajo como elemento de análisis, ha sido elaborada por la Dirección General de Recursos Humanos.

2. Creación de un grupo de trabajo para la correcta aplicación de la medida anterior, compuesto por responsables del SERVEF y de la Secretaria Autonómica de Administración Pública u órgano competente en materia de planificación y gestión de recursos humanos de la Generalitat

3. Puesta en marcha de un Sistema de Evaluación del Desempeño (ED)

La ED constituye el conjunto de mecanismos o elementos que permiten definir el grado en que las personas contribuyen al logro de los objetivo de una organización.

El SERVEF pone el énfasis en la ED, porque lo que pretende es que esta evaluación se produzca alrededor del Plan estratégico, Plan que se concibe como apoyo a un conjunto de iniciativas que son parte de la agenda de modernización de la gestión pública del organismo.

La ED busca mejorar la organización y el desempeño de sus empleados, promoviendo una gestión publica orientada a resultados con el consiguiente avance sistemático de la gestión y de los servicios que produce.

El Sistema de Evaluación del Desempeño persigue los siguientes objetivos:

- Evaluar la aportación de la personas a la institución
- Facilitar el diálogo entre los niveles organizativos, para maximizar el desempeño y la satisfacción de todos.
- Identificar talentos y potenciales, y diseñar desarrollos adecuados a la persona.
- Desarrollar la carrera profesional siguiendo las líneas estratégicas del Consell.
- Tener un indicador objetivo que marque la progresión económica dentro de los

niveles establecidos en el sistema de compensaciones.

El desarrollo del proceso se realizará a lo largo del presente año 2014.

No obstante, todas las fases de esta evaluación estarán diseñadas y coordinadas por la Dirección General de Recursos Humanos, siguiendo el mandato del Acuerdo del Consell que ratifica el adoptado en la Mesa General de la Función Pública celebrada en octubre 2013.

4.3. OBJETIVO: MANTENER UN ALTO NIVEL DE FORMACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DEL SERVEF

MEDIDAS

1. Análisis y detección de las necesidades formativas de la organización y ligada a los puestos de trabajo y a las necesidades del Plan Estratégico.

   Este análisis debe estar soportado en un Modelo de Conocimientos para todas las personas, que asocie las acciones formativas necesarias a las diferencias entre el perfil de conocimientos que el trabajador tiene y el requerido en su puesto de trabajo.

   Se trata de desarrollar un nuevo sistema de detección y análisis de las necesidades normativas más preciso y ágil, que tiene como objetivos:

   - Lograr un mejor ajuste persona/puesto.
   - Identificar las necesidades formativas individuales y de la organización.
   - Adecuar la oferta formativa a las necesidades identificadas
   - Invertir en la formación adecuada.
   - Identificar a las personas con alto nivel de conocimientos como cantera de formadores- colaboradores.
   - Mejorar la motivación personal y en consecuencia el desarrollo de sus funciones en el SERVEF

2. Consolidar la figura del Formador-colaborador, lo cual fomentará la participación y motivación de todos los empleados

3. Actualización permanente de las materias formativas que mejoren la capacidades laborales de los trabajadores del SERVEF

4. "Integra Nuevo empleado". Diseñar e implementar un protocolo estandarizado, que se ubicará en la propia intranet (con diferentes materiales y adaptado), para facilitar la adaptación de los nuevos empleados del SERVEF.

