

# Política de Personas del equipo CONECTA



Asociación CONECTA  
2025

## Tabla de contenido

Presentación.....	2
1. ¿Por qué es necesaria una Política de Personas?.....	2
2. Política de Personas para el equipo profesional.....	2
2.1. La misión de la Política de Personas .....	2
LA MISIÓN .....	3
LA VISIÓN .....	3
LOS VALORES .....	3
2.2. Desarrollo de los ejes fundamentales .....	4
EL LIDERAZGO .....	4
LA SELECCIÓN Y LA PROMOCIÓN .....	5
LA ACOGIDA .....	6
ORGANIZACIÓN DEL EQUIPO .....	7
LA FORMACIÓN.....	8
LA COMUNICACIÓN.....	8
LAS CONDICIONES LABORALES.....	9
EL RECONOCIMIENTO Y LA DISCIPLINA .....	10

## Presentación

La Política de Personas de una organización tiene como principal finalidad que todas las personas que participan en ella contribuyan en hacer posible su misión, de forma coherente con sus valores y objetivos.

Este documento tiene como propósito aportar los elementos básicos que conforman un marco de política de personas:

1. La fundamentación de la necesidad de contar con una Política de Personas.
2. Modelo y elementos que lo componen.

### 1. ¿Por qué es necesaria una Política de Personas?

De acuerdo con las prioridades y con la limitación de recursos, de tiempo y de disponibilidad, esta política orientará la planificación anual de gestión de personas para lograr los siguientes objetivos:

- 1) Conseguir una visión compartida de en qué organización se está y para qué.
- 2) Ser un marco en el que se deje claro, de la manera más equilibrada posible, qué es lo que pide la organización a sus profesionales, más allá de las tareas propias de su función, y qué es lo que les ofrece, siempre en un marco de mejora continua.
- 3) Logar la corresponsabilidad de todos para que el equipo funcione bien.
- 4) Facilitar la mejora individual y profesional del equipo a través de la gestión de las competencias, entendidas éstas como *“un conjunto de conocimientos, aptitudes y actitudes que se deben aportar a un puesto de trabajo para realizarlo con el más alto grado de eficiencia”*.
- 5) Promover la satisfacción laboral y la búsqueda de la máxima competencia profesional.

### 2. Política de Personas para el equipo profesional

El modelo de Política de Personas comporta el alineamiento entre la misión, valores y líneas prioritarias estratégicas de la Organización y los ejes fundamentales de desarrollo y programación de la Política de Personas (Liderar, integrar, desarrollar y reconocer).

#### 2.1. La misión de la Política de Personas

La Política de Personas tiene como misión lograr una contribución excelente, eficiente y reconocida del equipo profesional, desde la cercanía y la orientación a las personas usuarias, a la Misión del CONECTA de contribuir a la mejora de la calidad de vida en el marco de sus valores.

## LA MISIÓN

Liderar procesos internos y externos para crear condiciones organizativas y sociales que mejoren la calidad de vida de las personas con trastornos del espectro autista y la de sus familias.

Para ello, es necesario que la política de gestión de personas persiga, desde la mejora continua:

- El desarrollo profesional de cada integrante del equipo.
- Un buen clima laboral y buena calidad de vida profesional conciliada con la personal.
- Un equipo ilusionado y motivado, con iniciativa y sentido de liderazgo, cohesionado y orgulloso de lo que hace.
- Un equipo en el que se equilibra la autonomía e iniciativa personal con el compromiso con el equipo y su misión.

Para lo cual, la política de gestión de personas debe basarse en:

- El aprendizaje de comportamientos basados en los valores elegidos por el propio equipo.
- El desarrollo de una política de dirección de personas clara, conocida y coherente.
- La adopción de reglas de funcionamiento, condiciones y normas equilibradas, asumidas por todas las personas.

## LA VISIÓN

Habremos conseguido un equipo profesional reconocido como líder y como modelo de equipo por su compromiso, competencias, cercanía y calidad.

## LOS VALORES

Los valores que se han consensuado mediante un proceso de participación son: RESPETO, COMPROMISO EN LAS ACTITUDES, COMPROMISO CON LA TAREA y TRABAJO EN EQUIPO.

