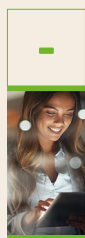


2018



Í N D I C E



INTRODUCCIÓN

página 2



MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO

Estrategia de aprendizaje
-
Medir para la mejora continua

página 4



CAMPUS DEL GRUPO RED ELÉCTRICA. UN MODELO DE UNIVERSIDAD CORPORATIVA INNOVADORA

página 14



PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO

¿Cómo trabajamos para el diseño del Plan?

-
‘Escuchar para crecer’: la experiencia World Café
-
Objetivos del Plan
-
Metodología
-
Formación virtual: apostamos por las nuevas tecnologías

página 20



PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO

Formación Técnica

Programa *CapaciTa*
Programa FP Dual ‘Técnico Superior en Centrales Eléctricas’
Programa *Thabla*
Programa *AseguraT*
Programa *NaTura*

-
Programa de Desarrollo de Habilidades

-
Programas de Formación Corporativa

-
Programa dirigido a colectivos específicos

Programa *InTegra*

página 26

Programa ‘El valor de tu experiencia’ (EVE)

Programa *Enlace*
Programa *Movilidad*
Programa *Banco de Expertos*

Programa *RE Avanza*
Programa *Liderando la Transformación*

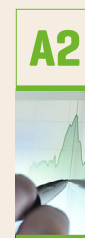
Programa *Banco de PoTencial*

-
Gestión del conocimiento
Programa *PracTica*



PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO

página 58



BALANCE DE ACTIVIDAD DE LA GESTIÓN DEL TALENTO

Informe de actividad. Gestión del talento
-
Hacia una cultura de orientación a resultados y desarrollo de habilidades
-
La Gestión del Talento: ‘nuestra prioridad’

página 82



INTRODUCCIÓN



El Modelo de Gestión del Talento, alineado con la estrategia de la compañía, posibilita el despliegue y la homogeneización de los sistemas de formación, desarrollo y gestión del conocimiento.



EL TALENTO,

junto a la electricidad y las telecomunicaciones, resulta una pieza clave de éxito en esta revolución global que vivimos

Estamos inmersos en un contexto de transformación donde Red Eléctrica asume el compromiso de hacer posible un futuro sostenible para la sociedad. El talento, junto a la electricidad y las telecomunicaciones, resulta una pieza clave de éxito en esta revolución global que vivimos.

La irrupción de nuevas tecnologías de la información junto a las nuevas formas de trabajo colaborativo constituyen unas de las principales tendencias que están modificando la forma en cómo trabajamos y nos comunicamos.

Invertir en el talento de nuestros profesionales nos permitirá continuar creciendo y desarrollar nuevos proyectos de futuro para Red Eléctrica y para la sociedad. Por ello, desde la Dirección de Recursos Humanos ponemos en marcha estrategias de gestión alineadas con los retos de negocio, que facilitan el desarrollo del potencial, el despliegue de capacidades y la satisfacción de los profesionales que forman la compañía.

El Modelo de Gestión del Talento, alineado con la estrategia de la compañía, homogeniza los sistemas de formación, desarrollo y gestión del conocimiento y persigue la excelencia en sus procesos para mantener a la compañía como referente nacional e internacional.

El Plan de Formación y Desarrollo aúna la planificación e implementación de programas de desarrollo y acciones formativas, que facilitarán la consecución de los objetivos de la organización y de las personas que la

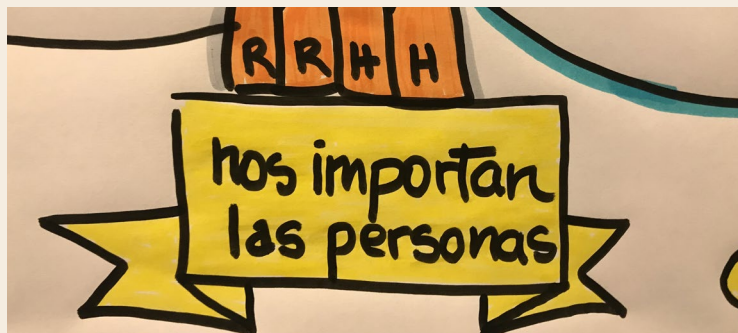


EL PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO

impulsa el papel del

LÍDER TRANSFORMADOR

flexible y ágil que inspire, impulse y apoye el aprendizaje colaborativo



forman, haciendo un especial hincapié en el impulso de la innovación y el papel del liderazgo transformador.

El Modelo de Gestión del Talento posee un enfoque sistémico, donde todos los procesos son interdependientes; permite homogenizar los sistemas de formación, desarrollo y gestión del conocimiento y persigue la excelencia en sus procesos, con el fin de mantener a la compañía en una posición de referencia tanto nacional como internacional.

Bajo el marco del Modelo de Gestión del Talento, se ha elaborado el Plan de Formación y Desarrollo. Este Plan aúna la planificación e implementación de programas de desarrollo y acciones formativas, que facilitarán la consecución de los objetivos de la organización y de las personas que la forman.

El Plan hace un especial hincapié en el **impulso de la innovación en la gestión del talento y el**

papel del liderazgo. Hoy es fundamental un 'líder transformador' flexible y ágil que inspire, impulse y apoye el aprendizaje colaborativo, que anime a compartir el conocimiento y que adquiera un compromiso en la evolución y el desarrollo de sus equipos fomentando la movilidad y la gestión del conocimiento en la organización.

El Plan también incide en el bienestar físico, psíquico y social, integrados en el Modelo de Empresa Saludable. La compañía debe ofrecer las herramientas y conocimientos adecuados que faciliten un entorno seguro y saludable y facilitar a cada profesional la interiorización de las mejores prácticas en esta materia.

Dentro del Modelo de Gestión del Talento, hemos evolucionado la gestión de la formación hacia un modelo de universidad corporativa Campus del Grupo Red Eléctrica. Esta evolución supone contar hoy con una plataforma de despliegue de la estrategia de la compañía, sus valores y cultura facilitadora de la consecución de objetivos de negocio, que actúa como espacio de encuentro, catalizador del aprendizaje y la gestión del conocimiento.

El 2018 ha sido un año de logros, de consolidación de proyectos y de arranque de iniciativas innovadoras. El próximo año constituye un nuevo reto en el que continuaremos impulsando el talento de los profesionales, aunando nuestro esfuerzo e ilusión, para garantizar la posición de referencia y el servicio que presta el Grupo Red Eléctrica en la sociedad.

- ÍNDICE DE CONTENIDOS
- INTRODUCCIÓN
- 01 MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO
- 02 CAMPUS DEL GRUPO RED ELÉCTRICA. UN MODELO DE UNIVERSIDAD CORPORATIVA INNOVADORA
- 03 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO
- 04 PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO
- ANEXO A1 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO
- ANEXO A2 INFORME DE ACTIVIDAD DE GESTIÓN DEL TALENTO



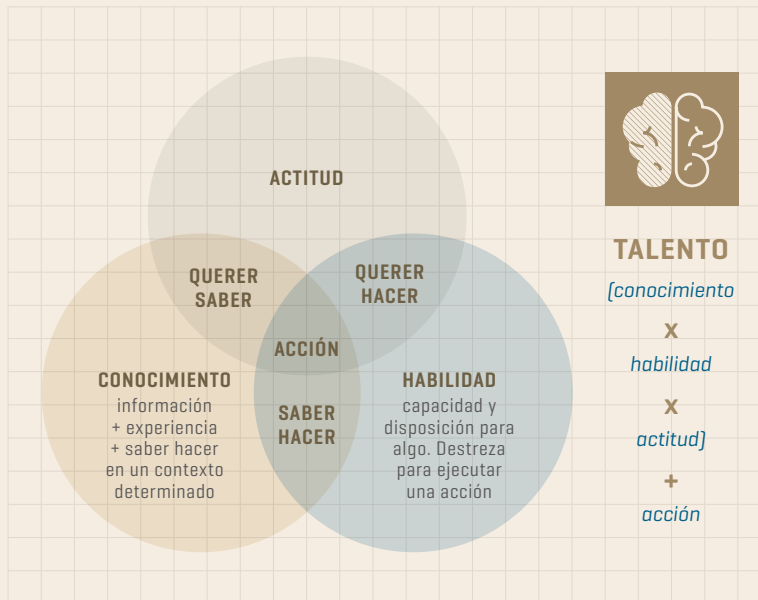
1

M O D E L O D E G E S T I Ó N D E L T A L E N T O



MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO

Talento



GESTIÓN DEL TALENTO

Una responsabilidad compartida por el profesional, el líder y el área de Gestión del Talento para

ALCANZAR LOS OBJETIVOS

planteados desde el negocio

El Modelo de Gestión del Talento está alineado con el Plan estratégico de la compañía y el Plan director de Recursos Humanos. Persigue un enfoque sistémico de todos los procesos incluidos en la gestión del talento facilitando una gestión interdependiente de los mismos, durante el ciclo de vida de los profesionales.

Para el desarrollo del modelo debemos preguntarnos qué es el 'Talento' y quién lo gestiona. A su vez, debemos identificar qué elementos o procesos gestionan el talento y cuál será la estrategia empleada para el aprendizaje de los distintos programas y aplicarla como base para las metodologías que se utilizarán en adelante.

¿QUÉ ES EL TALENTO?

En Red Eléctrica lo definimos como la suma del conocimiento, la habilidad y la actitud, unido a la acción, dando como resultado un alto desempeño y potencial para alcanzar los objetivos planteados desde el negocio.

¿QUIÉN GESTIONA EL TALENTO?

La Gestión del Talento es una responsabilidad compartida y por ello el modelo parte del principio de corresponsabilidad. El líder y el profesional son piezas clave para el proceso de aprendizaje y crecimiento profesional.

- **El profesional:** responsable de su aprendizaje y crecimiento profesional, debe asumir un compromiso y actitud de autodesarrollo.



• **El líder:** facilitador y comprometido con la formación y desarrollo de sus colaboradores.

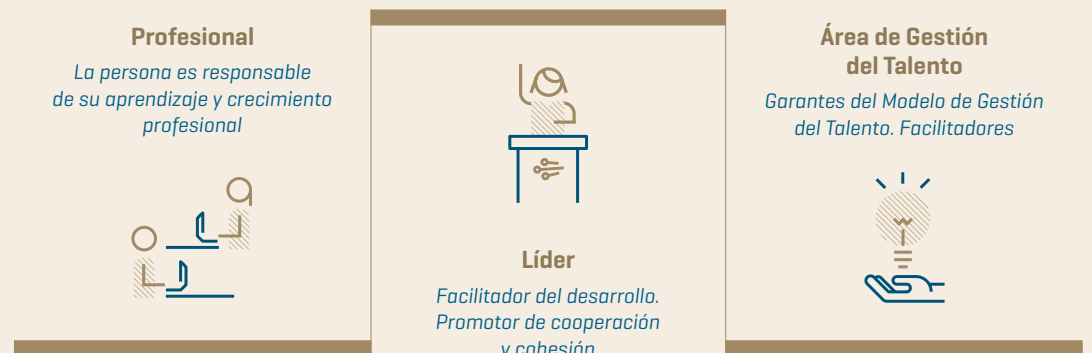
• **El área de Gestión del Talento:** garante del Modelo de Gestión del Talento, da apoyo en la gestión del aprendizaje y desarrollo.

La Gestión del Talento acompaña al profesional en todo su ciclo de vida en la organización.

¿QUÉ ELEMENTOS EXISTEN PARA GESTIONAR EL TALENTO?

La Gestión del Talento incluye un conjunto de procesos que acompañan al empleado a lo largo de su vida laboral. Incluye, por tanto, el proceso de empleo (reclutamiento, selección y movilidad interna), de formación (capacitación técnica y de habilidades) y de desarrollo (programas para el crecimiento profesional), así como otros procesos de valoración que permiten reorientar e impulsar la mejora continua.

La Gestión del Talento además contempla la implantación del Modelo de Gestión del Conocimiento y el Modelo de Liderazgo Transformador. Estos elementos, facilitan la transmisión del conocimiento clave en la compañía e impulsan la implicación del líder para alcanzar un mayor compromiso y desarrollo de las personas que componen la organización.





ÍNDICE DE CONTENIDOS



INTRODUCCIÓN



01 MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO



02 CAMPUS DEL GRUPO RED ELÉCTRICA. UN MODELO DE UNIVERSIDAD CORPORATIVA INNOVADORA



03 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



04 PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



ANEXO A1 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



ANEXO A2 INFORME DE ACTIVIDAD DE GESTIÓN DEL TALENTO

INNOVAMOS EN LA GESTIÓN DEL TALENTO

El contexto de transformación en el que nos encontramos requiere de innovación en la gestión del talento como eje fundamental para lograr el éxito sostenible de la compañía y la satisfacción de los profesionales que la forman.

Por ello, desde la Dirección de Recursos Humanos, en el 2018 se ha iniciado la implantación de **Impúlsate**, una iniciativa que se adelanta a las necesidades de gestión del talento en este nuevo entorno de transformación en que nos encontramos, y que nace con el **propósito** de que:

‘Todas los profesionales de Red Eléctrica puedan desarrollarse en nuestra compañía, aprovechando todo su potencial, ofreciéndoles oportunidades de desarrollo acordes a su perfil e intereses, con el objetivo de generar valor a nuestro negocio y afrontar con éxito la transformación’

Bajo este prisma irán evolucionando progresivamente los diferentes procesos involucrados en la gestión del talento a lo largo de los próximos dos años.

Impúlsate nace como una filosofía innovadora de gestión del talento de los profesionales del Grupo Red Eléctrica y se apoya en las siguientes claves:



EMPLEADO PROTAGONISTA Y EMPODERADO



MAYOR TRANSPARENCIA



LÍDERES GESTORES DE PERSONAS



LUGAR ÚNICO/ PLATAFORMA PARA HABLAR DEL TALENTO DE TODOS LOS EMPLEADOS



MEJORA CONTINUA Y AGILIDAD

Impúlsate nace como una filosofía innovadora y transformadora de la gestión del talento de los profesionales del Grupo Red Eléctrica a la que a partir del 2019 se incorporará progresivamente el 100% de la plantilla.

Este año 2018 ha supuesto el lanzamiento de **Impúlsate** con una experiencia piloto del ‘Modelo de gestión por retos’ y la cultura de mejora continua a través del ‘Feedback’.

A partir del 2019, se incorporará progresivamente el 100% de la plantilla a esta nueva filosofía transformadora de gestión del talento, evolucionando el proceso de evaluación del desempeño hacia un nuevo modelo que pondrá el foco en la contribución [a través de la gestión por retos] del desarrollo de habilidades [a través de una cultura de *Feedback*].





ÍNDICE DE CONTENIDOS



INTRODUCCIÓN



01 MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO



02 CAMPUS DEL GRUPO RED ELÉCTRICA. UN MODELO DE UNIVERSIDAD CORPORATIVA INNOVADORA



03 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



04 PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



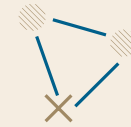
ANEXO A1 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



ANEXO A2 INFORME DE ACTIVIDAD DE GESTIÓN DEL TALENTO

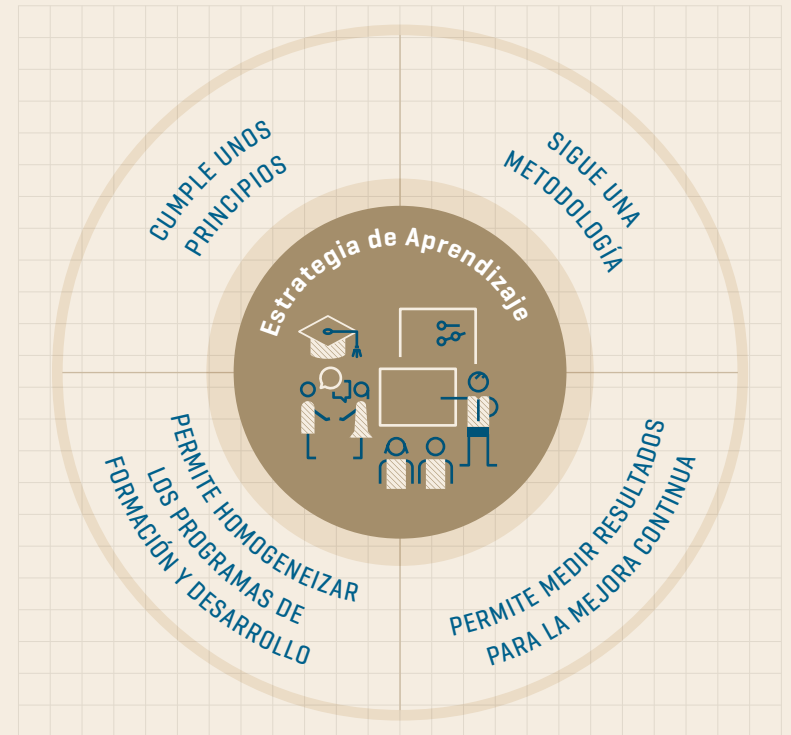
ESTRATEGIA DE APRENDIZAJE

Para asegurar el éxito de los programas de formación y desarrollo, hemos creado una Estrategia de Aprendizaje.