5. Desarrollo de un Plan de Formación del personal técnico del SERVEF.

Tabla 9. Indicadores operativos de seguimiento Eje 4

EJE 4. Política de Recursos Humanos		2012	2016	2020
IO 1	**Indice de satisfacción del personal** revelado a través de encuestas sobre clima laboral.	40%	60%	85-90%
IO 2	Número de visitas recibidas en la Intranet del SERVEF y participación en foros del personal.	840.000	966.000	1.092.000
IO 3	Índice de absentismo ligado a condiciones de trabajo y relacionadas con el clima laboral.	6,03%	3,00%	1,00%
IO 4	% empleados del SERVEF que han cubierto sus necesidades formativas. Medido según las Encuestas a empleados.	Cuando se ejecute el primer plan de formación en el marco de esta estrategia se podrán proyectar valores intermedios y final según las encuestas de clima laboral		
IO 5	Nº de necesidades de formación detectadas			
IO 6	Nª de empleados que se les ha aplicado una técnica de detección de necesidad formativa/número de empleados que no se les ha aplicado una técnica de detección formativa.			

EJE 5: POLÍTICA DE COMUNICACIÓN

Ser sensibles a las demandas de la sociedad y reconocidos como referencia requiere, por un lado, establecer una política y un sistema de comunicación que nos permita planificar, coordinar y difundir nuestras acciones y reforzar nuestra marca (imagen corporativa).

La implantación de las nuevas tecnologías en un entorno como el de la administración, y del SERVEF en particular, tiene como consecuencia directa un acercamiento al ciudadano y una accesibilidad del mismo a la administración, favoreciendo de esta forma la comunicación, la transparencia y en definitiva, permitir el asentamiento de una cultura del *open goverment* dentro de nuestra organización.

Por esta razón, es necesario impulsar actuaciones específicas que deben considerar la implantación cada vez mayor que las tecnologías de la información y las comunicaciones tienen sobre las estrategias de comunicación, mediante el uso de Internet y de otros medios de comunicación social interactiva.

Todo ello articulado a través de canales de comunicación abiertos y ágiles entre el SERVEF y los ciudadanos y empresas, con el objeto de ser capaces de detectar las necesidades y problemas concretos de los mismos, para poder ofrecer una respuesta eficaz y de acuerdo a sus expectativas laborales y personales en materia de empleo y formación. La cercanía hacia los ciudadanos ayuda al cambio de percepción social de la institución y de sus trabajadores.

Por otro lado, tal y como se ha mencionado a lo largo de este documento, somos conscientes de que existe una baja interrelación entre los diferentes departamentos que configuran la estructura del SERVEF.

Por todo ello, es necesario también diseñar y consolidar una política de comunicación interna, para mejorar la coordinación y la información entre los distintos departamentos del SERVEF, involucrando y motivando a toda la organización en la consecución de sus objetivos.

OBJETIVOS, MEDIDAS E INDICADORES

5.1. OBJETIVO: NUEVA CULTURA COMUNICATIVA "PRÓXIMA Y PROACTIVA"

MEDIDAS

1. Implantación de un grupo de trabajo de comunicación que promueva y coordine el diseño y la planificación de las actuaciones comunicativas del SERVEF.

2. Elaboración de un manual de comunicación interna que forme parte de la mentalidad corporativa del SERVEF, que permita el desarrollo de sistemas de comunicación interna para así compartir recursos, documentación e información.

   Dado el carácter transversal de esta medida, que afecta al conjunto de la organización, la misma ha sido priorizada y por tanto tratada anteriormente como uno de los ejes en la gestión de la política integral del conocimiento e innovación del conocimiento (objetivo 1.5)
3. La revisión del manual de Imagen Corporativa y su mayor difusión en la organización.
4. Elaboración de un Plan de Comunicación para la difusión de acciones del SERVEF que considere entre otros aspectos:

   - Segmentación de la comunicación en función de los perfiles de los usuarios y de la

selección de la carta de servicios que demanden y propicie, a su vez una mayor eficacia en su gestión.

- Promoción del SERVEF a nivel local, a través del despliegue de acciones informativas por parte de técnicos del SERVEF en Ayuntamientos, sedes de organizaciones empresariales y centros de formación.
- Impartición de charlas informativas sobre el SERVEF en los Centros Educativos, fundamentalmente en el último curso de la ESO, Bachillerato, Formación Profesional y Universidades.