## 2.2. Desarrollo de los ejes fundamentales

EJES	ELEMENTOS	PROCESOS	DOCUMENTOS
LIDERAR	Dirección eficiente	El liderazgo	Plan de formación
	Compromiso Alineamiento de colaboradores Motivación e inspiración		Acción: acompañamiento
INTEGRAR	Planificación de la gestión de personas	La selección y la promoción	Proceso de acogida
	Gestión de la diversidad y promoción	Organización del equipo	Protocolo de selección
	Selección		Organigrama Derechos y deberes del voluntariado Protocolo de riesgos laborales
	Acogida		Plan de igualdad Manual de puestos, funciones y competencias
DESARROLLAR	Formación	La formación	Plan de formación anual
	Desarrollo de personas Comunicación	La comunicación	
RECONOCER	Política retributiva	Las condiciones laborales	Documento de condiciones laborales
	Seguridad y salud laboral	La evaluación	
	Condiciones de trabajo	El reconocimiento y la disciplina	



**A.- LIDERAR:** Comprende el conjunto de políticas y estrategias orientadas a conseguir establecer la dirección y metas de manera coherente con los valores y objetivos de la Organización, para el conjunto de personas – profesionales y voluntarias - que trabajan y colaboran en la misma, conseguir su compromiso hacia estas metas y motivarles e inspirarles para alcanzarlas.

### EL LIDERAZGO

En CONECTA se fomenta un estilo determinado de liderazgo. Sus rasgos se definen con las siguientes características:

- Basado en la participación
- Orientado hacia las personas usuarias
- Enfocado en el desarrollo de las personas
- Gestor de tres tipos de valores: prácticos, creativos y éticos
- Apoyado en la formación continúa

En definitiva, se pretende instaurar un estilo de liderazgo determinado que produzca, al final, tantos líderes como personas, gente con iniciativa, con responsabilidad personal que es capaz de movilizar a otras.

## OBJETIVO

Implantar un estilo de liderazgo que facilite el desarrollo del proyecto de CONECTA y la aplicación de la Política de Gestión de Personas, así como distribuir y delegar la autoridad y la toma de decisiones, en esta materia.

## MEDIDAS A ADOPTAR

- Capacitar en el ejercicio de liderazgo a las personas responsables de las distintas áreas y proyectos, considerando a éstas no sólo como responsables de la coordinación de sus equipos, sino como corresponsables de la gestión de los recursos humanos de la Organización.
- Ello exige un perfil de puesto para el ejercicio de este papel. Para cubrirlo, con ciertas garantías, se pretende dotar a las personas responsables de las áreas de las competencias necesarias para ejercerlo, a través de la formación y de acompañamientos.

Los procesos de liderazgo tienen que estar orientados por la integración en el proyecto común de todo el equipo en un funcionamiento basado en valores compartidos y actitudes y en la visión de trabajar por el proyecto común.



**B.- INTEGRAR:** Comprende el conjunto de políticas y estrategias de una política de personas orientadas a lograr la incorporación y el mantenimiento en la entidad de las personas, profesionales y voluntarias, más cualificadas y adecuadas en cada momento según sus necesidades estratégicas, y las personas orientadas a la consecución de los objetivos de la Organización y al fortalecimiento de sus competencias generales.

## LA SELECCIÓN Y LA PROMOCIÓN

Se pretende, aún dadas las limitaciones tanto presupuestarias como del propio volumen de la plantilla, racionalizar e introducir rigor y oportunidades en todo lo relacionado con los ingresos y con las carreras profesionales. Por lo tanto, se define la política en relación a dos aspectos: las nuevas incorporaciones y la promoción de las personas que ya trabajan en CONECTA.

## OBJETIVO

Conseguir, gracias a una buena gestión de los ingresos de personal y de la promoción, la plantilla más equilibrada y capaz para el desempeño de la Misión de la Organización, a la vez que ofrecer posibilidades de mejora profesional de cada integrante del equipo.

## MEDIDAS A ADOPTAR

### 1. Política de incorporaciones

- El perfil del puesto o puestos a cubrir, así como los criterios de selección de acuerdo con el perfil, se harán públicos en el ámbito del equipo profesional.
- Habrá dos tipos de incorporaciones:
  - Por sistema abierto: por este sistema podrán concurrir al puesto o puestos tanto personas de fuera de la entidad como personal de dentro, en las mismas condiciones de acuerdo con los criterios de selección.
  - Por contratación directa de personas determinadas: es una facultad de la dirección contratar personas que considera idóneas para determinados puestos. Esta modalidad no entraría en sistema abierto, ni en proceso de selección interno.
- Se aplicará un protocolo de acogida para profesionales que se incorporen en el equipo, que facilite su integración en el equipo y en el proyecto de la mejor manera y en el menor tiempo posible.