Un elemento clave dentro del Modelo de Gestión del Talento es la Estrategia de Aprendizaje. Esta se concibe como el marco propio de aprendizaje, de forma que actúa como referencia en la construcción de los programas de formación y desarrollo.

Una Estrategia de Aprendizaje constituye el estilo de aprendizaje de la compañía, de manera que se establecen las características que lo identifican y los elementos diferenciadores respecto a otras organizaciones.





Elementos de los que dispone Red Eléctrica para gestionar el talento





PRINCIPIOS DE APRENDIZAJE

Empleabilidad
Autodesarrollo
Excelencia
Implicación del Líder
Innovación y mejora continua

La Gestión del Talento es una responsabilidad compartida y por ello el modelo parte del principio de corresponsabilidad. El líder y el profesional son piezas clave para el proceso de aprendizaje y crecimiento profesional.

Todo programa o acción formativa debe atender a unos principios y a una metodología; debe estar basado en un itinerario tipo [o modelo pedagógico] y debe ser susceptible de medir sus resultados.

PRINCIPIOS DE APRENDIZAJE

Los principios bajo los que Red Eléctrica construye su oferta de formación y desarrollo son:

70
%

Aprendizaje en el puesto de trabajo



20
%

Aprendizaje de los demás

10
%

Aprendizaje formal



- **Autodesarrollo** de las acciones de manera que sea el propio empleado el que se responsabilice y comprometa con su aprendizaje.
- **Implicación del líder:** fomento del rol del líder como facilitador y participe en el proceso de aprendizaje. Como figura clave en el modelo debe ayudar a sus equipos en el desarrollo de las acciones formativas.

METODOLOGÍA

La Estrategia de Aprendizaje sigue el enfoque metodológico 70-20-10. [Michael M. Lombardo y Robert W. Eichinger] que se basa en:

- El 70% del aprendizaje se realiza en el puesto de trabajo.
- El 20% es aprendizaje adquirido durante los procesos de observación del entorno.
- 10% es aprendizaje formal.



ÍNDICE DE CONTENIDOS



INTRODUCCIÓN



01 MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO



02 CAMPUS DEL GRUPO RED ELÉCTRICA. UN MODELO DE UNIVERSIDAD CORPORATIVA INNOVADORA



03 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



04 PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



ANEXO A1 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



ANEXO A2 INFORME DE ACTIVIDAD DE GESTIÓN DEL TALENTO

La Estrategia de Aprendizaje actúa como referencia en la construcción de los programas de formación y desarrollo.

Para el desarrollo del aprendizaje formal, la tendencia futura dentro del referido 10% de aprendizaje formal, el tipo de metodología a utilizar se puede desglosar según se muestra en la gráfica de la derecha.

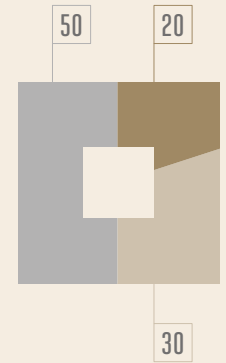
HOMOGENEIZACIÓN DEL APRENDIZAJE

Teniendo en cuenta los principios y el enfoque metodológico, se define un Itinerario tipo, que es el modelo pedagógico ideal en el que deben basarse los programas formativos y de desarrollo, de tal forma que la formación que se diseñe siga, en la medida de lo posible, la estructura definida.

El Itinerario tipo consta de las siguientes fases:

- Comunicación inicial al participante del programa.
- Todo programa formativo tendrá un trabajo previo a realizar.
- La acción central del programa es aquella que profundiza en los conocimientos definidos o trabaja en el desarrollo de habilidades objetivo del programa.
- Todo programa tendrá un entorno colaborativo.
- Medición de resultados de satisfacción de la formación, adquisición de conocimientos, la transferencia al puesto de habilidades e incluso el ROI en determinados programas.

Metodología de formación %



20 FORMACIÓN PRESENCIAL
 30 FORMACIÓN ONLINE
 50 AUTOAPRENDIZAJE

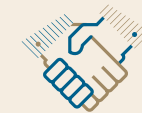
E S T R U C T U R A / C O M Ú N

Comunicación



Trabajo previo

Acción central formativa



Entorno colaborativo

Evaluación





ÍNDICE DE CONTENIDOS



INTRODUCCIÓN



01 MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO



02 CAMPUS DEL GRUPO RED ELÉCTRICA. UN MODELO DE UNIVERSIDAD CORPORATIVA INNOVADORA



03 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



04 PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



ANEXO A1 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



ANEXO A2 INFORME DE ACTIVIDAD DE GESTIÓN DEL TALENTO

MEDIR PARA LA MEJORA CONTINUA

Durante el año 2018 se ha consolidado la implantación de un evolucionado Sistema de Evaluación de la formación que permite conocer cuál es la valoración y el cálculo del retorno de la inversión, el ROI de la formación.

El siguiente diagrama de bloques establece el marco de referencia del nuevo modelo de evaluación de la formación, que aúna tanto las fases de planificación como de evaluación propiamente dicha.

En un primer momento, partiendo del bloque de planificación, las áreas de negocio y el área de Gestión del Talento intervienen con el objetivo de efectuar una detección de necesidades para obtener el plan de formación anual.





El Sistema de Evaluación de la formación incluye el cálculo estimado del ROI, obtenido en base a las perspectivas de: Satisfacción, Conocimiento Real e Impacto de la formación.

Para ello se tienen en cuenta distintos *inputs*, que se describen en el Modelo de Gestión del Talento: detección de necesidades, resultados de la evaluación del desempeño, resultados del plan de formación del año anterior y directrices anuales.

Con el plan formativo definido, a cada programa de formación se le aplica el bloque de eficacia, consistente en:

- Un primer nivel de satisfacción [Perspectiva de Satisfacción] para conocer las impresiones que los alumnos han tenido del curso, mediante el cuestionario de satisfacción.
- Un segundo nivel de conocimiento real [Perspectiva de Conocimiento Real] compuesto por una prueba antes y después de la acción formativa, con objeto de obtener el incremento de conocimiento tras la formación.
- Un tercer nivel de impacto [Perspectiva de Impacto] que tiene como meta el conocimiento de la aplicación de esos



EN EL 2018

Se ha reformulado el

CÁLCULO DEL ROI

hacia un mayor nivel de exigencia en las valoraciones de satisfacción y en los plazos de impacto requeridos

conocimientos en la actividad diaria del alumno, obtenido mediante el cuestionario de impacto.

Estos tres niveles de evaluación conforman la eficacia de la formación, que tras cuantificarlos dan paso al siguiente bloque o cuarto nivel del modelo, denominado cálculo del ROI de la formación.

El cálculo del ROI [Perspectiva del ROI] nos ofrecerá en sí mismo un indicador del estado actual de la formación. Este modelo permitirá obtener un valor del ROI, desde cada acción formativa hasta todo el conjunto de la formación de la compañía. Este cálculo aporta un estadio de análisis innovador.

Con este nivel de detalle analítico, el siguiente paso, la comunicación de los resultados de la formación a las diferentes unidades organizativas, adquiere una dimensión diferente, ya que permite la involucración de las unidades correspondientes hasta el nivel de acción formativa.

Este proceso da lugar a una mayor atención sobre la formación que requieren los profesionales para el desempeño óptimo de sus funciones.

En el año 2018, se ha reformulado el cálculo del ROI hacia un mayor nivel de exigencia en las valoraciones de satisfacción y en los plazos de impacto requeridos. Por ello, el cálculo resultante ha descendido respecto a años anteriores obteniéndose el dato de -0,47.

-  ÍNDICE DE CONTENIDOS
-
-  INTRODUCCIÓN
-
-  01 MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO
-
-  02 **CAMPUS DEL GRUPO RED ELÉCTRICA. UN MODELO DE UNIVERSIDAD CORPORATIVA INNOVADORA**
-
-  03 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO
-
-  04 PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO
-
-  ANEXO A1 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO
-
-  ANEXO A2 INFORME DE ACTIVIDAD DE GESTIÓN DEL TALENTO

2

C A M P U S

D E L

G R U P O R E D

E L É C T R I C A

UN MODELO DE UNIVERSIDAD CORPORATIVA INNOVADORA





ÍNDICE DE CONTENIDOS



INTRODUCCIÓN



01 MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO



02 CAMPUS DEL GRUPO RED ELÉCTRICA. UN MODELO DE UNIVERSIDAD CORPORATIVA INNOVADORA



03 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



04 PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



ANEXO A1 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



ANEXO A2 INFORME DE ACTIVIDAD DE GESTIÓN DEL TALENTO

CAMPUS DEL GRUPO RED ELÉCTRICA. UN MODELO DE UNIVERSIDAD CORPORATIVA INNOVADORA

El Campus del Grupo Red Eléctrica supone la evolución de un enfoque principalmente técnico a un enfoque integral.

El Campus del Grupo Red Eléctrica es el resultado de la evolución de la gestión de la formación hacia un nuevo modelo de universidad corporativa. Esto ha supuesto un importante avance respecto a los centros de formación anteriores, al pasar de un enfoque principalmente técnico a un enfoque integral.

El diseño del Campus está construido en base a un diagnóstico previo de la situación, utilizando la herramienta de acreditación CLIP [Corporate Learning Improvement Process] de la EFMD [European Foundation for Management Development].

El diagnóstico inicial facilitó desarrollar el marco deseado y la elaboración de un plan de acción que evoluciona junto al plan estratégico de la compañía.





ÍNDICE DE CONTENIDOS



INTRODUCCIÓN



01 MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO



02 CÁMPUS DEL GRUPO RED ELÉCTRICA. UN MODELO DE UNIVERSIDAD CORPORATIVA INNOVADORA



03 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



04 PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



ANEXO A1 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



ANEXO A2 INFORME DE ACTIVIDAD DE GESTIÓN DEL TALENTO

Principios del Campus del Grupo Red Eléctrica

- Pasión por la excelencia y especialización.
- Ágil y adaptable a las nuevas tendencias y requerimientos del negocio.
- Centrada en el cliente.
- Universal, abierta y transversal a toda la compañía.
- Influyente y en diálogo permanente con los grupos de Interés.
- Promueve la inquietud por aprender.



FACTORES / DE / ÉXITO / DEL / CÁMPUS / DEL / GRUPO / RED / ELÉCTRICA



DISEÑO DEL CÁMPUS

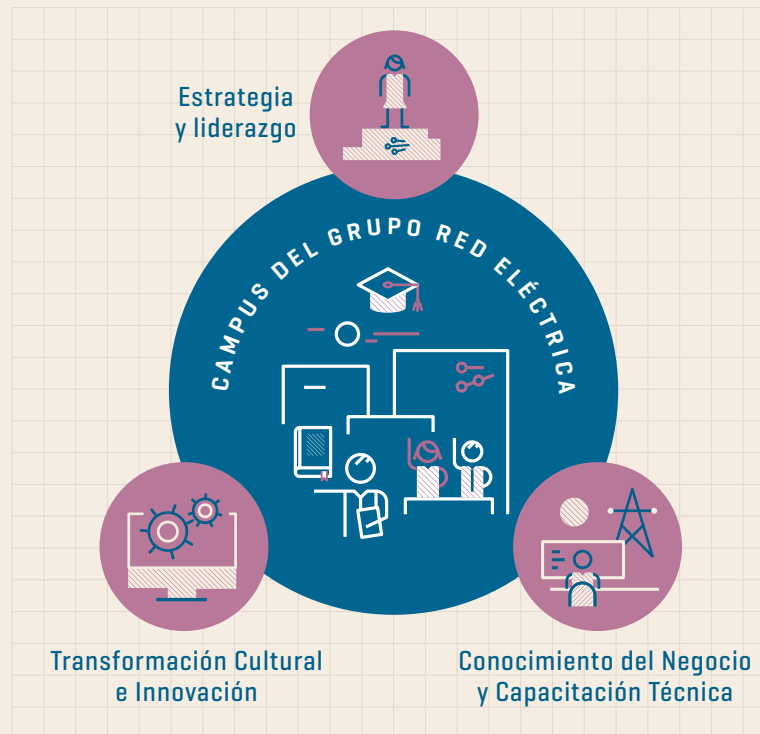
construido en base a un diagnóstico previo utilizando la herramienta de acreditación

CORPORATE LEARNING IMPROVEMENT PROCESS

de la EFMD [European Foundation for Management Development]

El diseño del Campus del Grupo Red Eléctrica se ha elaborado desde dentro de la compañía, con la implicación de la dirección y de las unidades que la componen, y la referencia de las mejores prácticas aplicadas a nivel nacional e internacional.

El Campus se basa en tres pilares fundamentales: Instituto de Transformación Cultural e Innovación, Instituto de Estrategia y Liderazgo e Instituto de Conocimiento de Negocio y Capacitación Técnica.



PLAN DE COMUNICACIÓN

acompaña el desarrollo del

CAMPUS

y garantiza una comunicación permanente

Lema del Campus del Grupo Red Eléctrica: Creer, Crear y Crecer (C³).

Asimismo, se mantiene actualizado un Plan de Comunicación que acompaña el desarrollo del Campus del Grupo Red Eléctrica que permite:

- Transmitir de manera clara, sencilla y precisa la visión y la misión del Campus del Grupo Red Eléctrica.
- Mantener una interacción constante con sus diferentes grupos de interés con el fin de ofrecer el más alto nivel en los servicios que ofrezca.
- Instalar una vía que garantice la comunicación permanente.

Uno de los elementos clave de este Plan de Comunicación lo constituye el lema inspirador representativo del Campus del Grupo Red Eléctrica.

El Campus del Grupo Red Eléctrica constituye una herramienta integral de apoyo para la implantación de la estrategia de la compañía más allá del conocimiento técnico, y facilitará, dentro del Modelo de Gestión del Talento, la consecución de los objetivos de negocio mediante el aprendizaje y la gestión del conocimiento.



TELE- FORMACIÓN

en todas las aulas,

METODO- LOGÍA

utilizada cuando
las materias
y dispersión
geográfica de
los alumnos lo
aconsejan

El Grupo Red Eléctrica dispone además de otros dos centros de formación acreditados y creados con motivo de la certificación en la manipulación del gas SF₆, uno en San Sebastián de los Reyes y otro en Vitoria, con un aula para impartir la teoría y un taller para la parte práctica.

II INSTALACIONES AL SERVICIO DE LA FORMACIÓN, EL DESARROLLO Y EL APRENDIZAJE

Este espacio cuenta con modernas instalaciones que se mejoran y optimizan con carácter continuo con las últimas tecnologías:

- Sala doble para el Simulador de Entrenamiento de Operadores (OTS) que permite realizar dos cursos independientes de forma simultánea. Alternativamente, permitirá la interacción con centros de control diferentes o de distintas compañías.
- Aula-taller de protecciones y comunicaciones, orientado a la formación de los técnicos de transporte en las tecnologías relacionadas con los sistemas secundarios de subestaciones.
- Aula-taller de transporte, que albergará los equipos relacionados con la formación

práctica en la tecnología de alta tensión [transformador, maquetas de aparamenta, manipulación de SF₆, celda de 66 kV, etc.] y formación en materia de seguridad y salud laboral [riesgo eléctrico en baja tensión, manipulación de cargas...].

