



Pla d'Ordenació de Recursos Humans 2025 del Consorci per al Tractament de Residus Sòlids Urbans del Maresme.

Presentació institucional

El Consorci per al Tractament de Residus Sòlids Urbans del Maresme inicia el **Pla d'Ordenació de Recursos Humans (PORH) 2025** com a full de ruta estratègic per planificar i optimitzar la gestió del seu personal durant l'any 2025 i successius.

Aquest document reflecteix el compromís institucional amb la millora contínua dels serveis públics i amb la professionalització de l'equip humà del Consorci. S'elabora en un context marcat per la necessitat d'adaptar-se a un marc legal canviant i exigent en matèria de funció pública, així com per la voluntat d'aconseguir l'autorització d'una **taxa de reposició** de personal, actualment inexistent segons la Ley de Presupuestos Generales del Estado vigent. En concret, la normativa pressupostària estatal permet accedir a taxa de reposició als consorcis però per això requereix un instrument de planificació perquè la temporalitat no superi el 8% de les places estructurals. D'aquesta manera, el present pla actuarà com a instrument de planificació plurianual justificatiu, amb l'objectiu d'habilitar el Consorci per a cobrir les vacants de la plantilla i reduir la temporalitat per sota del límit legal del 8%.

La **missió** del PORH 2025 és assegurar que el Consorci disposi dels recursos humans adequats, estables i motivats per complir la seva funció de tractament de residus urbans amb la màxima eficàcia, eficiència i sostenibilitat.

En síntesi, el PORH 2025 del Consorci del Maresme defineix les **línies estratègiques**, els **projectes** i els **recursos** necessaris per modernitzar l'organització interna, reduir l'elevada taxa de temporalitat i impulsar una cultura de **corresponsabilitat**, **compromís i professionalitat** en el personal públic. Tot plegat s'alinea amb els principis d'estabilitat pressupostària i sostenibilitat financera, i cerca donar compliment a la normativa vigent – especialment la Llei 20/2021 de reducció de la temporalitat i la legislació bàsica de funció pública. Amb aquesta planificació, el Consorci vol garantir un servei públic de qualitat a la ciutadania de la comarca, alhora que assegura oportunitats de desenvolupament i consolidació per als seus treballadors i treballadores.

Objectius generals i específics

Objectius generals: El PORH 2025 persegueix uns objectius generals que guien totes les actuacions proposades:

- **Planificació estratègica de personal:** instaurar una gestió més racional i eficient dels recursos humans, identificant les necessitats de personal actuals i futures, i equilibrant la **creació d'ocupació**, la **promoció interna** i l'**estabilitat** de la plantilla.
- **Reducció de la temporalitat:** disminuir de forma significativa la taxa de personal temporal actual (40%), fins a situar-la per sota del 8%, complint així amb l'objectiu legal marcat per la normativa estatal. Aquest objectiu és prioritari i requereix mesures extraordinàries d'estabilització de l'ocupació temporal.
- **Professionalització i qualitat del servei:** millorar la capacitació i qualificació del personal del Consorci, fomentant la **formació contínua** i el desenvolupament de carreres professionals, per tal d'augmentar la qualitat tècnica i l'eficàcia en la prestació del servei públic.



- **Modernització de la gestió interna:** actualitzar les eines i instruments de gestió de recursos humans (organigrama, Relació de Llocs de Treball, sistemes d'informació, etc.) per adequar-los a la normativa vigent i a les necessitats operatives del Consorci. Això inclou garantir l'equitat retributiva interna i la clarificació de rols i funcions dins l'organització.
- **Millora del clima laboral i la comunicació:** fomentar una comunicació interna fluida, bidireccional i participativa, que involucri tot el personal en la consecució dels objectius comuns. Es pretén impulsar una cultura corporativa basada en la transparència, el reconeixement i la implicació de les persones.