5. Alojar aplicativo de la web del SERVEF y de sus servicios en los sistemas de las entidades e instituciones colaboradoras.

6. Divulgación de "buenas prácticas" propias o de terceros en materia de comunicación.

7. Prueba piloto de wifi gratuito en centros. Facilitar el acceso a internet en los centros de empleo y en los de formación a todos los ciudadanos que realizan gestiones en los mismos.

5.2. OBJETIVO: LA DIVERSIFICACIÓN DE CANALES DE COMUNICACIÓN ABIERTOS Y CONTINUOS

MEDIDAS

1. Desarrollo de un portal Web dinámico, con una nueva arquitectura de contenidos de la página, sencilla e intuitiva, que se constituya como una fuente de información fácilmente accesible para todos los ciudadanos y las empresas usuarias de los servicios; con un diseño más visual, en la que prime la comunicación y las informaciones dirigidas a los usuarios externos; y en relación con ello que se potencie la presencia de los enlaces de interés con otras administraciones, de ámbito internacional, nacional, regional y local

2. Elaboración de un Social Media Plan, como nueva forma de difusión que agrupe todas las iniciativas desarrolladas en las redes sociales y profesionales

3. Creación de canales para cada uno de nuestros grupos de interés: cuentas de Twitter para ciudadanos y empresas, cuentas de Facebook, presencia en Lindkedin para profesionales, y en aquellos otros canales sociales que puedan instalarse en Internet.

4. Creación y mejora de los canales de comunicación 2.0 temáticos para ofrecer de forma complementaria servicios de formación y orientación online que redunden en la mejora de la empleabilidad de los usuarios.

5. Puesta en funcionamiento de un nuevo canal institucional en *Youtube* para la difusión de contenidos e-learnig en el ámbito de la formación y del emprendimiento, y de la orientación on line. Y adaptar otras plataformas de e-learnig ya existentes (saps).

6. Campaña para la participación activa de los grupos de interés en las actividades de comunicación a través de las redes sociales

7. Publicar **opiniones y contenidos de los ciudadanos**, usuarios de nuestros servicios y empresas.

8. Incorporar **prescriptores entre personas de prestigio** de las distintas áreas de interés.

Tabla 10. Indicadores operativos de seguimiento Eje 5

EJE 5 Política de Comunicación		2012	2016	2020
IO 1	Incrementar el grado de satisfacción sobre comunicación del personal (%).	19%	60%	95%
IO 2	Elaboración de notas y comunicados sobre logros	6	40	100
IO 3	Reuniones con agentes del ámbito local	1.400	1.800	2.100
IO 4	Visitar empresas para difundir servicios y SERVEF	3.050	4.600	5.900
IO 5	Número anual de visitas a la web (% de incremento)	A definir los indicadores, toda vez finalicen las actuaciones en torno al plan de comunicación interna y al Social media plan		
IO 6	Número anual de trámites por la web (% de incremento)			
IO 7	Número anual de seguidores en cuentas sociales (% de incremento)			
IO 8	Elaboración materiales audiovisuales para canal Youtube (%)			