- Posibilidad de tele-formación en todas las aulas, metodología utilizada cuando las materias de formación y la dispersión geográfica de los alumnos lo aconsejan. Esta opción permite ahorrar en costes de desplazamientos, manutención y alojamiento de los alumnos que reciben esta formación a distancia.
- Aulas de formación y desarrollo.
- Espacios de colaboración, innovación y encuentros.
- Equipamiento tecnológico de última generación: pantallas y herramientas de instrucción tecnológicas que garantizan nuestra política de 'papel cero'.

El Grupo Red Eléctrica dispone además de otros dos centros de formación acreditados y creados con motivo de la certificación en la manipulación del gas SF₆.

Los centros se encuentran en las subestaciones de San Sebastián de los Reyes y de Vitoria. Disponen de un aula para impartir la teoría y de un taller para la parte práctica, dotada con todos los equipos



necesarios para la manipulación del gas tanto de subestaciones AIS como GIS, así como para la medición de la calidad del gas.

EQUIPO DOCENTE: UN EQUIPO DE EXPERTOS

El Modelo de Gestión del Talento de Red Eléctrica impulsa el desarrollo individual, la adquisición y la transmisión del conocimiento.

Como consecuencia de ello, un elevado número de acciones de formación y foros de conocimiento son impartidos por expertos internos de la compañía.

Desde el 2017 se lleva a cabo el programa 'Banco de ExperTos' que permite ampliar la red de expertos internos y facilita la transmisión del conocimiento.

- Identificación de los profesionales con conocimiento clave.
- Adecuación de los conocimientos impartidos a las necesidades específicas de la compañía.
- Intercambio de conocimientos entre los profesionales.
- Homogeneidad en la formación.
- Aseguramiento de la difusión, mantenimiento y evolución del conocimiento interno.

Un equipo de expertos internos que impulsan el 'aprendizaje desde la experiencia'.



En el 2018 se ha lanzado un nuevo programa de formación y desarrollo 'El valor de tu experiencia' (EVE), una iniciativa dirigida al relevo generacional, con el objetivo de transferir la experiencia y el conocimiento clave de las personas implicadas hacia otras y así conseguir preservar 'el legado, el saber hacer y la experiencia adquirida' hacia dentro de la organización.



PROGRAMA EL VALOR DE TU EXPERIENCIA

de formación y desarrollo para la transferencia de la experiencia y el conocimiento clave de las personas implicadas hacia otras

- ÍNDICE DE CONTENIDOS
- INTRODUCCIÓN
- 01 MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO
- 02 CAMPUS DEL GRUPO RED ELÉCTRICA. UN MODELO DE UNIVERSIDAD CORPORATIVA INNOVADORA
- 03 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO**
- 04 PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO
- ANEXO A1 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO
- ANEXO A2 INFORME DE ACTIVIDAD DE GESTIÓN DEL TALENTO

3

P L A N D E F O R M A C I Ó N Y D E S A R R O L L O





PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO

E S T R A T E G I A / D E L G R U P O / R E D / E L É C T R I C A

Estrategia de Recursos Humanos

Identificación de necesidades

- Fuentes de identificación de las necesidades:*
- Necesidades corporativas actuales y futuras.
 - Solicitudes de las unidades.
 - Necesidades detectadas tras evaluación del desempeño.
 - Necesidades detectadas tras la medición de resultados del Plan del año anterior.

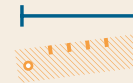


Diseño del plan formativo

- Definición de contenidos.
- Asignación de ofertas.
- Selección de instructores.
- Metodologías.
- Programación.
- Estimación económica.

Implantación

- Comunicación del Plan.
- Convocatorias.
- Elaboración de documentación, equipación, materiales.
- Seguimiento y gestión.
- Informes periódicos.



Medición y evaluación del plan

- Evaluación de la satisfacción e impacto.
- Informes y Balance de actividad.
- Comunicación del seguimiento en Mesas de Talento.

Desde su creación, el Grupo Red Eléctrica mantiene un compromiso constante con la formación y el desarrollo de sus profesionales hacia la mejora continua y la excelencia. Por ello, anualmente se elabora un Plan de Formación y Desarrollo con el objetivo de adelantar y dar respuesta a las necesidades de la organización.

¿CÓMO TRABAJAMOS PARA EL DISEÑO DEL PLAN?

El Plan aúna la planificación e implementación de las acciones formativas y orientadas al desarrollo, que impulsarán a los profesionales a una mejora en su capacitación, facilitando así la consecución de los objetivos del negocio y las necesidades de crecimiento de todos los profesionales.

Para el diseño del Plan, se desarrollan las fases que se muestran en el esquema de la izquierda, de forma alineada con la estrategia de la compañía y de Recursos Humanos.





El Plan de formación y desarrollo aúna la planificación e implementación de las acciones formativas que impulsarán a los profesionales hacia la mejora en su capacitación, facilitando así la consecución de los objetivos del negocio.

‘ESCUCHAR PARA CRECER’: LA EXPERIENCIA WORLD CAFÉ

En el 2018 hemos innovado en la metodología de detección de necesidades y exploración de oportunidades, a través de ‘Conversaciones para el desarrollo estratégico del Talento del Grupo Red Eléctrica’.

Se trata de una experiencia compartida con el conjunto de responsables de todas las

unidades que componen la organización, para detectar necesidades y oportunidades en materia de desarrollo del talento.

A través de metodologías ágiles como *Design Thinking* se desarrolló la iniciativa ‘World Café’, una oportunidad de escuchar de primera mano las aportaciones de este colectivo sobre temas claves para la transformación del Grupo Red Eléctrica poniendo el foco en las personas.



INNOVAMOS EN LA DETECCIÓN DE NECESIDADES

y en la exploración de oportunidades, a través de ‘Conversaciones para el desarrollo estratégico del Talento’



RETOS PARA EL 2019

Explorar

NUEVAS FORMAS

de aprendizaje e impulsar la capacidad de autodesarrollo de los profesionales



El resultado de esta iniciativa ha servido para impulsar diferentes acciones y dar sentido a las actuaciones que desde la dirección se han llevado a cabo, de una manera integral.

Uno de nuestros retos para el próximo período es explorar nuevas formas de aprendizaje e impulsar la capacidad de autodesarrollo en los profesionales como palanca de transformación necesaria para el logro de nuestros objetivos de futuro.

OBJETIVOS DEL PLAN

El Plan de Formación y Desarrollo persigue los objetivos de:

- Potenciar el desarrollo de los profesionales a través de programas que impulsan las

competencias técnicas y las habilidades definidas por la compañía.

- Acompañar a los profesionales en el desempeño de sus funciones, prestando especial atención a las necesidades de integración de las nuevas incorporaciones a la compañía y a las necesidades derivadas de los cambios funcionales que hacen necesaria la definición de acciones concretas de formación.
- Ofrecer alternativas formativas y de desarrollo innovadoras que promuevan la mejora continua y la excelencia, alineadas con la estrategia de la compañía.
- Dar respuesta a las necesidades de las unidades de negocio, tanto aquellas que



La metodología se define en función de cada una de las acciones de la oferta formativa, teniendo en cuenta la Estrategia de Aprendizaje marcada en el Modelo de Gestión de Talento, y abarca tanto la formación presencial como la virtual junto con una combinación de ambas.

pueden planificarse como las no planificadas o las derivadas de la innovación y que requieren una respuesta proactiva por parte del área de Gestión del Talento.

- Impulsar el desarrollo gerencial de los directivos y de los profesionales pertenecientes a grupos de alto potencial, asentando comportamientos y estilos que impulsan una dirección eficaz, siguiendo las directrices definidas en el Modelo de Liderazgo de la compañía.
- Facilitar la formación en Seguridad y Salud necesaria para que las personas realicen su desempeño de manera segura.

METODOLOGÍA

La metodología se define en función de cada una de las acciones de la oferta formativa, teniendo en cuenta la Estrategia de Aprendizaje marcada en el Modelo de Gestión de Talento.



FORMACIÓN VIRTUAL

Apostamos por incrementar la formación virtual con el objetivo de proporcionar a los profesionales metodologías alternativas que potencien el

AUTODESA- RROLLO

y las experiencias colaborativas

Para determinar las metodologías más adecuadas en el desarrollo de los contenidos, se considera tanto el objetivo que persigue cada actividad como el colectivo al que va dirigido.

La metodología aplicable abarca la formación presencial y la virtual junto con la combinación de ambas. Se pretende fomentar la utilización de la formación virtual establecida en el Modelo de Gestión del Talento.

FORMACIÓN VIRTUAL: APOSTAMOS POR LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS

Apostamos por incrementar la formación virtual con el objetivo de proporcionar a los profesionales metodologías alternativas que potencien el autodesarrollo y las experiencias colaborativas.

Actualmente, se cuenta con una plataforma virtual de aprendizaje, **Campus Virtual**, como canal de encuentro para compartir diferentes recursos de aprendizaje: cursos virtuales, lecturas, cuestionarios, píldoras formativas, referencias bibliográficas, sesiones de formación grabadas, así como recomendaciones de los profesionales participantes en los diferentes programas formativos.

Apostamos por el uso de herramientas virtuales, como recursos 'estrella' que engloban conceptos teóricos, accesibles para todos y susceptibles de ser compartidos con toda la compañía.



CAMPUS VIRTUAL

En el 2019 seguirán ampliándose las funcionalidades de esta plataforma virtual para potenciar la experiencia del usuario

El Campus Virtual proporciona un amplio catálogo de recursos, como apuesta firme por el uso de herramientas virtuales.

Se ha establecido un amplio catálogo de recursos virtuales que residen en el Campus Virtual.

Se continúa ampliando la oferta de formación virtual con nuevos cursos y con la 'virtualización' de formaciones ya existentes. Estos son algunos ejemplos:

- Construcción y mantenimiento de infraestructuras eléctricas de alta tensión.
- C05 Riesgo eléctrico en alta tensión y gestión de descargos.
- C06 Gestión de la prevención.
- C07 Trabajos en alturas para líneas [básico].
- C10 Conducción de todoterrenos [básico].
- C12 Primeros auxilios [básico].
- C18 Trabajo en oficinas.
- C19 Conducción segura y eficiente de vehículos turismo [básico].

- C21 Trabajos en espacios confinados [básico].
- Tendiendo Redes con la RC.
- Sensibilización de la discapacidad.
- Igualdad.

Se han creado píldoras virtuales sobre procesos y aplicaciones internas como 'eFactura' o 'Kérberos' y píldoras de contenido más técnico como 'Introducción al Urbanismo' y 'Telecomunicaciones para no iniciados'. Estas píldoras, de creación interna, se podrán consultar en la sección 'Conocimiento en RED' del Campus Virtual.

Se ha planificado virtualizar determinadas aplicaciones como SIGIMAN, PORTEMAN, MOVIMAN, etc. y se iniciarán grabaciones de procedimientos de trabajo de ciertas actividades como manipulación del gas SF₆, Operación Local, etc.

La mayoría de la formación ya es de libre acceso, como por ejemplo la formación de *MS Office*, la de seguridad y salud laboral y los cursos técnicos básicos. La tendencia es seguir aumentando la oferta en abierto de la formación virtual.

Para el 2019, se dotará al Campus Virtual de nuevas funcionalidades orientadas a potenciar la experiencia de usuario.

- ÍNDICE DE CONTENIDOS
- INTRODUCCIÓN
- 01 MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO
- 02 CAMPUS DEL GRUPO RED ELÉCTRICA. UN MODELO DE UNIVERSIDAD CORPORATIVA INNOVADORA
- 03 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO
- 04 PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO
- ANEXO A1 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO
- ANEXO A2 INFORME DE ACTIVIDAD DE GESTIÓN DEL TALENTO

4

PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO





PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO

La oferta formativa y de desarrollo se agrupa en torno a cuatro bloques temáticos:

1. FORMACIÓN TÉCNICA

Abarca los programas técnicos de formación que incluyen los aspectos teóricos y prácticos que es necesario conocer para trabajar en cada Unidad de Negocio, así como la formación en procesos y procedimientos. Este bloque también incluye el nuevo programa de Idiomas y formación en Seguridad.

- Programa CapaciTa
- Programa FP Dual 'Técnico Superior en Centrales Eléctricas'
- Programa Thabla
- Programa AseguraT
- Programa NaTura

2. DESARROLLO DE HABILIDADES

Engloba los programas en los que se entrenan las habilidades necesarias para llevar a cabo las funciones de cada profesional en la compañía.

- Programa CapaciTa Habilidades

3. FORMACIÓN CORPORATIVA

Contiene acciones o programas transversales a toda la compañía.

- Programa de Sostenibilidad
- Formación en Conciliación
- Formación en Igualdad
- Formación en Calidad

4. PROGRAMAS DIRIGIDOS A COLECTIVOS ESPECÍFICOS

Programas creados de manera específica para el desarrollo de determinados colectivos, tales como profesionales recién incorporados, profesionales con alto potencial y equipo directivo.

- Programa InTegra
- Programa Enlace
- Programa de Movilidad
- Banco de Expertos
- Programa el Valor de Tu Experiencia
- Programa Banco de PoTencial
- Programa Liderando la Transformación
- Programa PracTica

ÍNDICE DE
CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN

01
MODELO DE GESTIÓN
DEL TALENTO02
CAMPUS DEL GRUPO
RED ELÉCTRICA. UN
MODELO DE UNIVERSIDAD
CORPORATIVA INNOVADORA03
PLAN DE FORMACIÓN
Y DESARROLLO04
PROGRAMAS
DE FORMACIÓN
Y DESARROLLOANEXO A1
PLAN DE FORMACIÓN
Y DESARROLLOANEXO A2
INFORME
DE ACTIVIDAD
DE GESTIÓN
DEL TALENTO

FORMACIÓN TÉCNICA

El departamento de Gestión del Talento gestiona toda la formación técnica de la compañía a través de un catálogo de formación específico para las áreas de negocio.



CATÁLOGOS DE FORMACIÓN

específicos
para cada

ÁREA DE NEGOCIO

con acciones
formativas
de interés.
Es dinámico y
evoluciona cada
año incluyendo
y descatalogando
cursos

El programa de formación técnica constituye una parte fundamental del plan de formación y desarrollo del Grupo Red Eléctrica, ya que incluye los conocimientos necesarios que debe dominar el profesional para el desempeño de sus funciones.

La gestión de esta formación requiere abarcar una amplia variedad de áreas de conocimiento, que se estructuran en tres programas fundamentales:

- Formación dirigida a los profesionales de las áreas de gestión de infraestructuras de transporte.
- Formación dirigida a los profesionales del área de gestión técnica del sistema.
- Formación dirigida a los profesionales de las áreas de gestión de servicios corporativos y administración y gestión económico-financiera.

Debido al volumen de formación necesaria y el elevado número de técnicos a los que va dirigida, se diseñan catálogos de formación específicos para estas áreas de negocio con acciones formativas de interés.

El catálogo de formación es dinámico y evoluciona cada año incluyendo nuevos cursos y descatalogando otros, según las necesidades de los profesionales de la compañía.

PROGRAMA CapaciTa

OBJETIVOS

- Capacitar a los profesionales del Grupo Red Eléctrica para desempeñar sus funciones en el puesto de trabajo.
- Ofrecer programas de reentrenamiento de acuerdo a las necesidades cambiantes de la compañía que faciliten el desarrollo profesional de las personas.
- Difundir el conocimiento de Red Eléctrica como transportista y operador del sistema eléctrico a otras entidades del sector tanto del ámbito nacional como internacional.

¿A QUIÉN VA DIRIGIDO?

- A todos los profesionales del Grupo Red Eléctrica.
- El Programa CapaciTa se estructura en torno a tres grandes áreas de conocimiento:
- Formación dirigida a los profesionales de la familia de infraestructuras de transporte.
 - Formación dirigida a los profesionales de la familia de gestión técnica del sistema.
 - Formación dirigida a los profesionales de las familias de gestión de servicios corporativos y administración y gestión económico-financiera.