Objectius específics: Derivats dels anteriors, s'estableixen diversos objectius concrets que es corresponen amb cadascuna de les línies estratègiques del pla:

- **Organització:** Definir clarament una **estructura organitzativa futura** per al Consorci, mitjançant un organigrama actualitzat. Així mateix, cal establir instruments de gestió de personal moderns i integrats (RLT, fitxes de llocs de treball, sistema d'informació) que permetin ordenar les persones, els llocs i la massa salarial de forma coherent.
- **Gestió de la temporalitat: Estabilitzar la plantilla** reduint la temporalitat actual. Implica convocar processos selectius per tal que la pràctica totalitat de places estiguin ocupades per personal fix. Un dels objectius prioritaris és assolir una taxa de temporalitat <8% dins 2025, aprofitant al màxim els mecanismes legals disponibles.
- **Professionalització:** Potenciar el **desenvolupament professional** del personal del Consorci. Es vol dissenyar i implantar un sistema de **carrera professional** adequat a l'entitat, junt amb plans de formació contínua orientats tant a les competències tècniques específiques (gestió de residus, manteniment d'instal·lacions, etc.) com a habilitats transversals. També es promouran processos de **promoció interna** perquè el personal pugui progressar en responsabilitats quan reuneixi els requisits, reconeixent així el talent i l'experiència acumulada dins de l'organització.
- **Sistema d'avaluació del treball:** Implementar un **sistema d'avaluació de l'acompliment** que permeti mesurar el desenvolupament de cada empleat/da en el seu lloc de treball i els resultats obtinguts. L'objectiu específic és disposar d'una eina objectiva per vincular el rendiment amb la presa de decisions en matèria de formació, promoció i reconeixement. Aquest sistema ha d'alinejar els objectius individuals de cada treballador amb els objectius estratègics del Consorci, reforçant la cultura de la meritocràcia i la millora contínua.
- **Comunicació interna:** Enfortir la **comunicació interna** com a via per a la participació i la motivació. Es pretén establir canals i espais formals perquè la informació flueixi **de dalt cap a baix i de baix cap a dalt** de manera regular. Entre els objectius específics hi ha: incrementar la transparència informativa de l'equip directiu cap al personal, recollir les aportacions i suggeriments dels empleats, i fomentar la cohesió d'equip mitjançant reunions internes, butlletins, taulells d'anuncis digitals, etc. *"La comunicació interna és un procés multidireccional; és la participació de tots..."* tal com s'ha apuntat en altres organitzacions, i es vol que així sigui també al Consorci.

Aquests objectius generals i específics seran desenvolupats a continuació en cinc **línies estratègiques** d'actuació, cadascuna amb projectes concrets associats per tal d'assolir-los.

Línia estratègica 1: Organització i gestió dels recursos humans

Aquesta línia estratègica té com a finalitat reforçar i modernitzar els **instruments de gestió** de personal del Consorci, assegurant que l'organització interna i les eines administratives



s'ajustin a les necessitats del servei i a la normativa vigent. Es tracta d'ordenar de manera **objectiva i eficient** l'estructura de llocs de treball, les funcions de cada lloc, els requisits i la seva valoració, proporcionant així un marc clar tant per a l'equip directiu com per al conjunt del personal.

En el marc d'aquesta línia, es desenvoluparan diversos projectes que permetran dotar el Consorci d'una **base organitzativa sòlida** sobre la qual construir la resta d'actuacions del PORH. Aquests projectes inclouen l'elaboració de l'organigrama, actualitzar la relació de llocs de treball, i l'actualització de la normativa interna de personal. En especial, es pretén resoldre problemàtiques com ara l'existència d'una Relació de Llocs de Treball desactualitzada o incompleta, la manca d'homogeneïtat en les categories i retribucions, i la indefinició en alguns rols.