MEDIDAS PRIORIZADAS PARA 2014

GENERALITAT VALENCIANA

Servef
Servici Valencià d'Ocupació i Formació

8. MEDIDAS PRIORIZADAS PARA 2014

MEDIDAS PRIORIZADAS 2014	Correspondencia ESTRATEGIA 2020		EN QUÉ NOS PERMITIRÁ AVANZAR
	0bjetivo	Medidas	
EJE 1.–ESTRATEGIA TRANSVERSAL Y DE IMPACTO DE LAS POLÍTICAS ACTIVAS DE EMPLEO			
1. Puesta en funcionamiento de Grupos de Excelencia e Innovación.	1.5.	1.5.1.	- Necesidad de sistematizar, en torno a las PAE, toda la información relevante y convertirla en conocimiento (conocimiento=innovación). - Sobre todo en materias clave para la modernización del SERVEF: e-learning, orientación laboral, índices de empleabilidad o nuevas herramientas para la prestación de servicios.
2. Puesta en marcha de dos grupos de trabajo (Impacto nueva Ley Administración Local y Reforzar conexión ámbito educativo y empleo).	1.2.	1.2.1. 1.2.4.	- Grupos en torno a proyectos concretos y superación de problemas y retos compartidos: a) combatir el abandono escolar y sus repercusiones sobre la empleabilidad. Explotación de sinergias derivadas de la programación y desarrollo conjunto de actuaciones; b) estudio del impacto que la nueva ley de Administración Local puede tener en la ejecución de las actuaciones que el SERVEF desarrolla junto con actores territoriales a nivel local.
3.Constitución y puesta funcionamiento del Departamento de Planificación y Servicios.	1.5.	1.5.2.	- Para la gestión integral de las palancas del conocimiento del SERVEF, coordinación, gestión y apoyo técnico de los grupos de excelencia o el diseño e implantación de los cuadros de mando necesario para supervisar y evaluar el avance de cada una de las medidas.
4. Elaboración de un manual de procedimiento para la planificación de las PAE.	1.6.	1.6.1.	- La programación del SERVEF debe converger con esta estrategia. - Disponer de una guía que contemple todas las fases de todos y cada uno de los procesos clave.
5. Elaboración de un primer calendario anual de actuaciones.	1.6.	1.6.2.	- Para impulsar un enfoque proactivo de la planificación y programación.
EJE 2.–EL SERVEF COMO PROVEEDOR DE SERVICIOS			
6. Definición del nuevo catálogo de servicios.	2.1.	2.1.1.	- Avanzar hacia una prestación integral de servicios de valor que sean efectivamente demandados por trabajadores y empresas.
7. Definición de perfiles-tipo y diseño de carteras de servicios específicas.	2.2.	2.2.3.	- Disponer de un servicio de orientación personalizado que permita la trazabilidad de los servicios.
7.1. Elaboración de un catálogode servicios susceptible de conveniarse con otras entidades.	2.2.	2.2.2.	- Garantizar la eficacia -alcance- de la colaboración público privada (CPP). - Garantizar la centralidad del SERVEF (control y dirección) en aquellas actividades sujetas a CPP.
8. Mejoras en las herramientas en la orientación laboral: desarrollo y ampliación de la inscripción por Internet y autoentrevista a través de la web del SERVEF.	2.2.	2.2.8.	- Para mejorar la accesibilidad a los servicios por parte de los ciudadanos.
9. Elaboración y ejecución de un Plan de prospección en empresas.	2.3.	2.3.4.	- Aumentar el número de empresas que colaboran con el SERVEF y aumentar así el alcance y eficacia de nuestros servicios. - Las empresas son un agente clave en todas las áreas de ejecución de las PAE.
10. Implantación de proyectos piloto de e-Learning para competencias básicas y contenidos innovadores.	2.5.	2.5.1.	- Llegar al mayor número de usuarios y ajustarnos permanentemente a las necesidades de formación de trabajadores y empresas.
11. Definición de un nuevo modelo organizativo para gestionar la información de los servicios de formación, empleo y emprendedores basado en dos niveles.	2.8.	2.8.1.	- Aumentar la confianza de los ciudadanos, en relación con los servicios que desarrollamos, pasa por definir y estructurar por niveles la atención que éstos puedan requerir.
12. Los Centros SERVEF de Empleo como Puntos de Atención al Emprendedor.	2.7.	2.7.1.	- Constituir una referencia de entrada en el potente sistema de emprendimiento valenciano. - Ofrecer un servicio inicial de asesoramiento útil para el emprededor potencial.
13. Reorganización integral de la red de Centros SERVEF de Empleo: Definir la oficina modelo y lanzar 5 oficinas "prueba/piloto" (2 en Valencia y en Alicante y 1 en Castellón).	2.4.	2.4.1.	- La reorganización integral de la Red de Centros SERVEF debe implantarse de forma gradual, tras comprobar los resultados en algunos centros.
14. Desarrollo metodológico del catálogo de orientación.	2.2.	2.2.2.	- La orientación es un factor clave en la prestación de servicios para el empleo. - Y guía para el desarrollo del resto de PAE.
15. Definir los requisitos para la plataforma integral de servicios.	2.8.	2.8.3.	- La prestación integral de servicios de orientación, formación, fomento de empleo y emprendimiento pasa ineludiblemente por disponer de una herramienta colaborativa donde se encuentren los recursos necesarios para ello. - Adicionalmente se consiguen "economías de alcance" al proveer servicios de forma conjunta al ciudadano.