¿QUÉ VAS A APRENDER?

- Conocimientos y capacidades necesarias para desempeñar correctamente la actividad profesional.

CONTENIDOS

- Operación y Transporte de Energía Eléctrica.
- Económico-financieros.
- Jurídico-legales.
- Transversales.

En el año 2018 cabe destacar las siguientes acciones:

- Consolidación de la formación práctica acerca de sistemas de protecciones en el aula taller de protecciones del Campus en Tres Cantos.
- Habilitación en operación local para técnicos del Grupo Red Eléctrica.
- Nuevo Programa de Especialistas de Operación del Sistema Eléctrico.
- Formación en manipulación de SF₆ sin habilitación.
- Incorporación al plan de formación de todos los profesionales en las empresas filiales del Grupo Red Eléctrica.
- Formación de mejora de procesos metodologías ágiles.
- Formación en informática técnica a la Dirección de Innovación Tecnológica y Sistemas.

Por la diversidad de perfiles y grados de especialización es necesario desarrollar con más detalle los planes de formación incluidos en el programa CapaciTa:

Programas de Formación teórica

Que abarcan los conceptos fundamentales de todas las áreas de conocimiento comentadas anteriormente.

Programas de reentrenamiento

Destacando los dirigidos a dos grandes colectivos:

- Operadores del centro de control. Incluye el reentrenamiento en los planes de reposición de servicio así como el análisis y estudio de diferentes situaciones críticas de operación del sistema.
- Técnicos de mantenimiento de instalaciones. Para garantizar su máxima cualificación y actualización profesional y conseguir un óptimo nivel de conservación de las instalaciones, asegurando su máxima disponibilidad.
- Para colectivos menos numerosos no existen planes específicos de reentrenamiento pero quedan contemplados, igualmente, con los cursos de nivel avanzado que incluyen objetivos particulares de reciclaje.

Formación postgrado

Constituye un capítulo importante dentro de la formación avanzada del programa CapaciTa. Actualmente se mantienen acuerdos con varias universidades:

1. *Máster en Proyecto, Construcción y Mantenimiento de Infraestructuras Eléctricas de Alta Tensión (ICAI)*
Dirigido a técnicos titulados fundamentalmente de las áreas de negocio. El formato es mixto con clases





PROGRAMA CapaciTa

y tutorías virtuales y exámenes presenciales en la universidad. Está compuesto por dos programas postgrado de un año de duración cada uno:

- Proyecto y Construcción de Infraestructuras Eléctricas de Alta Tensión.
- Mantenimiento de Infraestructuras Eléctricas de Alta Tensión.

El principal objetivo es aportar una visión global del negocio de Transporte, tanto para los técnicos de la familia de infraestructuras de transporte como para otros técnicos que precisan adquirir o mejorar esta visión. Se trata, por tanto, de una iniciativa para aumentar la empleabilidad y la movilidad interna.

2. Especialización en Economía del Sector Energético [Universidad Carlos III]

Dirigido a titulados superiores, principalmente de las áreas de negocio. Proporciona una visión general del funcionamiento del sector energético español dentro de un contexto de liberalización a escala internacional y da a conocer la interacción entre las principales industrias del sector eléctrico y gasístico.

El curso es íntegramente presencial y en idioma inglés.

3. Curso de Especialista en Operación del Sistema [Red Eléctrica-ICAI]

Postgrado en el que la Universidad Pontificia de Comillas (ICAI) aporta la base teórica y la titulación académica. Red Eléctrica aporta la parte práctica a través del simulador para entrenamiento de operadores.



Está dirigido a futuros operadores de centros de control eléctrico.

Un elemento fundamental en la capacitación de los profesionales es la formación práctica. Existen programas específicos de formación práctica entre los que cabe destacar:

- La formación sobre la operación de sistemas eléctricos que se realiza en el OTS. Dirigida a otros colectivos, no solo operadores.

El Simulador de Entrenamiento de Operadores (OTS):

- Es la herramienta de referencia para el reentrenamiento del Colectivo de los profesionales que componen los centros de control.

- Facilita la actualización técnica y la valoración de la capacidad de respuesta en situaciones complejas y bajo presión.

- Está actualizado con las réplicas de los Centros de Control Eléctricos CECOEL y CECORE y del centro de control de Energía de Régimen Especial (CECRE).

Características principales del simulador OTS:

- Posibilita modelar con gran precisión el comportamiento de un sistema eléctrico y reproducir exactamente el sistema real sobre el que trabajan los operadores.
- Es útil para el entrenamiento de la gestión en situaciones de riesgo, así como para los planes de reposición de servicio.

PROGRAMA CapaciTa

El programa CapaciTa incluye programas de reentrenamiento entre los que cabe destacar principalmente los dirigidos a dos grandes colectivos: Operadores del Centro de Control y Técnicos de Mantenimiento de Instalaciones.

El programa CapaciTa también ofrece:

- Formación sobre los sistemas de control, protección y comunicación impartida en el Aula-taller del Campus en Tres Cantos, dirigida fundamentalmente a técnicos de ingeniería, construcción y mantenimiento.
- Formación sobre equipos específicos organizada en las instalaciones de los propios fabricantes o suministradores cuando no se dispone de los medios necesarios en las instalaciones del Campus en Tres Cantos.

· Otros cursos de carácter fundamentalmente práctico:

- Instalación de apoyos de emergencia.
- Topografía y equipos GPS.
- Termografía, etc.

El programa CapaciTa también incluye toda la formación en informática y tecnologías de la información:

- Herramientas corporativas, que incluyen desde los paquetes de ofimática a las aplicaciones corporativas tipo SAP, BDI, ADIR, GEORED, etc.
- Informática técnica, donde se incluyen paquetes de *software* técnico más especializado tipo PSS-E, Matlab, AutoCAD, PSCAD, Oracle, etc.

Como programas de reentrenamiento cabe destacar principalmente los dirigidos a dos grandes colectivos: Operadores del Centro de Control y Técnicos de Mantenimiento de Instalaciones.

Además se gestionan otras actividades de valor para la compañía:

- Simulacros de reposición de servicio. Donde se hace protagonista el liderazgo de Red Eléctrica, que garantiza la cualificación para una actuación ante situaciones de emergencia. Esta actividad incluye un entrenamiento teórico-práctico con la herramienta simulador (OTS) e incluye la participación de personal de operación de Red Eléctrica y de las empresas de generación y distribución españolas, así como europeas.

- Formación en manipulación del gas SF₆. Una vez realizado el entrenamiento necesario para la certificación de manipuladores de SF₆; certificación obligatoria para todas aquellas profesionales de Red Eléctrica que realicen la recuperación de dicho gas, según el R.D. 795/2010. Esta formación ha entrado a formar parte del catálogo de cursos.
- Por otra parte, a través de CAMPUS VIRTUAL, se encuentran grabaciones de vídeo de corta duración, con las que los manipuladores de SF₆ podrán repasar los trabajos que se realizan habitualmente con este gas.

Adicionalmente, considerando el fuerte impacto medioambiental que tiene el gas SF₆, se realizarán sesiones de formación técnica, seguridad y medioambiental sin certificación.

· Habilitación de profesionales como operadores locales de subestaciones. En 2018 se ha continuado la habilitación de profesionales empleados como operadores locales de subestaciones, a través de la formación y las pruebas de nivel, que garanticen la seguridad de las personas y de las instalaciones y el mejor desempeño en la actividad de Operación Local de Subestaciones.

· Acreditación de técnicos de contrata para la realización de operación local sin supervisión. El objetivo es la homologación del personal de otras empresas que trabajan en las instalaciones de Red Eléctrica. Con esta iniciativa, se pretende reducir los riesgos laborales que se derivan de este tipo de trabajos e incrementar la calidad y eficiencia en el mantenimiento de sus líneas y subestaciones.



PROGRAMA FP DUAL 'Técnico Superior en Centrales Eléctricas'

OBJETIVOS

La formación profesional dual es el conjunto de acciones mixtas de empleo y formación que tienen como objetivo cualificar profesionalmente a las personas en un régimen de alternancia de actividad laboral (empresa) con actividad formativa en el marco del sistema de FP para el empleo.

A través de esta iniciativa se va a establecer una nueva vía de contratación de técnicos especialistas de la Dirección de Mantenimiento de Instalaciones, que facilitará la incorporación de la plantilla requerida. Este sistema, además:

- Ayudará a identificar a los mejores perfiles.
- Reducirá los tiempos de adaptación al puesto de trabajo de las contrataciones.
- Supondrá una mejora del sistema educativo.
- Facilitará el acceso de la mujer a estos puestos.

La titulación oficial que se obtendrá es la formación profesional de grado superior 'Técnico Superior en Centrales Eléctricas'. Esta titulación está aprobada por el Ministerio de Educación y consta de tres cualificaciones profesionales:

1. Gestión de la operación en centrales termoeléctricas.
2. Gestión de la operación en centrales hidroeléctricas.
3. Gestión del montaje, operación y mantenimiento de subestaciones eléctricas.

Los estudiantes disfrutarán de una beca remunerada durante su estancia en nuestra empresa, tendrán seguro escolar y serán alta en la seguridad social.

La primera promoción comenzará su estancia en el Campus del Grupo Red Eléctrica el 4 de marzo y recibirá formación teórico-práctica hasta el 31 de julio

El Grupo Red Eléctrica es pionero en España en la titulación de Formación Profesional (FP) Dual 'Técnico Superior en Centrales Eléctricas'.

del 2019. Las prácticas las realizarán en el centro de trabajo de Demarcación Transporte peninsular entre el 2 de septiembre y el 29 de noviembre del 2019.

Para el diseño e impartición de la formación de esta primera promoción, se han invertido más de 8.000 horas. La inversión en horas para promociones sucesivas se estima en 1.800 para la impartición de contenidos y 2.800 para la tutorización de los alumnos en prácticas. La segunda promoción ya ha iniciado los estudios en el Centro Integrado de Formación Profesional Tecnológico Industrial de León en octubre del 2018.

Los contenidos técnicos de los módulos han sido desarrollados por la Dirección de Mantenimiento de Instalaciones de Red Eléctrica, principalmente del Departamento de Mantenimiento de Subestaciones, y se han diseñado 12 prácticas que serán tutorizadas durante su estancia en las instalaciones de las Demarcaciones Transporte peninsulares.

Este proyecto requiere una colaboración proactiva y muy colaborativa por parte de la Dirección de Mantenimiento de Instalaciones y la Dirección de Recursos Humanos y traerá consigo un cambio en relación al enfoque actual, que requiere entender la FP Dual como algo más que una vía de contratación, es un nuevo perfil con un plan de carrera diferente.

De acuerdo con los principios básicos de nuestro modelo de sostenibilidad, el Grupo Red Eléctrica se compromete

a crear valor para todos sus grupos de interés. Con este proyecto, el mayor impacto recaerá sobre los grupos:

- Entidades educativas y sociedad en general, mediante la colaboración en este programa formativo, transfiriendo nuestros conocimientos y saber hacer y promocionando el empleo y las oportunidades laborales.

- Empleados y becarios, asegurando la continuidad del proyecto empresarial y la estabilidad laboral, avanzando en la igualdad de oportunidades, transfiriendo nuestro conocimiento y promocionando el desarrollo profesional, garantizando la seguridad y salud laboral y consolidando un comportamiento ético y responsable, social y ambiental.

- Proveedores de bienes y servicios y Empresas de Trabajo Temporal, comprometiéndonos a asegurar una estabilidad y proyección de las relaciones a largo plazo, proporcionándoles profesionales de alta cualificación familiarizados con nuestros procesos y procedimientos.

Beneficios que el Grupo Red Eléctrica aporta a la sociedad con esta iniciativa:

- Aumento de la empleabilidad al facilitar el proceso de incorporación a la empresa.
- Proporciona al mercado laboral los mejores profesionales.
- Crea valor para las entidades educativas al mejorar la oferta de titulaciones con demanda real de trabajadores cualificados.



ÍNDICE DE CONTENIDOS



INTRODUCCIÓN



01 MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO



02 CAMPUS DEL GRUPO RED ELÉCTRICA. UN MODELO DE UNIVERSIDAD CORPORATIVA INNOVADORA



03 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



04 PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



ANEXO A1 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



ANEXO A2 INFORME DE ACTIVIDAD DE GESTIÓN DEL TALENTO

PROGRAMA FP DUAL 'Técnico Superior en Centrales Eléctricas'

· Los estudiantes no practican lo aprendido, lo aprenden [aprendices] y conocen el mundo laboral.

· Profesionales de alta capacitación técnica, aseguran un modelo energético más sostenible.

· Ofrece a la mujer la oportunidad de incorporarse a puestos de trabajo ocupados históricamente por hombres.

Como marca empleadora se van a garantizar empleos de calidad, ya que:

· Generará un nuevo perfil profesional que facilita el relevo generacional y puede desarrollarse en diferentes ámbitos: líneas, subestaciones, protecciones y control.

· Será un instrumento fundamental para captación del talento: creación de cantera altamente especializada y de alta capacitación técnica, bajo nuestra cultura y 'forma de hacer'. Garantía de preservar el 'know-how' [gestión del conocimiento].

· Agiliza la integración de los empleados en la compañía.

· Reducción de los tiempos de acogida e integración.

· Reduce la dedicación y costes relativos a la cobertura de vacantes de técnicos especialistas de mantenimiento por parte del área de selección. Mejora de estándares de contratación.

· La evaluación continua y seguimiento del avance de los alumnos permite contratar a los mejores perfiles. Se conocen los perfiles antes de la incorporación a empresa.

· Ayuda a incorporar a la mujer a puestos de técnicos especialistas.

· Fortalece las relaciones con las Administraciones [Educación, Empleo y Energía].

· Reduce los tiempos de dedicación a formación una vez incorporados a la plantilla.

Cronología:

· La Orden EDU/1562/2011, de 1 de junio, establece el currículo del ciclo formativo de Grado Superior correspondiente al título de Técnico Superior en Centrales Eléctricas.

· Firma del Convenio entre el Grupo Red Eléctrica y la Consejería de Educación de la Junta de Castilla y León: 23 de enero del 2018.

· Se prevé la graduación de la primera promoción en diciembre del 2019.

· En octubre del 2018 ya ha comenzado la segunda promoción.

Es un proceso de colaboración entre el sistema educativo y el sistema laboral, con beneficios para ambas partes.

Módulos del plan de estudios

Módulo	Curso	Horas centro educativo	Horas en empresa
Sistemas eléctricos en centrales	1º	192	40
Subestaciones eléctricas	1º	192	192
Telecontrol y automatismos	1º	224	120
Prevención de riesgos eléctricos	1º	64	90
Centrales de producción eléctrica	1º	192	-
Operación en centrales eléctricas	2º	189	-
Mantenimiento de centrales eléctricas	2º	210	20
Coordinación de equipos humanos	2º	63	60
Proyecto de centrales eléctricas	2º	30	-
Formación y orientación laboral	1º	96	15
Empresa e iniciativa emprendedora	2º	63	15
Elementos de centrales y subestaciones eléctricas	2º	105	114
Formación en centros de trabajo (FCT)	2º	-	444
Campus de la energía	1º y 2º	-	50
Visitas didácticas a instalaciones	1º y 2º	-	40
Total horas de formación		1.620	1.200
Total horas titulación completa			2.820





PROGRAMA Thabla

Red Eléctrica mantiene una apuesta decidida por lograr que sus profesionales posean un nivel de habilidades lingüísticas en idioma extranjero que posibiliten una interlocución fluida. Por ello cuenta con un completo programa de formación 'Thabla'.

OBJETIVOS

- Desarrollar las habilidades de comunicación en idioma extranjero de acuerdo a los objetivos pedagógicos establecidos.
- Lograr que las comunicaciones orales y escritas con instituciones, proveedores y organismos internacionales, se realicen de manera eficiente, manteniendo el status de la compañía en los niveles de calidad y eficiencia habituales.

¿A QUIÉN VA DIRIGIDO?