Projectes de la línia d'organització:

- **Organigrama actualitzat:** Disseny i aprovació d'un **nou organigrama funcional** del Consorci que reflecteixi de forma clara les àrees o departaments (per exemple, Àrea Tècnica / Operacions i Àrea Administrativa), les línies de dependència jeràrquica i les unitats de treball. L'organigrama futur ha de servir de base per dissenyar la resta d'instruments d'ordenació i ha d'incorporar els nous llocs de treball previstos. S'establirà una estructura organitzativa que distingeixi clarament les funcions de direcció tècnica de l'operativa de planta, de les funcions administratives i de suport. Aquest organigrama es consensuarà amb tots els implicats i serà aprovat durant el segon semestre de 2025.
- **Actualització de la Relació de Llocs de Treball (RLT):** Actualització completa de la RLT del Consorci per a l'exercici 2025, per tal d'ordenar tots els llocs de treball de l'entitat i les seves característiques (grup, complement, requisits, etc.). Com a part d'aquest projecte es pretén ajustar la denominació de determinats llocs de treball així com la seva coherència retributiva.
- **Registre de Personal i Sistema d'Informació (RPSIP):** Implantació o millora d'un **sistema informàtic** integral de gestió de recursos humans. Inclourà el registre de personal (dades de cada empleat, historial, formació, antiguitat, etc.) i aplicatius per a la gestió de nòmines, control de presència, expedients de personal i processos selectius. Es valorarà l'adopció d'eines ja utilitzades per entitats consorciades per garantir compatibilitat i estalvi de costos. Aquest projecte també contempla la digitalització de la gestió de recursos humans, avançant cap a l'Administració electrònica en aquest àmbit (tràmits de personal en línia, sol·licituds telemàtiques de permisos, etc.). L'objectiu és **agilitzar i professionalitzar** l'administració del personal mitjançant la tecnologia.

Línia estratègica 2: Gestió de la temporalitat

Aquesta línia estratègica agrupa les accions destinades a **reduir la precarietat i temporalitat** en l'ocupació del Consorci. Donada la situació de partida (fins al 2024 el Consorci comptava amb un percentatge alt de personal temporal o places vacants sense cobrir a l'espera de taxa de reposició), és prioritari implementar mesures excepcionals per estabilitzar aquests llocs de treball. Seguint la Llei 20/2021, que insta totes les administracions a reduir la temporalitat estructural per sota del 8%, el Consorci emprendre un ambiciós programa de consolidació de personal. Com s'ha indicat, *"un dels objectius*



prioritaris del PORH és reduir la temporalitat per sota del 8% tenint en compte les possibilitats que ofereix la normativa actual».

En aquest sentit, s'aprofitaran els mecanismes que ofereixen les Lleis de Pressupostos consistents tant en la possibilitat d'aprovar ofertes públiques d'ocupació quan es disposi de taxa de reposició d'efectius com en l'ús de la taxa addicional per assolir l'objectiu del 8% (degudament justificat amb aquest pla). Així mateix, es posarà fi a la figura del personal temporal excepte en casos estrictament indispensables, tal com marca la legislació recent (prohibició general de contractació temporal tret de necessitats urgents i inajornables).

Projectes de la línia de temporalitat:

- **Oferta Pública d'Ocupació:** Es tramitarà l'**oferta ordinària** de places de nova creació que es troben vacants així com de vacants que no estaven incloses en l'àmbit de la Llei 20/2021. En concret, inclourà les **vacants de la RLT 2025** que van quedar desertes mitjançant el sistema de provisió que preveu l'article 121 LRJSP (Tècnic/a superior direcció del Parc Circular Mataró Maresme grup A1, Tècnic/a superior jurista grup A1, i Enginyer/a Tècnic/a en branca enginyeria i arquitectura grup A2) i qualsevol altra plaça estructural ocupada temporalment i que no entrava dins de l'àmbit de l'esmentada Llei 20/2021.

El nombre total de places de l'OPO ordinària s'ajustarà a la taxa de reposició autoritzada o bé a allò que preveu la Llei 31/2022 de Pressupostos Generals de l'Estat per l'any 2023, article 20.dos.4 que diu literalment:

«Cada Administració podrà autoritzar, amb caràcter extraordinari, una taxa específica que sigui necessària per a donar compliment de l'objectiu previst en la Llei 20/2021, de 28 de desembre, de mesures urgents per a la reducció de la temporalitat en l'ocupació pública, que **la temporalitat en l'ocupació pública no superi el 8 per cent** de les places de naturalesa estructural en cadascun dels seus àmbits, sempre que vingui justificat d'acord amb l'instrument de planificació pluriennal amb què haurà de comptar.»