### 2. La promoción

Las posibilidades de promoción son las siguientes:

- Aquéllas que pueden conllevar promoción económica, ya sea por un cambio de puesto o por una mejora en las competencias (preparación).
- Aquéllas que conllevan promoción funcional, pero que no tienen por qué aparejar promoción económica:
  - Promoción a través de la creación de nuevos puestos. En su caso, se deberá definir con claridad el perfil, las funciones, las condiciones, los criterios de concurso interno y de selección para las personas del equipo que quieran optar, la definición de la formación posterior para ajustar la persona al perfil, etc.
  - Creación de nuevas funciones en los mismos puestos.

## LA ACOGIDA

La misión del proceso de acogida es facilitar y acelerar la integración de la nueva persona, realizando las acciones necesarias de acogimiento e información, sobre el proyecto de la Organización y el puesto de trabajo.

### OBJETIVO

Lograr la óptima incorporación de la nueva persona a su puesto de trabajo en la Organización y apoyar de forma óptima la adaptación inicial de la Organización a la nueva persona que se incorpora.

## **MEDIDAS A ADOPTAR**

La dirección asignará un tutor/a para acompañar a la nueva persona los primeros días y semanas. Su labor consistirá en facilitarle toda la información general de CONECTA, y la específica de su área de trabajo y puesto.

## **ORGANIZACIÓN DEL EQUIPO**

La estructura de la gestión de personas nace del diseño organizativo de CONECTA y de su misión operativa.

## **OBJETIVO**

Conseguir, a través de una propuesta de estructura adecuada, flexible y eficiente de recursos humanos, la cohesión organizativa que permita alcanzar las metas y objetivos que en cada momento nos planteamos.

## **MEDIDAS A ADOPTAR**

### **1. El diseño organizativo**

- El diseño organizativo general depende de la Planificación Estratégica, y es posible que haya objetivos y estrategias nuevas que precisen de estructuras nuevas, lo que a su vez influirá en cómo se deberá organizar el equipo profesional y, en definitiva, en su diseño organizativo. Mientras tanto sigue vigente el actual.

### **2. La estructura para la Política de Personas**

- La responsabilidad general y la autoridad máxima en materia de gestión de personas es de la dirección.
- La responsabilidad de la elaboración de la Política y de su coordinación y evaluación recae en el Equipo de Apoyo a la Dirección.
- La responsabilidad de asegurar la puesta práctica de la Política de Personas corresponde ejercerla a las personas responsables de Área. Es una responsabilidad y autoridad delegada por la dirección a las personas responsables de departamento, dentro del marco, de los valores, reglas y normas de la Organización.
- En algunos de esos aspectos, la toma de decisiones será ejercida directamente por la persona responsable de área y en otros, dependiendo de la situación, ésta necesitará de la decisión de la dirección.

### **3. La organización del trabajo: funciones, perfiles y puestos**

- Se contará con un Manual de puestos y funciones que incluya las competencias necesarias para cada puesto.
- Se revisará, periódicamente por parte del Equipo de Dirección, para adecuarlos a los requerimientos derivados de la planificación.





**C.- DESARROLLAR:** Comprende el conjunto de políticas orientadas a adecuar, mejorar y evolucionar la formación y cualificación de profesionales y voluntariado de la Organización mediante la adquisición de conocimientos y habilidades que contribuyan al desarrollo de los objetivos la misma, según las necesidades y retos estratégicos planteados en cada momento en condiciones de eficiencia y coherencia con sus objetivos y valores.

## LA FORMACIÓN

La formación debe responder a los imperativos de la planificación, a la búsqueda de la adecuación entre los perfiles profesionales y los perfiles de los puestos, y también al objetivo de lograr el perfil de equipo que la Organización necesita para desarrollar su proyecto.

### OBJETIVO

Movilizar los recursos de aprendizaje que, cada persona en particular y el equipo en conjunto, necesitan para desempeñar con excelencia y con liderazgo el papel que cada proyecto le pide a la Organización.

### MEDIDAS A ADOPTAR

- Un Plan de Formación anual con los recursos disponibles. El Plan de Formación se elaborará según lo establecido en el sistema de calidad.
- Un ambiente de aprendizaje, a través de espacios más informales (píldoras formativas, grupos de debate, etc.)

## LA COMUNICACIÓN

La comunicación es un elemento clave para el equipo profesional y para la relación con los grupos de trabajo, redes, etc.

### OBJETIVO

Garantizar el trasvase fluido de información a través de acciones, procesos y canales organizados con los grupos de interés internos y externos.

### MEDIDAS A ADOPTAR

- Promoción de herramientas como la intranet y las redes
- Intercambio de noticias e informaciones internas a través del email, reuniones, etc.
- Especial papel del Área de comunicación en el fomento del intercambio y motivación para que los objetivos de comunicación se cumplan.