- Personas de la compañía que así lo requieran para el desempeño de sus funciones actuales o futuras.

¿QUÉ VAS A APRENDER?

- Desarrollar destrezas de comunicación oral y escrita en los idiomas inglés y/o francés, necesarias para el desempeño, presente o futuro, de los puestos de trabajo de la compañía.

El programa de idiomas se desarrolla de acuerdo al marco europeo de referencia, en función de las necesidades individuales de las personas que participan en el mismo.



CONTENIDOS

- Los establecidos para cada nivel de conocimiento, según el marco europeo de referencia para las lenguas (MCER).
- Nuevos contenidos en habilidades de gestión empresarial.
- Acreditaciones oficiales (First Certificate, Advance, TOEIC, DELF).

En el 2019 volveremos a realizar la experiencia de acreditaciones oficiales, de acuerdo al Marco Común Europeo de Referencia para las lenguas (MCER), que reconoce el nivel de habilidades lingüísticas de los integrantes del programa Thabla

NOVEDADES DEL PROGRAMA

El programa de formación en idiomas incorporará mejoras sustanciales: desde la propia detección de necesidades, que indagará sobre la necesidad/oportunidad de uso del idioma en la actividad profesional, hasta una evolución en la metodología de formación que, de forma progresiva, sustituirá las clases presenciales por el uso de la tecnología al servicio del programa.

La mayor parte de la formación se va a realizar, a través del Campus Virtual, con una plataforma de formación de última generación que da respuesta, de forma personalizada, a las necesidades de los profesionales.



PROGRAMA AseguraT

Red Eléctrica potencia la seguridad y salud de sus profesionales facilitando el conocimiento preciso de los riesgos asociados a cada puesto de trabajo, teniendo en cuenta las instalaciones donde cada trabajador realiza sus actividades y las medidas que se deben tomar para evitar dichos riesgos.

Para conseguirlo, define un Plan de Formación en Seguridad y Salud Laboral (SSL) de forma que se optimicen los recursos y se dé cumplimiento a la normativa legal.

Las actividades que se realizan para la elaboración del plan general de formación en seguridad y salud laboral se recogen en la guía de actuación AM012.

El objeto de la guía es establecer un plan permanente de acciones formativas en seguridad y salud laboral, de forma que se optimicen los recursos y se dé cumplimiento a lo que la normativa legal establece en este campo. La mejora del conocimiento, así como la gestión del mismo, pueden ser adquiridas complementariamente mediante la experiencia, la mejora de los procesos y el análisis de los resultados obtenidos en seguridad y salud laboral.

Las principales actividades que se establecen en la AM012 son:

Establecimiento de los grupos de identificación de riesgos

· Para planificar las actividades en seguridad y salud laboral, se establecen los grupos de identificación en los que se encuadra a todo el personal de Red Eléctrica. Una persona puede estar encuadrada en más de un grupo.

· Los grupos se establecen atendiendo a las actividades que se realizan en Red Eléctrica y a consecuencia de ello a los riesgos a los que están expuestos los trabajadores dependiendo del puesto de trabajo que desarrollan.

Cada uno de estos grupos corresponderá a una cualificación.

· Existen 3 grupos relacionados con riesgos generales asociados a puestos de trabajo, 12 grupos de carácter específico asociados a actividades y 3 grupos asociados a personas por la función concreta que desempeñan.

Identificación de las formaciones necesarias

· Se definen las necesidades formativas que han de ser cubiertas para cada grupo de identificación y su periodicidad de aplicación.

Estas necesidades se transforman en acciones formativas concretas mediante el diseño de contenidos teóricos y prácticos, presenciales y virtuales.

Asignación de trabajadores a los grupos

· Al incorporarse a una unidad organizativa, por nuevo ingreso o cambio de actividad, será asignado automáticamente a los grupos de identificación asociados al puesto de trabajo que va a desempeñar.

Planificación de la formación

· Este sistema de gestión y la estructura descrita en la guía AM012 se ha construido informáticamente en aplicaciones corporativas de SAP (SIGIFORM, SIGIDEPE y SIGIORG) para obtener la situación real

en una fecha determinada y, de este modo, poder diseñar el programa de formación para el nuevo periodo.

OBJETIVOS

· Capacitar a los profesionales del Grupo Red Eléctrica para desempeñar las actividades de su puesto de trabajo u otras actividades voluntarias, mejorando los conocimientos y cumpliendo con la normativa legal que se establece en materia de prevención de riesgos laborales.

¿A QUIÉN VA DIRIGIDO?

· A todos los profesionales del Grupo Red Eléctrica.

¿QUÉ VAS A APRENDER?

· Riesgos asociados a los trabajos que se realizan para cumplir con las funciones asignadas.

· Procesos de trabajo seguros.

· Cómo optimizar los recursos que facilita la empresa.

· Normativa legal interna sobre prevención de riesgos laborales.

· Equipos de Protección individual disponibles en Red Eléctrica para las distintas actividades de los puestos de trabajo.

· Aspectos relacionados con el concepto de empresa saludable.

PROGRAMA AseguraT

CONTENIDOS

· Grupo de identificación de riesgos:

- Trabajos de gestión o administrativos en oficinas.
- Trabajos a turnos.
- Programación, verificación, preparación y ejecución de trabajos de construcción y mantenimiento de instalaciones.
- Ejecución de trabajos en baja tensión.
- Trabajos en alturas.
- Manipulación manual y mecánica de cargas.
- Trabajos en espacios confinados.
- Trabajos de tala, poda y desbroce de arbolado.
- Desplazamiento en vehículos turismo y todoterreno.
- Primeros auxilios.
- Extinción de incendios, evacuación de edificios y brigadas de primera intervención en lucha contra incendios.
- Delegados de prevención.
- Concienciación en el cuidado de la salud.

NOVEDADES DEL PROGRAMA

Las cualificaciones obligatorias y habilitantes estarán accesibles en el autoservicio del empleado.



El plan de formación en seguridad y salud laboral vigente prestará especial atención a:

Formaciones de contratación externa

- C07 Trabajos en altura para personal de líneas.
- C08 Manipulación manual y mecánica de cargas.
- C10 Conducción de todoterrenos.
- C11 Básico de lucha contra incendios.
- C12 Primeros auxilios, prestando especial atención a la reanimación cardiopulmonar (RCP).
- C13 Riesgo eléctrico en baja tensión, con una carga predominantemente práctica y orientada a trabajos que se realizan en las instalaciones de la compañía.
- C19 Conducción de vehículos en condiciones adversas.
- C21 Trabajos en espacios confinados.

· Adaptación de contenidos de nivel básico a formato virtual de C07. Trabajos en altura para personal de líneas, C10 Conducción de todoterrenos, C11 Lucha contra incendios y planes de evacuación, C12 Primeros auxilios, C19 Conducción eficiente y segura de vehículos turismo [básico] y C21 Trabajos en espacios confinados.

Formaciones internas

- Formación virtual C05 Riesgo eléctrico en alta tensión y gestión de descargos.
- Formación virtual C06 Gestión de la prevención.
- C15 Reciclaje en seguridad.
- Actualización de la formación virtual C18 Lugares de trabajo.
- Acciones formativas relacionadas con el modelo de empresa saludable.

PROGRAMA NaTura

La salvaguarda y protección del medio ambiente se recoge en uno de los valores culturales de la compañía (la conciencia ambiental).

El grupo Red Eléctrica realiza un importante esfuerzo para hacer compatibles las necesidades empresariales con un tratamiento responsable del entorno.

Dentro de este marco y de forma complementaria al mismo, durante el periodo de vigencia de este plan continuarán realizándose acciones de formación orientadas a la prevención y reducción de daños medioambientales, así como al conocimiento y cumplimiento de los procedimientos internos y el respeto de la legislación y normativa medioambiental vigente.

OBJETIVOS

- Formar a la plantilla del Grupo Red Eléctrica en materia medioambiental.

¿A QUIÉN VA DIRIGIDO?

- A todos los profesionales en la compañía y, específicamente, a los técnicos en medio ambiente.

¿QUÉ VAS A APRENDER?

- Técnicas y legislación medioambiental.
- Impacto de nuestras acciones en el entorno.

CONTENIDOS

- Técnico legislativo y medioambiental.

NOVEDADES DEL PROGRAMA

Durante el 2019 se continuará el plan de formación sobre medio ambiente diseñado el año anterior, de forma que se mejore el conocimiento y se dé cumplimiento a lo que la normativa legal e interna de la compañía establece en este campo. El plan recoge la asignación de las necesidades formativas medioambientales recomendadas, obligatorias o habilitantes para la mayoría de los puestos de la organización, principalmente para los puestos de la familia de infraestructuras de transporte.

Este plan contiene:

- Agrupaciones de actividades relacionadas con el medio ambiente desarrolladas por el personal de la compañía.
- Puestos que gestionan, supervisan o ejecutan las actividades identificadas para cada grupo.
- Formaciones que deberá superar cada grupo. Los grupos se establecen atendiendo a las actividades que se realizan en el Grupo Red Eléctrica y como consecuencia de ello, a la necesidad de la adquisición de conocimiento relacionado con el puesto o la actividad de los profesionales.





PROGRAMA DE DESARROLLO DE HABILIDADES

La compañía ha implantado un proyecto para el desarrollo de las habilidades clave basado en la metodología Blended Learning (presencial y virtual) para lograr los objetivos de aprendizaje y el desarrollo de cada habilidad.



MÁXIMO APROVE- CHAMIENTO DE LA FORMA- CIÓN

utilizando recursos tecnológicos de alto impacto que impulsen la interactividad continua de las personas

En el Grupo Red Eléctrica apostamos por el diseño de programas de desarrollo innovadores que faciliten a los profesionales el aprendizaje experiencial, la adquisición del conocimiento, la práctica de los conceptos y la aplicación al puesto de trabajo.

Por ello, se ha diseñado un programa para el desarrollo de las habilidades clave que permitirá:

- Sensibilizar a los participantes y a sus responsables en la importancia de su rol para garantizar su propio desarrollo y el de sus equipos.
- Implicar a todos los participantes en la importancia de desarrollarse en las habilidades de Red Eléctrica como palanca para la consecución de sus objetivos y los de la organización.
- Entrenar las técnicas y habilidades necesarias para resolver con éxito las situaciones reales de desempeño que requieren el uso de las habilidades.
- Garantizar el máximo aprovechamiento de la formación, utilizando recursos tecnológicos de alto impacto que impulsen la interactividad continua del colectivo.
- Utilizar diferentes tipos de metodologías, *on-line* y presenciales, que faciliten y promuevan el aprendizaje, la creación del hábito y la transferencia al puesto de trabajo,



de las habilidades y comportamientos trabajados.

- Fomentar el aprendizaje a través de la experiencia compartida (mejores prácticas), análisis de situaciones, debates entre participantes y expertos, y la aplicación y puesta en práctica.

Los itinerarios de desarrollo de habilidades proponen una metodología de trabajo *Blended learning* (presencial y virtual) que incorporará diferentes recursos para lograr los objetivos de aprendizaje y desarrollo en los diferentes niveles de cada habilidad.

En el 2018 se ha continuado con el desarrollo de habilidades a través de itinerarios formativos.

Cada itinerario formativo se compone de:

- **Entrenamiento *on-line*:** donde el participante accederá a las píldoras teóricas para asentar las bases del conocimiento, realizará actividades individuales y grupales definidas en las experiencias de aprendizaje y tendrá tres sesiones síncronas (videoconferencia) programadas.
- **Sesiones presenciales:** el alumno participará en tres sesiones presenciales con el objetivo de poner en común las prácticas realizadas y resolver dudas sobre los contenidos y prácticas realizadas.

Este programa contará con un tutor virtual que orientará, dinamizará, apoyará y hará seguimiento continuo al participante. El participante podrá conocer su avance y el grado de participación en todo momento.

- **Aplicación al puesto:** el participante generará su Plan de Desarrollo Individual (PDI), en la habilidad correspondiente, adaptado a su nivel y centrado en la realización de actividades para la aplicación al puesto de los conocimientos adquiridos en la fase de aprendizaje.

Este programa contará con un tutor virtual que orientará, dinamizará, apoyará y hará seguimiento continuo al participante.

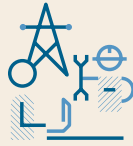
A través del entorno de aprendizaje de Red Eléctrica, se presentarán las diferentes actividades a realizar.

El participante podrá conocer su avance y el grado de participación en todo momento.

OBJETIVOS

- Evolucionar el modelo de formación en habilidades, desde el aprendizaje expositivo centrado en la adquisición de conocimientos teóricos hasta un aprendizaje social y experiencial, centrado en experiencias de aprendizaje prácticas





PROGRAMA DE GESTIÓN

de equipos y
mantenimiento

(GEM)

Habilidades
de gestión para
un grupo de
52 técnicos
de la Dirección
de Mantenimiento
de Instalaciones

y colaborativas, con un elevado grado de gamificación y motivación.

- Asegurar la transferencia al puesto de trabajo, con la generación de un Plan de Desarrollo Individual (PDI), centrado en cada habilidad y que siga vigente a la finalización del itinerario formativo.

Habilidades clave

 Personal no directivo	 Transversales	 Personal directivo
<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del Conocimiento • Innovación y mejora continua • Iniciativa • Comunicación • Gestión de personas • Planificación y organización • Orientación al cliente • Análisis de problemas y toma de decisiones 	<ul style="list-style-type: none"> • Colaboración • Gestión del cambio 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de Líderes • Impacto e influencia • Desarrollo de negocio • Referente en Valores del Grupo Red Eléctrica • Desarrollo de equipos • Transformación e innovación • Gestión de grupos de interés • Visión estratégica

¿A QUIÉN VA DIRIGIDO?

- A todos los profesionales de la compañía.

¿QUÉ VAS A APRENDER?

- La adquisición de comportamientos que constituyen las habilidades clave de Red Eléctrica, incluyendo una fase de aprendizaje y otra de aplicación al puesto de trabajo, generando Planes de Desarrollo Individuales (PDI's).

CONTENIDOS

- Trabajar en equipo.
- Iniciativa y solución de problemas.
- Eficiencia y productividad.
- Innovación y mejora continua.
- Orientación al cliente.
- Adaptación y gestión del cambio.
- Visión integral de Red Eléctrica.
- Coordinación de equipos.

En el 2018 se ha continuado impulsando el soporte tutorial personalizado para ayudar a los participantes a comprender las actividades a realizar y a definir las acciones de su Plan de Desarrollo Individual (PDI), objetivo principal de este programa.

Por otro lado, se ha continuado con el Programa de Formación y Desarrollo 'Gestión de Equipos de Mantenimiento (GEM)' sobre habilidades de gestión para un grupo de 52 técnicos, de la Dirección de Mantenimiento de Instalaciones, que lideran



La Comisión Europea seleccionó el caso del Grupo Red Eléctrica como experiencia de éxito y lo ha publicado en la nueva versión del e-CF ICT Profiles, basado en el e-Competence Framework (Marco de referencia europeo de competencias de tecnologías de la información).

grupos de trabajo y tienen funciones delegadas de gestión. La tutorización se ha llevado a cabo por técnicos, pertenecientes al 'Programa Banco de Potencial de Técnicos', que han puesto en valor sus habilidades como tutores expertos en habilidades de gestión con este grupo de compañeros.

Así mismo, la Dirección de Innovación Tecnológica y Sistemas, compuesto por 66 personas, ha finalizado en 2018 el programa de desarrollo en habilidades con los objetivos de:

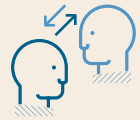
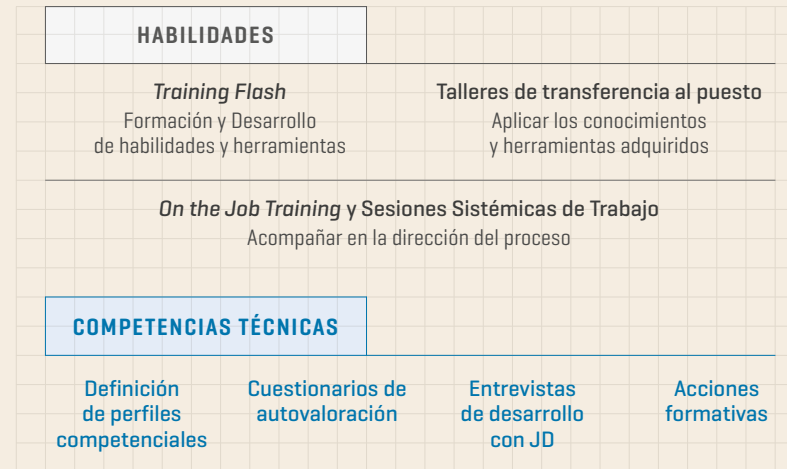
- Facilitar el desarrollo profesional del conjunto de la DITS.
- Promover el desarrollo de las capacidades TI necesarias actuales y futuras.
- Impulsar el cambio cultural.