MEDIDAS PRIORIZADAS 2014	Correspondencia ESTRATEGIA 2020		EN QUÉ NOS PERMITIRÁ AVANZAR
	0bjetivo	Medidas	
EJE 2.–EL SERVEF COMO PROVEEDOR DE SERVICIOS			
16. Firma de un nuevo convenio con el SEPE para la compartición de servicios y espacios en las oficinas.	2.4.	2.4.3.	- Una mayor transparencia entre los servicios ofrecidos por ambas administraciones.
17. Grupo de trabajo para la puesta en marcha de un procedimiento de detección de necesidades formativas.	2.5.	2.5.4.	- Un enfoque proactivo de la oferta de formación profesional para el empleo, ajustado a las necesidades de las empresas y con mayores potencialidades de inserción laboral.
18. Elaboración y aprobación de un reglamento de organización y funcionamiento de los Centros Integrados de Formación Profesional.	2.5.	2.5.3.	- Mejorar la capacidad de la oferta formativa.
19. Aprobación del procedimiento de inscripción y, en su caso, acreditación de centros y entidades de formación profesional para el empleo.	2.5.	2.5.3.	
20. Creación de un Centro de Formación Tecnológico del SERVEF (CFT)	2.4	2.4.2	- Reforzar el enfoque proactivo en la formación profesional, apostando por contenidos relacionados con las tecnologías avanzadas y orientado a la demanda actual y futura.
EJE 3.–REORGANIZACIÓN DE PROCESOS DE GESTIÓN: HACIA LA CALIDAD TOTAL			
21. Creación de los grupos de trabajo para el desarrollo de los procedimientos correspondientes a aquellos procesos que resulten priorizables.	3.1.	3.1.2.	- Una gestión de calidad total requiere la optimización continua de los procesos de gestión para alcanzar los mayores grados de eficiencia.
22. Priorizar el desarrollo de procedimientos de los procesos clave de gestión documental digitalizada, gestión de subvenciones y planificación presupuestaria.	3.1.	3.1.3. 3.1.2. 3.2.3.	- Todas las actividades de una organización deben considerarse como procesos.
23. Diseñar un sistema de planificación de proyectos y un escenario de gastos para el período 2015–2018.	3.2.	3.2.2.	- Consecución de ahorros presupuestarios y de ganancias de eficiencia.
24. Implantar un Plan de conten-ción, optimización y reducción de gastos de funcionamiento y estructura aplicable de inmediato.	3.3.	3.3.1.	
EJE 4.–POLÍTICA DE RECURSOS HUMANOS			
25. Evaluación de las cargas de trabajo y propuesta de redistribución de efectivos.	4.2.	4.2.1.	- Reorientar los recursos humanos hacia aquellas áreas prioritarias y con mayor intensidad relativa cargas de trabajo.
26. Análisis de las necesidades formativas del personal del SERVEF.	4.3.	4.3.1.	- Para conseguir una prestación de servicios de carácter integral y de valor, debemos disponer de unos RR.HH. cualificados, para lo cual deberemos desarrollar acciones específicas de formación.
27. Integra Nuevo empleado.	4.3.	4.3.4.	- Facilitar la adaptación de los nuevos empleados del SERVEF.
EJE 5.–POLÍTICA DE COMUNICACIÓN			
28. Creación del Grupo de Comunicación.	5.1.	5.1.1.	- Aspirar a que el SERVEF sea un referente en la generación de información y opinión, incrementando su proyección a través de los medios de comunicación.
29. Manual de comunicación interna.	5.1.	5.1.2.	- Favorecer la motivación del personal y la participación activa del personal del SERVEF.
30. Modificación de la actual página web del SERVEF. Portal Web dinámico.	5.2.	5.2.1.	- Disponer de una nueva arquitectura de contenidos de la página, sencilla e intuitiva, que se constituya como una fuente de información fácilmente accesible para todos los ciudadanos y las empresas usuarias de los servicios. - Que permita la interactividad entre los usuarios y el SERVEF, ofreciendo alternativas no limitadas al uso del ordenador y ampliando los usos a las aplicaciones de movilidad (app, sms, whatsApp).
31. Social Media Plan.	5.2.	5.2.2.	- La presencia en redes tanto sociales como profesionales se hace necesaria si queremos establecer nuevos canales de comunicación y ensanchar nuestra presencia en el mundo laboral.