- **Execució dels processos selectius:** Desplegament durant 2025 i el primer semestre del 2026 de tots els **processos de selecció** derivats de l'oferta aprovada. Això inclou: publicació de convocatòries al butlletins oficials, terminis de presentació de sol·licituds, realització dels exercicis i proves i resolució amb contractació dels aspirants aprovats. Donada la magnitud del procés (especialment si s'acumulen convocatòries de estabilització i ordinàries), es preveu una **gestió centralitzada i eficient**. L'objectiu és que a finals del primer semestre del 2026 estiguin **resolts la major part dels processos** i ocupades per personal fix totes les places convocades. Això implicarà que el Consorci passi de la situació actual (marcada per vacants i interinitats) a una plantilla estabilitzada i completa, assolint l'objectiu del 8% o menys de temporalitat.
- **Gestió de l'interinatge i la transició:** Mentre durin els processos selectius, es garantirà la continuïtat del servei mitjançant les fórmules legals vigents. Es mantindrà, si escau, el personal temporal actual fins a la resolució de les convocatòries, evitant cessaments prematurs que posin en risc l'operativa. Igualment, es procurarà escalonar la presa de possessió de les noves per facilitar la **transició ordenada** i el traspàs de coneixements del personal sortint (en cas de no superar el procés) al



personal entrant. L'experiència i coneixement del servei que tenen els treballadors temporals actuals es considera un actiu del Consorci.

Línia estratègica 3: Professionalització i millora de competències

La tercera línia estratègica se centra en el **desenvolupament professional** del capital humà del Consorci. Un cop s'hagin posat els fonaments organitzatius i s'hagi estabilitzat la plantilla, és fonamental invertir en les persones perquè adquireixin o millorin les competències necessàries per oferir un servei públic excel·lent i afrontar els reptes tecnològics i ambientals del sector residus. La professionalització passa per establir itineraris de formació, promoció i carrera que motivin el personal a créixer dins l'organització i aportin més valor a la institució.

A diferència d'administracions més grans, el Consorci té una mida reduïda; no obstant, es vol implementar un model de **gestió del talent** adaptat a la seva escala, que permeti retenir els bons professionals, actualitzar coneixements constantment i planificar la successió en llocs clau. Es parteix de la premissa que *"per aconseguir un major grau de professionalització del personal públic, la formació és una peça clau del model de carrera."*

Projectes de la línia de professionalització:

- **Pla de formació contínua:** Disseny i execució d'un **Pla de Formació anual** adaptat a les necessitats del Consorci. Inclourà formacions tècniques especialitzades (per exemple, noves tècniques de gestió de residus, normativa ambiental, prevenció de riscos laborals específics de la planta) i formacions transversals (ofimàtica avançada, idiomes, habilitats comunicatives, atenció al públic, etc.). El pla de formació es coordinarà amb l'oferta formativa de la Diputació de Barcelona i altres organismes per optimitzar recursos, i es procurarà la **vinculació de la formació amb les OPE** i promocions: és a dir, oferir cursos de preparació per als processos selectius interns o externs, i cursos per al desenvolupament de competències que seran valorades en la carrera professional. Cada empleat tindrà un **itinerari formatiu** assignat, en funció del seu lloc i de les perspectives d'evolució.
- **Implantació de la carrera professional:** Establiment d'un **sistema de carrera professional** per al personal del Consorci, en línia amb el que preveu el TREBEP i la normativa autonòmica. Donades les dimensions de l'organització, la carrera no es basarà tant en ascensos verticals (ja que l'estructura és reduïda) sinó en reconeixements **horitzontals** de l'experiència i la formació.
- **Promoció interna:** Desenvolupament de processos de **promoció interna** perquè el personal fix pugui accedir a llocs de superior categoria dins del Consorci, quan existeixin vacants o es creïn nous llocs. Per exemple, un tècnic mig podria aspirar a una plaça de tècnic superior en futures convocatòries, o un auxiliar administratiu a una plaça d'administratiu, mitjançant promoció interna vertical. També s'establiran mecanismes de **promoció interna temporal** (encàrrecs de funcions, suplències en categoria superior) per cobrir necessitats puntuals i a la vegada desenvolupar les competències de l'empleat/da. La promoció interna es concep com una eina de motivació i de *retenció del talent*, ja que permet a les persones créixer sense haver de marxar a altres organismes.