Esta iniciativa ha puesto especial énfasis en la 'transferencia al puesto de trabajo' de la formación recibida por los participantes y en el apoyo al equipo directivo de la

DITS en su función de liderar el proceso de transformación cultural de la unidad.

Por otro lado se ha definido un nuevo perfil de competencias técnicas actual y se ha adaptado el marco de referencia europeo de competencias de TI a nuestra organización.

La arquitectura básica del programa de Formación y Desarrollo de la DITS



PROGRAMA DE DESARROLLO EN HABILIDADES

finalizado en el 2018, ha puesto especial énfasis en la 'transferencia al puesto de trabajo' de la formación recibida por los participantes



ÍNDICE DE CONTENIDOS



INTRODUCCIÓN



01 MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO



02 CAMPUS DEL GRUPO RED ELÉCTRICA. UN MODELO DE UNIVERSIDAD CORPORATIVA INNOVADORA



03 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



04 PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



ANEXO A1 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



ANEXO A2 INFORME DE ACTIVIDAD DE GESTIÓN DEL TALENTO

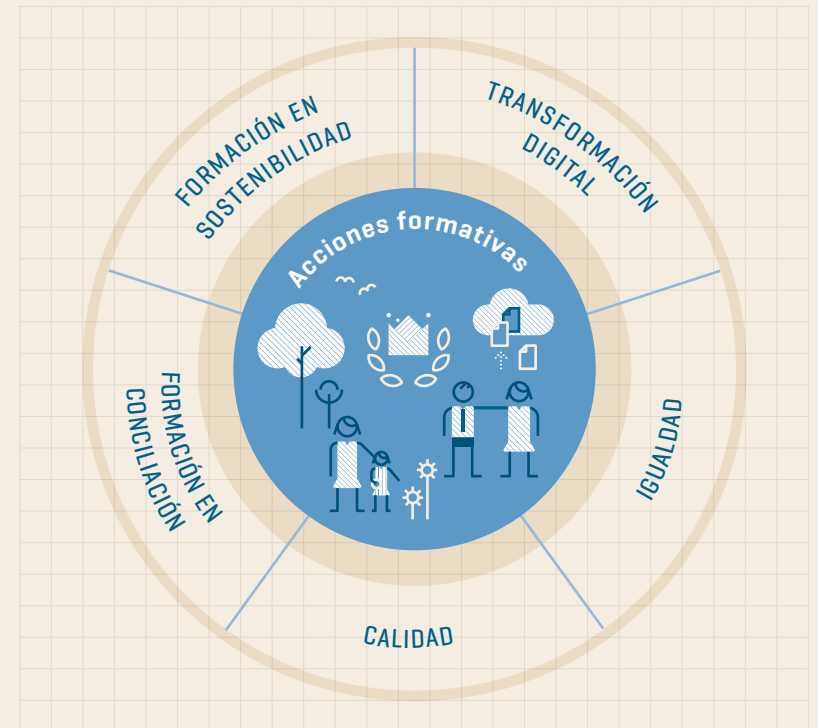
PROGRAMAS DE FORMACIÓN CORPORATIVA

Los programas de formación corporativa van dirigidos a todos los profesionales de la compañía y desarrollan conceptos y criterios clave de la sostenibilidad en Red Eléctrica y su implantación en el día a día.



El Grupo Red Eléctrica está comprometido con el logro de la excelencia en el desarrollo de sus actividades. Consciente de ello, debe integrar en su estrategia formativa acciones que fomenten la calidad, la sostenibilidad, la búsqueda del mayor equilibrio posible entre los proyectos profesionales, familiares y personales de los profesionales (conciliación) y el fomento de la diversidad.

En este sentido, se realizan acciones formativas enfocadas a las siguientes áreas temáticas:





OBJETIVOS

- Facilitar una **cultura de conciliación**, de acuerdo al marco legislativo vigente y al Plan de Conciliación aprobado por la empresa, apoyando la implantación del modelo de gestión de conciliación definido en Red Eléctrica y las medidas adoptadas en esta materia, en los diferentes ámbitos de la compañía.
- Fomentar un **estilo de liderazgo comprometido** en materia de conciliación e involucrar al equipo directivo como gestor en temas de conciliación e igualdad.
- Reforzar la **cultura corporativa** de cumplimiento que el Grupo Red Eléctrica tiene implantada desde hace años.
- Conocer y entender el sistema de gestión corporativo de calidad de Red Eléctrica, basado en el modelo definido en ISO 9001:2000.
- Entender y manejar las **habilidades digitales** como un requisito para el desempeño del trabajo con eficiencia y productividad.

¿A QUIÉN VA DIRIGIDO?

- A todos los profesionales de la compañía.

¿QUÉ VAS A APRENDER?

- Conceptos y criterios clave de la sostenibilidad en Red Eléctrica y su implantación en el día a día.



Red Eléctrica integra en su estrategia formativa acciones que fomenten la calidad, la sostenibilidad, la búsqueda del mayor equilibrio posible entre los proyectos profesionales, familiares y personales de los empleados (conciliación) y el fomento de la diversidad.

- Conceptos clave que faciliten la comprensión y sensibilización acerca de igualdad y conciliación
- Sistema de gestión de la Calidad.

CONTENIDOS

- Análisis de situaciones reales que facilitan el conocimiento y la forma de actuar siguiendo los principios definidos en materia de sostenibilidad en Red Eléctrica de España.
- Formación sobre conciliación de la vida profesional y personal y sobre igualdad y su implicación en la dirección de personas.
- Norma internacional ISO 9001:2000.

NOVEDADES DEL PROGRAMA

- Transformación digital: se ha iniciado el despliegue corporativo de sensibilización y formación para el conjunto del Grupo Red Eléctrica con el objetivo de desarrollar habilidades digitales y apoyar el proceso de 'transformación digital' que se demanda en la sociedad y la empresa actual y futura.



PROGRAMA DIRIGIDO A COLECTIVOS ESPECÍFICOS

El programa da respuesta a las necesidades detectadas para colectivos específicos a través de actividades e itinerarios formativos adecuados a cada profesional, con el objetivo de incrementar su compromiso y productividad.



FORMACIÓN FLEXIBLE

y personalizada
a través de
actividades
e itinerarios
formativos

ADECUA- DOS

a cada colectivo
específico y a cada
profesional

El Grupo Red Eléctrica se encuentra ante retos empresariales que requieren que los profesionales estén preparados para:

- Adaptarse con flexibilidad a nuevas situaciones de negocio.
- Anticiparse a posibles escenarios futuros.
- Continuar con eficiencia y excelencia sus operaciones.
- Identificar y aprovechar nuevas oportunidades.
- Liderar su equipo humano para gestionar el cambio.

Por este motivo y adicionalmente a los programas de formación y desarrollo existentes en la compañía, se apuesta por dar respuesta a las necesidades detectadas para colectivos específicos. Además, la existencia de diferentes generaciones en la compañía y la creciente preocupación por la gestión de las personas como elemento clave, hace necesaria una excelente gestión de la diversidad.

Cada persona cuenta con unas necesidades formativas específicas que hay que tener en cuenta al diseñar los programas de desarrollo necesarios para incrementar su compromiso y productividad.

Por ello, la formación que la empresa proporcione a sus profesionales debe ser flexible y perseguir la personalización a través de actividades e itinerarios formativos adecuados a cada colectivo específico y a cada profesional.



PROGRAMA InTegra

El Grupo Red Eléctrica ofrece un programa de integración con el objetivo de recibir al profesional recién incorporado y ayudarlo en su integración. El programa tiene una duración de 9 meses.

La estructura a seguir es:

· Fase de acogida y adaptación; que persigue facilitar la integración en el equipo así como a la cultura empresarial de Red Eléctrica.

· Fase de integración: que busca que se adquieran los conocimientos técnicos generales para facilitar su desempeño profesional.

· Fase de capacitación: donde se trabaja el desarrollo de habilidades.

· Fase de consolidación: cuyo fin es lograr la implicación del profesional con la compañía.

Para asegurar el éxito de estos programas es necesaria una exhaustiva coordinación entre las áreas de Gestión del Talento y las diferentes Unidades de Negocio.

OBJETIVOS

· Reforzar positivamente la decisión de incorporarse a Red Eléctrica y fomentar desde el principio sus niveles de seguridad y confianza en la empresa.

· Integrar al profesional en la cultura de Red Eléctrica de forma rápida y eficiente.

· Adquirir los conocimientos funcionales de aplicación en su puesto de trabajo.

· Desarrollar las habilidades del recién incorporado de acuerdo con las necesidades de su puesto de trabajo.

· Facilitar el desarrollo profesional de los nuevos profesionales y adaptar su proceso de formación y desarrollo a las necesidades concretas de cada persona y de la organización.

· Identificar el potencial y los intereses personales de la persona recién incorporada.

¿A QUIÉN VA DIRIGIDO?

· Profesionales de nueva incorporación.

¿QUÉ VAS A APRENDER?

· Conocimiento de la compañía, intercambio de experiencias entre los asistentes, facilitando el análisis de las diferentes áreas y funciones que realizan estos asistentes dentro de ellas.

CONTENIDOS

· Conocimientos generales sobre el Grupo Red Eléctrica.

· Instalaciones del Grupo Red Eléctrica.

· Funciones de la Unidad a la que pertenece:
- Funciones Internas del Trabajo.
- Definición de Objetivos.

· Los procesos de negocio.

· Cultura de empresa:
- Misión, visión y valores
- Órganos de gobierno y gestión

· Foros de conocimiento con otros TSO Internacionales.

NOVEDADES DEL PROGRAMA

El programa potencia la figura del 'tutor': una persona con capacidades para 'cuidar' en todo momento al nuevo profesional y de ayudarlo en sus primeros pasos en la empresa.

Se ha de mantener una relación cordial y fluida con el resto de su equipo de trabajo. El responsable del departamento asigna el tutor/ tutora consensuado por el área de Gestión del Talento. La figura de los empleados en nivel de progresión profesional superior jugará un papel importante en este programa.

El responsable jerárquico garantiza la adecuada integración de la persona en el equipo y, para ello, con la ayuda del tutor, deberá verificar el nivel de integración y colaboración del mismo en las actividades del departamento.

En caso de que se detecten situaciones de aislamiento o defectos de integración, el jefe deberá reaccionar reasignando tareas y transmitiendo al profesional el modo de trabajo que se espera de él.

PROGRAMA 'El Valor de tu Experiencia' (EVE)

El conocimiento y el saber hacer de las personas es el valor más importante que garantiza el futuro de la compañía. Este programa de desarrollo asegura la permanencia de ese valor dentro de la organización. La transmisión puede ser debida a relevo generacional, a cambio de función, movilidad interna y otras causas.

OBJETIVOS

Garantizar la transferencia del conocimiento clave o crítico, tareas fundamentales hacia sus 'receptores', que al final del proceso asumirán las funciones y responsabilidades. Asegurar la conservación y transferencia del saber hacer de nuestras personas y el óptimo desempeño en los procesos de cambio.

¿A QUIÉN VA DIRIGIDO?

A las personas del Grupo Red Eléctrica que dispongan de un conocimiento y experiencia relevante, independientemente de su nivel profesional, y que estén próximas a una jubilación, salida o promoción, que tendrán que transmitirlo a otras personas [receptoras] de la organización.

¿QUÉ VAS A APRENDER?

Realizaran planes de aprendizaje del saber hacer, transmitirán el conocimiento aplicando metodologías de aprendizaje experiencial, acompañamiento y tutela, y en los que el 'receptor' pueda alcanzar en un breve tiempo un óptimo desempeño de un nuevo puesto de trabajo y asumir nuevas responsabilidades.

CONTENIDOS

Utilizamos planes de aprendizaje del saber hacer de otras personas, en los que se aplica una 'metodología de transferencia' que incluye:

- Entrevistas individuales para definir tareas, conocimiento clave o crítico, experiencia y contactos claves.
- Generación de un Plan de aprendizaje experiencial con acciones calendarizadas.
- Acompañamiento en el día a día, seguimiento semanal y tutela, para que el 'receptor' alcance un adecuado conocimiento del puesto y funciones.

La aplicación de estos planes se hará dependiendo de las necesidades detectadas, por lo que no se trata de una solución coyuntural, sino que tiene un carácter más permanente en el tiempo.

Una vez completado el aprendizaje experiencial, se genera un Plan de formación personalizado para el Receptor con acciones que complementen al ya existente genérico para el puesto, para ser evaluado por Gestión del Talento e implementado si se considera interesante en el futuro.

Resultados:

- Experiencia transferida a los receptores.
- Conocimiento gestionado y accesible a toda la organización.
- Plan de formación personalizado futuro del Receptor.



PROGRAMA Enlace

El Programa Enlace nació en el 2002 como respuesta a una necesidad planteada por dos colectivos que interactúan a diario y deben conseguir la máxima eficiencia y calidad en el trabajo conjunto que realizan.

Las funciones de los operadores de Centro de Control y el personal técnico de las demarcaciones se entrelazan día a día, siendo fundamental para ellos el conocimiento mutuo del trabajo que realizan, cómo lo realizan y la casuística que surge en dicha realización.

En una segunda etapa, también se ha incorporado el colectivo de técnicos/as de garantía de suministro, debido a la alta incidencia que la actividad que desarrolla esta área de la empresa tiene sobre el trabajo de los otros colectivos.



- La importancia de crear un clima de colaboración constante entre diferentes departamentos.
- Los obstáculos que se encuentran realizando el trabajo en el día a día desde ambas perspectivas.

CONTENIDOS

- Presentaciones de diferentes áreas y/o actividades de la empresa con el objetivo de alcanzar un mayor grado de integración de las personas que participan en las mismas dentro de la compañía.
- Sesiones técnicas en las Demarcaciones con visita a diversas instalaciones y participación en actividades y trabajos que se realizan en las mismas.
- Sesiones técnicas con visita a los Centros de Control y participación con la práctica de operación con el simulador de entrenamiento de operadores [OTS].

OBJETIVOS

- Conseguir un mayor conocimiento e implicación entre los profesionales que forman los colectivos que participan en el proyecto.
- Intercambiar información y experiencias que repercutan favorablemente en su trabajo diario.
- Solventar incidencias y crear dinámica de trabajo en equipo que permita realizar propuestas de mejora.
- Promover un mayor conocimiento sobre proyectos estratégicos para Red Eléctrica así como sobre áreas de la empresa cuya actividad incide directamente en el trabajo de los profesionales que participan en el Enlace.

¿A QUIÉN VA DIRIGIDO?

- Centros de Control [CECOEL y CECORE].
- Técnicos de mantenimiento de Demarcaciones.
- Departamento de Garantía de Suministro.
- Retenes de servicios centrales de la Dirección de Mantenimiento de Instalaciones [DMI]: (telecontrol, protecciones y telecomunicaciones).

¿QUÉ VAS A APRENDER?

- La importancia de ver a las personas de otros departamentos con las que se ha de trabajar como una oportunidad.

NOVEDADES DEL PROGRAMA

El nuevo enfoque que persigue el Programa Enlace busca que los participantes reflexionen sobre:

- Las oportunidades que ofrece trabajar como un equipo.
- El modo de manejar distintas opiniones para alcanzar acuerdos.
- El valor de la crítica constructiva para lograr un cambio favorable que beneficie a todas las personas involucradas en determinadas circunstancias.