**D.- RECONOCER:** Comprende el conjunto de políticas orientadas a movilizar y motivar a profesionales y voluntariado hacia los objetivos y valores de la Organización, a través de un clima organizacional que facilite el buen desempeño y las mejores condiciones posibles de calidad de trabajo y de vida laboral.

## LAS CONDICIONES LABORALES

Las condiciones laborales son el conjunto de contraprestaciones de las que se dota una entidad para establecer las relaciones entre Organización y profesionales.

Las condiciones laborales que dan lugar al conjunto de derechos y obligaciones, tanto de la Organización como de profesionales, están recogidas en el *Convenio Colectivo General de Centros y Servicios de Atención a Personas con Discapacidad* vigente.

### OBJETIVO

Regular las condiciones laborales de tal manera que permitan el conocimiento y el ejercicio de los deberes y los derechos básicos por parte de las personas trabajadoras, para que puedan responder con capacidad a las exigencias de la Organización, a la vez que se persiga una buena calidad de vida laboral.

### MEDIDAS A ADOPTAR

- Evaluación del cumplimiento
- Promoción del autocontrol en el cumplimiento de las condiciones
- Análisis y evaluación del cumplimiento

### LA EVALUACIÓN

Para un adecuado desarrollo del Plan de Personas, es necesario un sistema de evaluación que dé datos que permitan gobernar el propio Plan y su mejora. Dicho sistema, además de evaluar la marcha del sistema de gestión de personas, deberá obtener datos sobre la eficacia y eficiencia del equipo, así como sobre su salud organizativa, es decir, sobre si la Política de Personas tiene o no efectos positivos sobre los resultados y sobre el desarrollo del equipo.

### OBJETIVO

Evaluar el efecto que la Política de Personas tiene sobre la eficiencia y calidad del trabajo, sobre el desarrollo profesional de cada persona del equipo, así como sobre el desarrollo organizativo del conjunto.

## **MEDIDAS A ADOPTAR**

### **1. La evaluación de la eficiencia**

Para evaluar la eficiencia hay que poner en relación los resultados con los recursos disponibles. Se tendrán en cuenta, por ello, aspectos como:

- El grado de cumplimiento del Plan de Acción (analizar las acciones previstas realizadas y las no realizadas en un periodo)
- Los proyectos abiertos y el tiempo transcurrido sin cerrarlos
- El contraste entre la valoración del tiempo para la ejecución de un trabajo o una tarea con el tiempo realmente empleado

### **2. La evaluación de perfiles, competencias y potencialidad profesional**

Esta evaluación está sujeta al despliegue del sistema de gestión por competencias a partir del Manual de puestos, funciones y competencias.

El Equipo de Dirección es el responsable de este proceso

### **3. La evaluación del clima laboral y de las actitudes**

Mediante entrevistas personales con las personas responsables de cada área, cuando proceda y una entrevista anual con la dirección.

### **4. Evaluación del liderazgo**

Feedback individual de profesionales a las personas responsables.

### **5. Evaluación del Plan de Personas**

Se evaluará la marcha y la pertinencia del Plan a través de dos grandes indicadores:

- Las acciones realizadas y
- La percepción de importancia y de satisfacción del equipo

## **EL RECONOCIMIENTO Y LA DISCIPLINA**

El reconocimiento y la disciplina van juntos en el mismo apartado porque son dos extremos que deben equilibrar desde la incentivación, por un lado, y desde las consecuencias de los incumplimientos, por otro, las reglas de juego de funcionamiento de la Organización.

## **OBJETIVO**

Lograr que el sistema de valores, reglas y normas funcione para todo el equipo, así como, motivar a sus profesionales a realizar una buena labor, a esforzarse por hacerla mejor y a ayudar a los y las demás en el mismo afán.

## **MEDIDAS A ADOPTAR**

### **1. El reconocimiento**

- CONECTA cuenta con un conjunto de mejoras considerables en comparación con los derechos básicos recogidos en el Convenio. Son incentivos colectivos que buscan entre otros la fidelización de sus profesionales.
- Por otra parte, puede haber reconocimientos individuales que respondan a comportamientos individuales reconocibles por el equipo en esfuerzo, en actitud o en excelencia, que pueden llevar a reconocimientos públicos por parte del equipo.

### **2. La disciplina**

En relación a la disciplina se repiten los principios de funcionamiento: flexibilidad y autocontrol. No hay vocación, en la Política de Personas, de hacer uso de medidas disciplinarias de manera directa y cotidiana, es preferible siempre la autodisciplina. Si hay personas que hacen un incumplimiento reiterado de las reglas y de las normas, éstas serán sometidas a control por parte de sus correspondientes responsables de área, la dirección y, en su caso, al sistema de faltas y sanciones.