- **Captació de talent i planificació de relleus:** Tot i no ser un organisme gran, el Consorci vol anticipar-se al **relleu generacional** planificant la successió en llocs crítics. Aquest projecte inclou identificar si hi ha personal proper a l'edat de jubilació en àrees clau i preparar amb antelació substituïts (ja sigui formant personal intern o cercant externament via borsa de treball). També comporta engegar iniciatives de **captació de talent jove**, aprofitant programes de pràctiques amb universitats o cicles formatius del Maresme, especialment en matèria ambiental i d'energies renovables (àmbit directament relacionat amb la planta de residus). Aquest viver de talent pot facilitar futures contractacions i aportar noves idees a l'organització.

Amb aquestes accions de la línia 3, es pretén que el **valor humà** del Consorci no només es mantingui, sinó que creixi en capacitats i compromís. La professionalització és un procés continu: es farà un seguiment anual dels resultats (per exemple, % de personal que ha fet formació, promocions internes realitzades, etc.) i s'ajustaran els programes segons les necessitats emergents i els objectius de servei públic del Consorci.

Línia estratègica 4: Implantació d'un sistema d'avaluació del treball

Aquesta línia estratègica aborda la creació d'un **sistema d'avaluació de l'acompliment** per al personal del Consorci. Actualment, no existeix un procediment formal per mesurar com els empleats assoleixen els objectius o exerceixen les seves funcions. La implementació d'un sistema d'avaluació permetrà disposar d'indicadors objectius sobre el **rendiment** i la **contribució** de cada persona a l'organització, alineant-los amb els objectius generals del Consorci.

El repte és instaurar una cultura de l'avaluació constructiva, entesa no com un mecanisme de control punitiu, sinó com una eina de **millora contínua** tant per a l'empleat com per als serveis. L'avaluació del treball ha d'anar vinculada a la resta d'elements del PORH: formació (detectar necessitats formatives), promoció i carrera (premiar el bon rendiment) i organització (reassignar efectius si cal segons competències demostrades). S'implantarà de manera gradual i adaptada a la mida de la plantilla, començant possiblement amb una fase pilot.

Projectes de la línia d'avaluació:

- **Disseny del sistema d'avaluació de l'acompliment:** Elaboració d'un **model d'avaluació** a mida del Consorci, establint què s'avaluarà, qui avaluarà i amb quina periodicitat. Es definirà un conjunt de **indicadors i criteris** d'avaluació per a cada lloc o grup de llocs (per exemple, assoliment d'objectius quantitatius per a personal tècnic; grau de satisfacció dels usuaris interns per a personal administratiu; competències demostrades en lideratge per a comandaments, etc.). També es valoraran competències transversals com la puntualitat, la iniciativa, el treball en equip o l'adaptabilitat. El sistema podria combinar l'avaluació per part del superior jeràrquic, *feedback* 180° o 270° (que inclogui l'autoavaluació de l'empleat i l'opinió dels companys o subordinats, en cas de comandaments), i resultats quantitatius. Es redactarà un **manual d'avaluació** i es formarà als responsables en la seva aplicació.
- **Implantació gradual i proves pilot:** Abans d'estendre l'avaluació a tota la plantilla, es realitzarà una **prova pilot** en un departament o grup reduït de treballadors durant 2026, per ajustar l'eina i detectar possibles problemes. Per exemple, es pot pilotar l'avaluació amb el personal d'administració o amb el personal tècnic en un aspecte



concret. Durant el pilotatge s'explicarà clarament als treballadors l'objectiu formatiu i de millora de l'eina, assegurant-los que no tindrà efectes negatius immediats sinó que és per aprendre i perfeccionar el procés. Es recollirà el **feedback** dels participants en la prova pilot i es faran les adaptacions necessàries al model abans de desplegar-lo globalment.