PROGRAMA Movilidad

El desarrollo de las capacidades internas es una de las claves para abordar los retos de negocio con mayores garantías de éxito. Por ello, desde el año 2014 fomentamos la movilidad como elemento básico para acelerar el proceso de desarrollo y aprendizaje de los profesionales, a través de un Modelo de Movilidad.

Definimos movilidad interna como aquel cambio que implica necesariamente un esfuerzo sustantivo de aprendizaje y desarrollo en cuanto a:

- Conocimientos.
- Habilidades específicas/genéricas.
- Nuevo entorno de trabajo.

OBJETIVOS

- Potenciar las capacidades de las personas incrementando su polivalencia y empleabilidad para dar respuesta a las necesidades del negocio a corto y medio plazo.

¿A QUIÉN VA DIRIGIDO?

- A todos los profesionales de la compañía.

NOVEDADES DEL PROGRAMA

En el año 2018 se han puesto en marcha las acciones aprobadas en la revisión del Modelo de Movilidad Interna del Grupo Red Eléctrica, considerándose fundamental el impulso y el compromiso por parte de todo el Equipo Directivo.



Las principales novedades aprobadas son:

- Consolidación del principio de promoción de la rotación interna recogido en el modelo de empleo.
- Impulso de nuevos mecanismos de movilidad interna: procesos de intercambio.

La movilidad como elemento básico para acelerar el proceso de desarrollo y aprendizaje de los profesionales.

- Inclusión de la movilidad funcional en los criterios de nombramiento para las posiciones de Jefe/a Departamento y Director/a.
- Fomento de la movilidad interna en los primeros niveles de la organización.
- Establecimiento de objetivos cuantitativos en materia de movilidad interna: el valor objetivo del indicador de movilidad funcional aprobado por el Comité Ejecutivo para el año 2019 es un 7%.

Por otro lado, la herramienta LinkRED, ha sido la plataforma donde poner en valor el conocimiento y experiencia de todos los empleados del Grupo Red Eléctrica y donde se ofrece la posibilidad de compartir intereses personales y profesionales.

LinkRED

Se ofrece la posibilidad de compartir intereses personales y profesionales

LinkRED puede considerarse una de las palancas fundamentales para la transformación y gestión del cambio cultural interno.



-  ÍNDICE DE CONTENIDOS
-  INTRODUCCIÓN
-  01 MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO
-  02 CAMPUS DEL GRUPO RED ELÉCTRICA. UN MODELO DE UNIVERSIDAD CORPORATIVA INNOVADORA
-  03 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO
-  04 PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO
-  ANEXO A1 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO
-  ANEXO A2 INFORME DE ACTIVIDAD DE GESTIÓN DEL TALENTO

PROGRAMA Movilidad

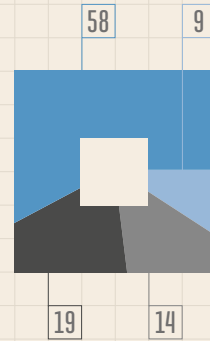


OBJETIVO DE MOVILIDAD

previsto para el 2019 es del

7%

Causa interés movilidad %



- 58 DESARROLLO PROFESIONAL
- 19 GEOGRÁFICA
- 14 CAMBIO DEL GRUPO
- 9 AMBIENTE DEL TRABAJO

Una de sus utilidades básicas es obtener información relevante para poner en marcha acciones que den respuesta a las necesidades del negocio, a corto y medio plazo, potenciando las capacidades de los profesionales e incrementando su polivalencia y empleabilidad.

Con el objetivo de disponer de información actualizada sobre los intereses profesionales de la plantilla, se realizan entrevistas a las personas que comparten información relevante sobre sus intereses, a través de LinkRED, con el fin de profundizar en sus inquietudes profesionales.

El gráfico de la izquierda muestra el interés en movilidad de los entrevistados.

Por otro lado, destacan iniciativas dirigidas al colectivo de Operadores de Centros de Control Eléctrico. Este tipo de iniciativa se enmarca en el Modelo de Gestión de la Edad de la compañía.

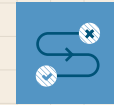
MOVILIDAD INTERNACIONAL

Otro tipo de iniciativas se han orientado a favorecer el desarrollo a través de la participación / colaboración en proyectos de ámbito internacional dentro de la compañía o a través de otros organismos de interés.

Plan de acción en movilidad 2018



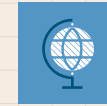
Propuestas Movilidad Interna: Intercambios / Proyectos



Itinerario intercambio entre las Direcciones Generales de Transporte y Operación (DGT/DGO)



Entrevistas Intereses



Programa Asignaciones Internacionales



Movilidad Banco Potencial



Programa Erasmus TSO



PROGRAMA Banco de Expertos

Este programa persigue desarrollar a los profesionales con nivel de progresión profesional superior, en las habilidades digitales y habilidades necesarias para transformar la cultura y hábitos profesionales, implantando un nuevo modelo de trabajo que les permita:

- Aumentar su experiencia, conocimiento y aportación de valor.
- Mejorar su desempeño y transmisión del conocimiento.
- Alcanzar visibilidad, impacto y reconocimiento tanto interno como externo.

Para ello se plantea un programa orientado a mejorar la carrera técnica de este colectivo. Experiencias de aprendizaje novedosas [habilidades digitales, creación y gestión de contenidos, creación de redes de conocimiento, aprendizaje colaborativo, etc.] para conseguir que se identifiquen como grupo y poder obtener sinergias y facilitarles formas de trabajo para fomentar de manera formal que compartan su conocimiento.

Para los participantes supondrá participar en un programa diferenciador y adaptado a sus necesidades, tener un reconocimiento expreso por parte del Grupo Red Eléctrica y conseguir visibilidad e impacto tanto interno como externo.

OBJETIVOS

- Capacitar a los profesionales para adquirir los comportamientos diferenciados que se requieren en su puesto de trabajo.



- Aportar instrumentos para que continúe siendo una referencia en su área.

- Motivar al profesional a compartir su conocimiento.

¿A QUIÉN VA DIRIGIDO?

- A profesionales con Nivel de Progresión Profesional Superior.

¿QUÉ VAS A APRENDER?

- Experiencias de aprendizaje novedosas [habilidades digitales, curación y gestión de contenidos,

creación de redes de conocimiento, aprendizaje colaborativo, etc.].

- Formas de trabajo para fomentar de manera formal que comparta su conocimiento.

CONTENIDOS

- Gestión de la carrera técnica: experiencias de aprendizaje asociadas a la carrera técnica.

- Habilidades: experiencias de aprendizaje asociadas a los comportamientos exigidos a este colectivo y desarrollo para implantar la carrera técnica.



PROGRAMA RE AVANZA

En el 2018 se ha desarrollado un programa que gira en torno a un conjunto de 'foros tecnológicos' con la finalidad de compartir de forma ágil y transversal el conocimiento y saber hacer de diferentes áreas funcionales de la compañía. Este nuevo programa se ha bautizado bajo el nombre de [El eslogan lo dice todo de este proyecto]:

Conoce, comparte, conecta y aprende.

RE AVANZA se enmarca dentro de la estrategia de Gestión del Conocimiento, con el objetivo de que los expertos en cada área difundan y compartan sus conocimientos y experiencia, fomenten el debate e intercambio de ideas, y creen una red de contactos que genere nuevo conocimiento compartido.



Esta iniciativa resulta clave para potenciar el aprendizaje autónomo, la actualización permanente del conocimiento, la colaboración, la innovación y el aumento de la eficacia, y para la conservación y potenciación del conocimiento clave actual y futuro de la organización.

RE AVANZA se orienta a la compartición del conocimiento técnico que permite colocar al Grupo Red Eléctrica en el centro del foco y desarrollo tecnológico en nuestro sector y que fusiona los tres pilares fundamentales para afrontar los nuevos retos derivados del cambio de modelo energético: Tecnología, Innovación y Personas. La iniciativa se concreta en:

- Creación de una red de contactos, expertos de temas estratégicos para el Grupo Red Eléctrica, que agilice y flexibilice nuestra forma de trabajar.

Bajo el marco de la Gestión del Conocimiento, también se impulsa la gestión del cambio cultural y la concepción de que todos los profesionales somos clave!

- La forma de implantar y de aplicar las ideas de gestión del conocimiento, en soporte tangible.
- Asegurar la concienciación, la gestión y potenciación del conocimiento clave presente y futuro, su difusión y trabajo colaborativo, de manera que se mantenga actualizado y se aplique eficazmente en la organización.
- Que las personas evolucionen su perfil profesional y se conviertan en referentes de la gestión del conocimiento clave en el Grupo Red Eléctrica.
- Transformar la cultura y hábitos profesionales, implantando un nuevo modelo de trabajo.



PROGRAMA Liderando la Transformación



Liderando la Transformación es una evolución del modelo de liderazgo anterior que acompaña el proceso de transformación del Grupo Red Eléctrica.

Uno de los vectores más del proyecto Imagina de Transformación Cultural del Grupo Red Eléctrica es el **Liderazgo**.

Para ello en el 2018, desde el Instituto de Liderazgo y Estrategia y el Instituto de Transformación e Innovación partimos de definir desde la alta dirección del Grupo Red Eléctrica el **'Perfil del Líder Transformador'** que el grupo necesita para su crecimiento sostenible.

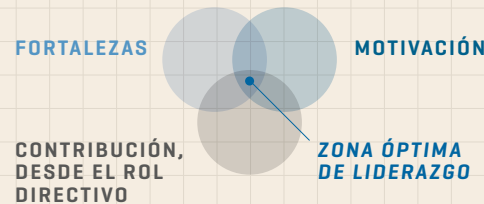
Posteriormente, el **100% del equipo directivo** ha participado en el **análisis de su perfil de liderazgo natural** y en el análisis de las habilidades digitales, como clave para enfocar el programa más adecuado para su desarrollo individual, potenciando sus fortalezas.

La primera acción se ha realizado en el 2018 con la participación de más del 50% del equipo directivo con el objeto de trabajar el **autoconocimiento**. Esta acción que permitía profundizar en el conocimiento de sus habilidades como líder transformador, constituyó el punto de partida de un **programa de desarrollo directivo, basado en fortalezas**, formado por un conjunto de talleres presenciales y acciones de desarrollo individual, que se llevarán a cabo a lo largo del próximo año 2019 y sucesivos.

El programa incluye acciones de **'entrenamiento cruzado'** - *peer-coaching* -entre los propios integrantes, que constituyen un elemento diferenciador respecto a programas anteriores y que desarrolla el compromiso del directivo por su propio desarrollo y el de sus compañeros.

El plan persigue el desarrollo de los comportamientos directivos claves que impacten en los equipos, como palanca de cambio.

El esfuerzo de desarrollo se enfoca hacia la Zona Óptima de Liderazgo de cada directivo y se construyen planes individuales en base a:



El nuevo programa Liderando la Transformación, supone un enfoque innovador evolucionado respecto al modelo clásico de desarrollo de competencias lineal basado en áreas de mejora.

Tiene una metodología estructurada y cuenta con herramientas concretas para articular el trabajo de desarrollo, en base a palancas que correlacionan con la efectividad del liderazgo.

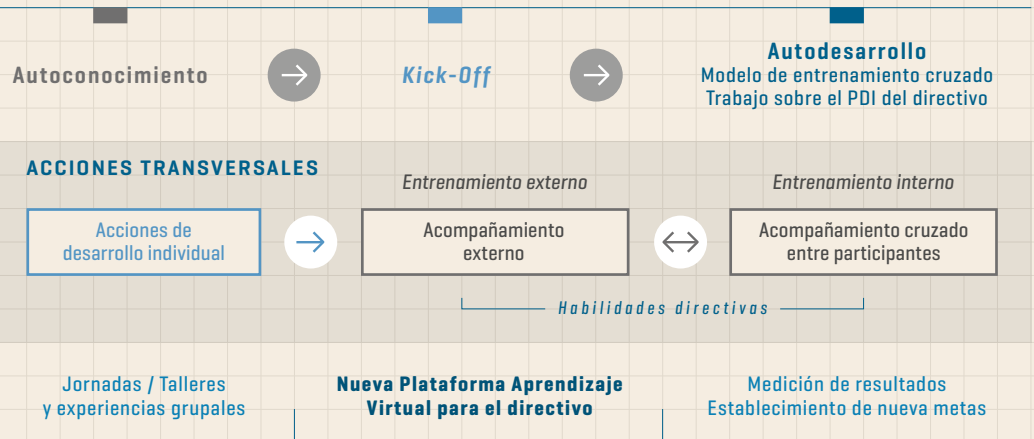
El programa cuenta con una nueva **'Plataforma de Aprendizaje Virtual para directivos'** que constituye una fuente de conocimiento actualizado de forma permanente con diferentes tipos de recursos, herramientas y experiencias de aprendizaje a su disposición.

Otras acciones realizadas desde el Instituto de Liderazgo y Estrategia:

- Acompañamiento individual para la Integración de profesionales que acceden a la función por promoción o por incorporación a la compañía.
- Se continúa apoyando el desarrollo del liderazgo femenino, a través de programas como 'Promociona'.
- Formación individual en escuelas de negocio de reconocido prestigio nacional e internacional.

NOVEDADES DEL PROGRAMA

Para el 2019 se complementará el programa actual con acciones específicas orientadas al liderazgo digital.



PROGRAMA Banco de PoTencial



CONTENIDOS

- Desarrollo de habilidades directivas.
- Programas de desarrollo directivo en escuelas de negocios.
- Programa intensivo de inglés.
- Proyectos de movilidad transversal.

Para ambos colectivos se ha colaborado con escuelas de negocios de prestigio nacional e internacional:

- Para el Banco de Potencial para Técnicos se ha diseñado un programa específico en colaboración con otras empresas del sector energético español.
- Para el Banco de Potencial para Jefes de Departamento se ha diseñado un programa en el que han colaborado otros TSO europeos. Esta formación se ha celebrado en bloques de semanas completas con formato residencial en Madrid, Barcelona y Múnich.

En el 2018 se ha finalizado la tercera edición de Banco de Potencial para Técnicos y el III encuentro del Programa ALUMNI del Banco de Potencial de Jefes de Departamento, donde los participantes diseñan y ejecutan su propio programa.

NOVEDADES DEL PROGRAMA

Para el año 2019 se pondrá en marcha un nuevo programa ALUMNI que englobará a los participantes de ambos bancos de potencial.

Red Eléctrica apuesta por el desarrollo del potencial interno.

Por este motivo y preocupados por el desarrollo de nuevos líderes para la organización del mañana, cuenta con dos Bancos de PoTencial.

- Banco de Potencial para Técnicos.
- Banco de Potencial para Jefes de Departamento.

OBJETIVOS

- Identificar y facilitar el desarrollo de personas con alto potencial.
- Facilitar la disponibilidad de los/las directivos/as que la empresa va a requerir, de acuerdo con las necesidades del negocio y las de renovación del propio equipo directivo.

· Impulsar la promoción interna gestionando la promoción de técnicos/as y jefes de departamento con potencial.

· Incrementar el compromiso de los participantes con el proyecto empresarial del Grupo Red Eléctrica.

¿A QUIÉN VA DIRIGIDO?

- Técnicos encuadrados en el grupo profesional G1.
- Jefes de Departamento.

¿QUÉ VAS A APRENDER?

- Conocimientos y habilidades necesarios para desarrollar y consolidar el potencial directivo de los participantes.



ÍNDICE DE CONTENIDOS



INTRODUCCIÓN



01 MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO



02 CAMPUS DEL GRUPO RED ELÉCTRICA. UN MODELO DE UNIVERSIDAD CORPORATIVA INNOVADORA



03 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



04 PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



ANEXO A1 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



ANEXO A2 INFORME DE ACTIVIDAD DE GESTIÓN DEL TALENTO



GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

*La Gestión del
Conocimiento para el
Grupo Red Eléctrica es
el conjunto de todas
aquellas actividades
necesarias para generar
un entorno en el que
detectar, producir,
transferir, utilizar y
mejorar el conocimiento
de la organización.*



GESTIÓN DEL CONOCI- MIENTO

impulsado
a través del

MODELO

de Gestión del
Conocimiento,
el Libro Blanco
de aplicación
y el Plan de
Implantación

El **Modelo de Gestión** del Conocimiento diseñado por el Grupo Red Eléctrica en 2015, junto con su Libro Blanco de aplicación y el Plan de Implantación, persigue el objetivo de crear un marco de actuación que permita a la organización identificar iniciativas para impulsar la Gestión del Conocimiento.