9

SEGUIMIENTO DEL PLAN

GENERALITAT VALENCIANA

Servef
Servici Valencià d'Ocupació i Formació

9. SEGUIMIENTO DEL PLAN

Disponer de un Plan Estratégico para el SERVEF constituye un punto de partida, a partir del cual se desarrollarán una serie de actuaciones que permitan desde este mismo momento un cambio de la situación de la organización y contribuir de esta forma a asentar las mejores condiciones para favorecer la creación de empleo, conseguir un funcionamiento del mercado laboral más eficiente y favorecer la mejora permanente de la capacitación profesional de los trabajadores y la competitividad de las empresas.

Se trata de un importante hito. Hemos realizado un considerable esfuerzo compartido, en el que se ha efectuado un diagnostico crítico de la situación; y se ha plasmado un plan de actuación, con horizonte 2020, identificando y priorizando objetivos y medidas de actuación.

Ello tiene como corolario, por una parte, transmitir a la sociedad un mensaje claro de hacia dónde vamos a concentrar nuestras actuaciones y recursos; y, por otra, motivar a la organización en un proyecto común, alineando actividades, procesos y planes con los objetivos y valores de la organización.

Ahora bien, conseguido este primer hito, es de importante transcendencia contemplar la gestión del "día después" de la aprobación de la Estrategia 2020 del SERVEF. La consecución de los objetivos planteados sólo será posible con la participación e involucración de todos. En este contexto, la Dirección General de Planificación y Servicios será el departamento de la organización que coordinará e impulsará las actuaciones tendentes al seguimiento de los objetivos contemplados en este plan y, en su caso, proponer nuevas actuaciones o medidas correctoras si detectara desviaciones importantes o contingencias.

En relación con ello, indicar que para cada uno de los objetivos operativos se identificará un responsable, pudiendo éste designar, a su vez, a un responsable para cada una de las medidas que tengan incidencia en la consecución de cada uno de los objetivos.

Los responsables reportarán-a la DG antes citada- de forma periódica la información necesaria para el seguimiento de la estrategia, toda vez que no esté operativo un cuadro de mando integrado o una herramienta de seguimiento que automatice la disposición de esta información.

De forma trimestral el equipo directivo del SERVEF y los diferentes responsables se reunirán para analizar el estado de la situación y, no sólo solucionar problemas detectados sino con un enfoque *proactivo* anticipar contingencias y construir diferentes escenarios posibles.

Semestralmente, el Consejo de Dirección será informado sobre los avances realizados en el marco de la Estrategia 2020 del SERVEF. Y, asimismo la Memoria Anual de Actuaciones del SERVEF incorporará un apartado especial dedicado al análisis y evolución de la estrategia.