- **Avaluació anual i seguiment de resultats:** Un cop establert, el sistema preveu **cicles anuals d'avaluació**. Cada empleat tindrà entrevistes de fixació d'objectius a l'inici de l'any i entrevistes de retorn (feedback) al final. Els resultats de cada cicle d'avaluació seran analitzats per l'equip directiu per prendre decisions: identificació de necessitats formatives individuals o col·lectives, detecció de talents per a promoció, revisió de la càrrega de treball si s'observen desviacions, etc. Es podrà estudiar l'opció de **vincular incentius** (per exemple, complements de productivitat o de compliment d'objectius) als resultats de l'avaluació, assegurant sempre criteris objectius i transparents..
- **Feedback i desenvolupament:** L'avaluació es concep també com una oportunitat de **diàleg** entre el personal i els comandaments. Cada treballador rebrà retorn sobre els seus punts forts i àrees de millora i podrà alhora expressar quines dificultats troba per fer la seva feina o proposar millores organitzatives. Es fomentarà així una comunicació interna més oberta i orientada a objectius. A més, s'elaboraran **plans de desenvolupament individual** per als empleats, especialment per a aquells amb mancances formatives o amb potencial d'assumir més responsabilitats. Aquests plans recolliran compromisos tant de l'empleat (p.ex. fer determinats cursos) com de l'organització (p.ex. proporcionar certes oportunitats o mentoria).

En conjunt, la implantació d'un sistema d'avaluació de l'acompliment dotarà el Consorci d'una **eina de gestió moderna**, habitual en organitzacions avançades, que ajudarà a alinear els esforços de tots els empleats amb la missió i objectius del Consorci. A mesura que maduri, aquesta eina contribuirà a una *administració basada en la meritocràcia*, on el reconeixement i el progrés professional estiguin vinculats al mèrit i als resultats.

Línia estratègica 5: Comunicació interna

L'última línia estratègica, però no menys important, se centra en potenciar la **comunicació interna** del Consorci. Una comunicació eficaç entre els diversos nivells i àrees és fonamental per garantir la implicació de tot el personal en el projecte comú i per generar un bon clima de treball. El Consorci del Maresme, per la seva naturalesa consorciada i la coexistència de personal de diferents procedències (personal propi, personal que pot venir de diferents municipis, etc.), té el repte d'unificar la cultura organitzativa i assegurar que la informació circuli adequadament.

Es vol avançar cap a un model de comunicació **multidireccional**, en què la direcció transmeti amb claredat els objectius, canvis i decisions a tota la plantilla, i alhora escolti i reculli l'opinió i idees dels treballadors. Es tracta de superar les barreres informatives, evitar rumors i fomentar un sentiment de pertinença al Consorci. Aquesta línia també incideix en la **participació**: els empleats han de poder participar en la millora dels processos i serveis aportant el seu coneixement i experiència.



Projectes de la línia de comunicació interna:

- **Millora dels canals de comunicació top-down i bottom-up:** Establiment de canals formals tant de **comunicació descendent** (de l'equip directiu cap al personal) com **ascendent** (del personal cap a la direcció). En el primer àmbit, es crearà un **Butlletí Intern Digital** del Consorci, que periòdicament (p. ex. trimestralment) envii a tots els empleats notícies rellevants: acords de la Junta General, novetats de servei, incorporacions de personal, resultats de projectes, etc. També es realitzaran **reunions informatives internes** sempre que hi hagi canvis importants o inicis de projectes nous, per explicar-los de primera mà. En el segon àmbit (ascendent), es posarà en marxa un **bústia d'idees i suggeriments** (anònima si es vol) perquè qualsevol empleat pugui proposar millores o expressar inquietuds. Així mateix, es faran enquestes internes periòdiques per mesurar la satisfacció laboral i recollir feedback sobre temes concrets (per exemple, sobre el nou sistema d'avaluació un cop implantat).
- **Espais de comunicació i participació col·lectiva:** Fomentar **espais** on el personal pugui interactuar i sentir-se part de l'organització. Per exemple, instaurar **reunions d'equip mensuals** per àrees (operacions i administració) on es revisin assoliments i problemes del mes i es planifiqui el següent, donant veu a tots els assistents. Una altra iniciativa és organitzar **jornades internes de convivència o formació conjunta**, aprofitant per reforçar vincles (per exemple, una jornada anual sobre economia circular amb participació de tot el personal, seguida d'un dinar de germanor). Aquests espais informals també faciliten la comunicació horitzontal entre diferents nivells i la creació d'equip.
- **Manual d'acollida i comunicació de benvinguda:** Dins la comunicació interna, cal considerar també l'acollida del nou personal que s'incorporarà arran de les convocatòries de 2025. Es redactarà un **Manual d'Acollida** que s'entregarà als nous empleats, explicant què és el Consorci, quina és la seva missió, quina estructura té (incloent l'organigrama actualitzat) i quins són els principals procediments interns. Aquest manual inclourà també els canals de comunicació interna disponibles i les persones de referència a qui adreçar-se. Paral·lelament, s'implementarà un **procés de benvinguda** on, durant els primers dies, el nou personal pugui reunir-se amb els seus responsables i amb altres àrees per entendre la globalitat de l'organització. Una bona acollida millora la integració i reforça des del principi la comunicació i la confiança.
- **Visibilitat interna dels èxits i reconeixements:** Es posarà èmfasi en **comunicar i celebrar els èxits** aconseguits tant a nivell col·lectiu (assoliment d'objectius, millores en indicadors de servei, premis o reconeixements externs al Consorci) com a nivell individual (jubilacions, èxits personals dels empleats, etc.). Es dedicaran espais al butlletí o a reunions per felicitar els equips quan s'assoleixin fites importants. Igualment, es valorarà instaurar algun mecanisme de **reconeixement intern** (no necessàriament econòmic) com "l'empleat del mes" o mencions honorífiques a iniciatives innovadores proposades per treballadors. Tot això reforça la motivació i transmet una imatge positiva on la comunicació serveix també per reconèixer la tasca feta.

En definitiva, aquesta línia de comunicació interna vol garantir que *tothom al Consorci estigui informat i escoltat*. Una millor comunicació contribuirà a prevenir conflictes, augmentar la



satisfacció laboral i implicar més el personal en la millora dels serveis i en els objectius ambientals que persegueix el Consorci. Com a resultat, no només es beneficia el clima intern sinó també l'eficàcia de l'organització de cara a l'exterior.

Estructura organitzativa per a l'execució del pla

L'execució del PORH 2025 requerirà una **estructura organitzativa interna** que impulsi, coordini i faci el seguiment de totes les actuacions previstes. Donat el caràcter estratègic del Pla, la seva implementació no recaurà únicament en els serveis administratius del Consorci, sinó que implicarà tots els nivells de responsabilitat de l'organització. A continuació es defineixen els rols i mecanismes de coordinació que s'establiran:

- **Junta General del Consorci i Presidència:** Com a màxim òrgan de govern, la Junta General (format pels representants dels ens consorciats, presidida per l'Alcalde de Mataró) marcarà les grans directrius del PORH i en farà l'aprovació. La Presidència del Consorci assumirà l'impuls polític del pla i vetllarà perquè disposi dels recursos necessaris. La Junta serà informada periòdicament dels avenços en la implementació d'aquest PORH.
- **Direcció del Consorci:** Es designa la figura del **director** com a responsable superior d'executar les instruccions dels òrgans de govern i de **dirigir operativament el PORH**. El Director determinarà les línies generals d'actuació i assignarà prioritats en la implantació de cada projecte. També li correspondrà coordinar les dues grans àrees (Tècnica i Administrativa) perquè treballin de manera alineada en els objectius comuns. En cas de dubte o conflicte entre actuacions, el Director en farà d'àrbitre i garantirà que el pla avanci segons el calendari.
- **Responsables d'Àrea:** Dins la nova estructura, es configuren dos àmbits principals: l'Àrea Tècnica (operacions de tractament de residus i resta de serveis i programes que desenvolupa el Consorci) sota la direcció del **Director/a** i l'Àrea Administrativa (gestió interna) sota la coordinació del **Cap Administratiu/va**. Cadascun d'aquests responsables d'àrea tindrà la missió d'**organitzar i supervisar els recursos humans** del seu àmbit per implementar les polítiques de personal: detecció de necessitats formatives en el seu equip, facilitar la comunicació interna, aplicar l'avaluació de l'acompliment i proposar millores en els processos. Així, per exemple, el Director serà clau en l'avaluació del personal operatiu i en la identificació de necessitats de formació tècnica, mentre que el Cap Administratiu liderarà els projectes transversals de RRHH (ofertes d'ocupació, execució dels processos selectius, etc.) i canalitzarà les peticions i opinions del personal administratiu.
- **Servei de Personal i Recursos Humans:** Sota la direcció del Cap Administratiu, es crearà de forma **progressiva** un petit **Servei de Recursos Humans** al Consorci. Inicialment, aquest servei comptarà amb el propi Cap Administratiu (que en farà les funcions de responsable de RRHH) i l'Administratiu/va de suport, i podrà rebre l'assistència tècnica puntual del Tècnic/a Jurista per als aspectes jurídics de personal. Les seves funcions seran, entre d'altres: **coordinar tècnicament el desenvolupament del PORH**, assessorar la direcció i responsables d'àrea en matèria de planificació i organització de personal, i fer el seguiment de les accions i terminis de cada projecte. Aquest servei centralitzarà la comunicació interna del pla, elaborarà informes de progrés i prepararà les propostes que hagin de ser elevades a la Direcció o als òrgans de govern. També mantindrà el contacte amb els



representants dels treballadors en tot el que afecti el personal. Si es determina necessari augmentar la capacitat tècnica, es preveu la possibilitat de **reforçar temporalment l'equip** amb suport extern (per exemple, contractant assessors especialistes), sempre amb l'aprovació prèvia de la Presidència i dins les limitacions pressupostàries.

- **Comissió de Seguiment del PORH:** Es constituirà una **Comissió de Seguiment** específica per al Pla d'Ordenació de Recursos Humans. Estarà integrada per membres de la direcció, el Cap de Personal (Cap Administratiu) i un representant de l'Àrea Tècnica. Aquesta comissió es reunirà trimestralment per **avaluar el grau d'execució** de les línies estratègiques i projectes, detectar desviacions o obstacles i proposar ajustos si cal. També serà un espai de participació on els treballadors puguin expressar la seva opinió sobre el desenvolupament del pla. La creació d'aquesta comissió garanteix la *transparència* en el desplegament del PORH.

En conclusió, l'estructura organitzativa definida assegura que hi hagi un **lideratge clar** del PORH (amb la implicació directa de Presidència i Direcció), una coordinació tècnica adequada (Cap d'Administració) i una **implicació transversal** de tota l'organització en l'assoliment dels objectius. El PORH 2025 és un projecte corporatiu global que, per tenir èxit, haurà de mantenir un ampli consens i quedar al marge de vaivens polítics o institucionals. Amb aquesta estructura de governança del pla, el Consorci per al Tractament de Residus Sòlids Urbans del Maresme confia a executar efectivament durant l'any 2025 i primer semestre del 2026 les accions descrites i, d'aquesta manera, enfortir la seva capacitat interna per prestar un servei públic de gestió de residus urbans eficient, sostenible i exemplificador.

Mataró, signat electrònicament
EL DIRECTOR TÈCNIC
Carles Salesa Mirabet

EL CAP ADMINISTRATIU
Regina Gràcia Fadó