10

RECURSOS PARA LA EJECUCIÓN DEL PLAN

GENERALITAT VALENCIANA

Servef
Servici Valencià d'Ocupació i Formació

10. RECURSOS PARA LA EJECUCIÓN DEL PLAN

- La estrategia del SERVEF va a contar con los recursos presupuestarios necesarios, los cuales se concretarán anualmente, de acuerdo con el principio de anualidad presupuestaria, en el marco de los diferentes escenarios económico financieros tanto de la Administración General del Estado, como de la Generalitat.

- En este sentido, resaltar que en 2014 el presupuesto del SERVEF asciende a 227 millones de euros, de los que un 68,5% proceden del SEPE, un 28,6% de fondos propios y sólo un 2,9% fondos europeos,(fundamentalmente FSE), los cuales -estos últimos- están financiando las operaciones del último tramo de la programación 2007-2013.

- Durante el periodo de ejecución de esta estrategia, se van a producir dos hitos fundamentales. La aprobación del nuevo Programa Operativo Comunitat Valenciana-FSE 2014-2020 (POFSE). Y la puesta en funcionamiento del PO de Empleo Juvenil 2014-2020, que, entre otras medidas, financiará las relativas a la Garantía Juvenil (Youth Employment Initiative).

- La implantación de estas dos iniciativas incrementará, sin duda, el presupuesto del SERVEF durante los próximos ejercicios, hasta 2020. Aun cuando está pendiente la asignación definitiva a este organismo de las cuantías de estos PO's, indicar que del POCV-FSE rondará los 350 millones de euros y el PO Empleo Juvenil superará los 160 millones euros. Hay que señalar que el SERVEF constituye el organismo gestor del FSE más importante de la Comunitat Valenciana, representando en términos porcentuales alrededor del 75% total.

- En cuanto a los recursos tecnológicos que permiten la innovación continua de actuaciones y herramientas, y en el marco de la estrategia digital del SERVEF, se van a movilizar los recursos necesarios para ello, los cuales al no disponer de la cobertura financiera suficiente a través de los fondos del Ministerio, se han incorporado, de forma prioritaria, en la programación del FSE de la Comunitat, siendo las principales iniciativas al respecto las que aparecen a continuación:

  - plataforma de orientación on line,
  - elaboración de una metodología y herramientas para la realización de itinerarios de inserción,
  - red de orientación Comunitat, constituyendo un espacio tecnológico común que recoja la información de todas las actividades de orientación realizadas a los demandantes de empleo, sean impartidas por entidades públicas o privadas, para evitar la duplicidad de servicios y unificar la información.
  - e-learning e innovación en materia de formación profesional

- Esta organización, dispone de un importante acervo de capital humano, conformado por un equipo de alrededor de 1.500 trabajadores que manifiestan un elevado nivel de implicación.

  En el horizonte de ejecución de esta estrategia será necesario reforzar este potencial, por cuanto avanzar hacia un enfoque de prestación de servicios de carácter integral y de valor, significa revalorizar su función, para lo cual deberemos desarrollar acciones específicas de formación, las cuales, buena parte de ellas, se desarrollarán al socaire del periodo de programación 2014-2020 del FSE.

  Asimismo, se tratará, en la medida de lo posible y en función de los resultados de la medición de cargas de trabajo, de reorientar los recursos humanos hacia aquellas áreas prioritarias y con mayor

intensidad de cargas.

- El SERVEF dispone de una estructura sólida y asentada en el territorio, constituida por una red de 55 Centros de Empleo y 13 Centros de Formación, resultado de un fuerte esfuerzo inversor efectuado en los años pasados Durante el periodo de ejecución de la estrategia se va a mantener el esfuerzo inversor en el mantenimiento de la calidad de las infraestructuras con el objetivo de acentuar su vocación de prestación de servicios de valor a ciudadanos y empresas.

GENERALITAT
VALENCIANA

Servef
Servici Valencià
d'Ocupació i Formació