Cualquier acción o proyecto que pretenda desarrollar la Gestión del Conocimiento debe estar orientada, de principio a fin, al impacto positivo en el negocio (para qué), debe responder a necesidades de conocimiento de la organización (qué), debe establecer el modo de instrumentar el proyecto, qué herramientas utilizar (cómo) y debe establecer indicadores de medición (cuánto).

DEFINICIÓN DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

La Gestión del Conocimiento para el Grupo Red Eléctrica es el conjunto de todas aquellas actividades necesarias para generar un entorno en el que detectar, producir, transferir, utilizar y mejorar el conocimiento de la organización.

Todo ello, a través de una apropiada gestión de personas, procesos y tecnología, poniendo en valor los intereses individuales y colectivos, para satisfacer las necesidades presentes y futuras del negocio y de los grupos de interés.



El plan de acción tiene como objetivo general: Estimular e impulsar la puesta en marcha del Modelo de Gestión del Conocimiento del Grupo Red Eléctrica.

I) El Modelo de Gestión del Conocimiento

El Modelo de Gestión del Conocimiento se basa en los siguientes principios:

1. Estar alineado con el Plan estratégico. ¿Para qué?
2. Generar valor para el negocio y las personas. ¿Por qué?
3. Asegurar la flexibilidad necesaria. ¿Cómo?
4. Mostrar una evolución constante. Sostenibilidad

El Modelo de Gestión del Conocimiento se estructura en componentes que al desplegarse de forma interrelacionada potencian la Gestión del Conocimiento en las diferentes áreas clave de la compañía.

II) Libro blanco de Gestión del Conocimiento

Posibilita el procedimiento y las herramientas prácticas para la aplicación del Modelo de Gestión del Conocimiento mediante:

1. Explicación simplificada del Modelo de Gestión del Conocimiento.



MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

se estructura en componentes que al desplegarse de forma interrelacionada potencian la Gestión del Conocimiento en las áreas clave de la compañía

2. Una guía de evaluación de las acciones de Gestión del Conocimiento para asignar las herramientas y procedimientos que puedan optimizar los resultados.
3. La descripción de 20 herramientas que instrumentalicen las distintas iniciativas que se enmarquen como acciones de Gestión del Conocimiento.
4. Un glosario de términos.

PLAN DE ACCIÓN PARA LA IMPLANTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO DE RED ELÉCTRICA

El plan de acción tiene como objetivo general: Estimular e impulsar la puesta en marcha del Modelo de Gestión del Conocimiento del Grupo Red Eléctrica, estableciendo pautas de trabajo para acelerar la asimilación de las prácticas de colaboración, transferencia e intercambio del conocimiento.

El plan de acción de la gestión del conocimiento 2016-2018 se estructura en capas:

Fase 1 - Definición de las acciones estructurales

Período para el desarrollo de actividades y elementos de soporte a la gestión del conocimiento y para la configuración de las líneas de actuación o iniciativas específicas según los retos o necesidades del negocio [Plan estratégico].

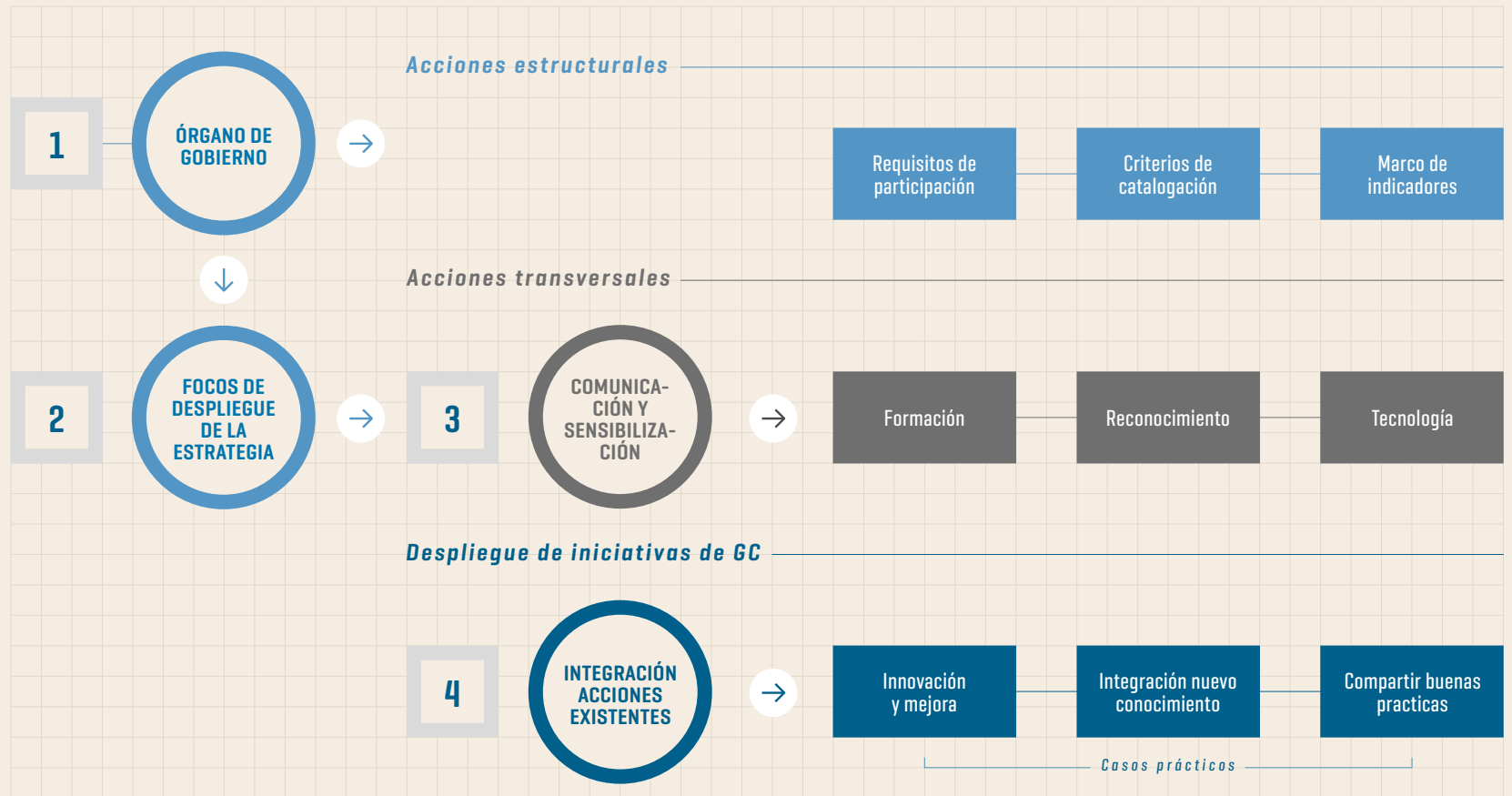


Fase 2 - Lanzamiento de acciones transversales

Desarrollo del conjunto de iniciativas prioritarias que servirán de base tanto para la generación de impactos que revelen el valor de la gestión del conocimiento, como para la incorporación de ajustes y mejoras, producto de la experiencia de implantación.

Fase 3 - Despliegue de las iniciativas

Actividades a realizar una vez consolidadas las iniciativas y los elementos de soporte para incrementar el alcance de la gestión del conocimiento en el mayor número de áreas y emplazamientos del Grupo Red Eléctrica.



PROGRAMA PracTica

Red Eléctrica mantiene el compromiso con la formación práctica de personas recién tituladas a través del Programa PracTica y PracTica+ que a partir del 2019 pasará a denominarse **Modelo de Jóvenes Talentos**, el cual responderá a las nuevas exigencias profesionales, se alineará con la estrategia de la compañía y la acompañará en el proceso de transformación ante los retos futuros.

Estos programas están encaminados a apoyar el acceso al mercado laboral de nuevos profesionales cualificados y a su futura incorporación al mundo empresarial. Los programas, que se han lanzado anualmente, se materializan a través de convenios de cooperación educativa mediante:

- Programa PracTica+: dirigido a personas recién tituladas.

- El programa PracTica+Opera: para garantizar el adecuado conocimiento de la Operación del Sistema Eléctrico. Este programa posibilita la incorporación de profesionales a los Centros de Control Eléctrico.

- Programa PracTica: dirigido a estudiantes en sus últimos años de formación.

- Programas de acompañamiento para proyectos fin de carrera.

Las personas que se incorporan a estos programas reciben una formación práctica, lo que permite a la empresa utilizar los programas de formación práctica como una fuente efectiva de reclutamiento para futuros procesos de selección mediante programas de desarrollo profesional asentado

sobre tres motores de crecimiento: **talento joven, aprendizaje y tecnología.**

OBJETIVOS

- Potenciar la formación práctica de jóvenes titulados.
- Apoyar acceso al mercado laboral de nuevos profesionales cualificados.
- Mejorar la empleabilidad para el futuro profesional.
- Contribuir activa y voluntariamente a la mejora social, mediante el acercamiento al mercado laboral a jóvenes recién titulados o que se encuentran en los últimos años de la titulación.
- Reforzar nuestra imagen de marca como empleadores.
- Fuente de reclutamiento y selección.

¿A QUIÉN VA DIRIGIDO?

- Estudiantes y recién titulados universitarios o ciclos formativos de grado superior.

¿QUÉ VAS A APRENDER?

- Conocimiento de la compañía.
- Los principales procesos de negocio.

CONTENIDOS

- Formación práctica en función de la unidad de destino.

Potenciamos la formación práctica de jóvenes titulados

Red Eléctrica mantiene el compromiso con la formación práctica de personas recién tituladas a través del Programa PracTica+, que contempla la creación de 62 nuevos proyectos formativos para 2017-2018.

Estos proyectos están encaminados a apoyar el acceso al mercado laboral de nuevos profesionales cualificados y a su futura incorporación al mundo empresarial.

El plazo de solicitud está abierto desde el 19 de junio al 29 de agosto de 2017 y pueden enviar su solicitud todas las personas interesadas que cumplan los requisitos de la convocatoria, incluyendo los familiares de empleados/as de la compañía.

Títulos universitarios
Titulación superior, media, grado o postgrado en las siguientes áreas:

- Ingenierías: industriales (eléctrica, energética, electrónica...), telecomunicaciones, informática, minas (recursos energéticos), organización, etc.
- Ciencias: matemáticas, ambientales, etc.
- Ciencias sociales y jurídicas: derecho, economía, administración y dirección de empresas, etc.

Idiomas

- Inglés.
- Francés.

Los candidatos/as encontrarán toda la información en la web de la Fundación SEPI (www.fundacionsepi.es), donde pondrán cumplimentar el formulario de inscripción establecido a tal efecto, conforme a las bases de la convocatoria.

efr **certificado en** **cohesión** **e igualdad** **empresarial** **021-ESSEI-2007-AENOR** **agrupada en la empresa**

En el 2018, Red Eléctrica contó con un total de 75 becarios, de los cuales 16 pertenecieron a la VIII promoción del programa PracTica+Opera.

NOVEDADES DEL PROGRAMA

Para el 2019 se está elaborando una innovadora propuesta del programa que fomentará el desarrollo profesional de jóvenes talentos y que dará respuesta a las nuevas exigencias de formación y perfiles que va a requerir la evolución del mercado laboral.

-  ÍNDICE DE CONTENIDOS
-  INTRODUCCIÓN
-  01 MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO
-  02 CAMPUS DEL GRUPO RED ELÉCTRICA. UN MODELO DE UNIVERSIDAD CORPORATIVA INNOVADORA
-  03 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO
-  04 PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO
-  ANEXO A1 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO
-  ANEXO A2 INFORME DE ACTIVIDAD DE GESTIÓN DEL TALENTO



A1

A N E X O 1

PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



P L A N / D E / F O R M A C I Ó N / Y / D E S A R R O L L O

PROGRAMA DE FORMACIÓN	FORMACIÓN	MÉTODO DE FORMACIÓN	DURACIÓN EN HORAS	OBJETIVOS	
01 MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO	CapaciTa	Gestión de residuos	Presencial	4	<ul style="list-style-type: none"> Aclarar conceptos de nueva normativa en materia de traslado de residuos RD.180/2015 Traslados de residuos.
	CapaciTa	Visual Basic orientado a MS-Access	Presencial	15	<ul style="list-style-type: none"> Conocer la programación Visual Basic aplicada a MS Access. Crear y modificar macros que permitan automatizar procesos. Diseño de consultas, formularios e informes a nivel avanzado; relacionados mediante la creación de un sistema de gestión.
02 CAMPUS DEL GRUPO RED ELÉCTRICA. UN MODELO DE UNIVERSIDAD CORPORATIVA INNOVADORA	CapaciTa	Visual Basic orientado a MS-Excel	Presencial	15	<ul style="list-style-type: none"> Introducirse en la programación orientada a objetos para la automatización de tareas, creación de nuevas funciones y procedimientos en esta aplicación. Saber conectar aplicaciones a internet para conseguir una gran optimización del tiempo de trabajo y una mayor fiabilidad de las aplicaciones.
	CapaciTa	Extinción de incendios forestales	Presencial	8	<ul style="list-style-type: none"> Adquirir conocimientos sobre el comportamiento del fuego y los métodos y medios necesarios para su extinción en incendios forestales.
03 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO	CapaciTa	Transform. medida ARTECHE. Mantenimiento	Presencial	14	<ul style="list-style-type: none"> Analizar diferentes métodos de diagnóstico y técnicas de mantenimiento preventivo y correctivo, así como aplicar los conocimientos adquiridos. Aplicar, en los equipos, los conocimientos adquiridos.
	CapaciTa	Transformadores de potencia y medida	Presencial	18	<ul style="list-style-type: none"> El objetivo del curso es adquirir una visión global de los transformadores de potencia y medida. En primer lugar se abordan los conceptos físicos y eléctricos necesarios para entender el funcionamiento, posteriormente se analiza la tecnología y componentes. Finalmente, se abordan las técnicas de mantenimiento aplicables a estos equipos.
04 PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO	CapaciTa	Electricidad básica	Virtual REE	8	<ul style="list-style-type: none"> Proporcionar los conocimientos básicos sobre la electricidad y los elementos principales que constituyen un sistema eléctrico.
	CapaciTa	BDI Web	Presencial	8	<ul style="list-style-type: none"> Lograr que los usuarios hagan uso correcto de la Base de Datos de Instalaciones. Transmitir una visión global y general de los contenidos y funcionalidades de la herramienta, para conseguir que los usuarios aprovechen al máximo las posibilidades que esta les ofrece.
ANEXO A1 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO	CapaciTa	Servicios auxiliares de subestaciones	Presencial	10	<ul style="list-style-type: none"> Conocer las características y funcionalidades de los servicios auxiliares de las subestaciones eléctricas.
	ANEXO A2 INFORME DE ACTIVIDAD DE GESTIÓN DEL TALENTO				

PLAN / DE / FORMACIÓN / Y / DESARROLLO

PROGRAMA DE FORMACIÓN	FORMACIÓN	MÉTODO DE FORMACIÓN	DURACIÓN EN HORAS	OBJETIVOS
AseguraTe	C07 Trabajos en altura en líneas	Presencial	7,5	<ul style="list-style-type: none"> Familiarizarse en la utilización de los EPI contra caídas en altura llevados a cabo sobre estructuras metálicas según el modelo de trabajo descrito en el documento técnico AM004.
AseguraTe	C08 Manipulación manual y mec. de cargas	Presencial	7,5	<ul style="list-style-type: none"> Adquirir conocimientos sobre los riesgos existentes y las medidas preventivas que se establecen para mover cargas por medios manuales o mecánicos.
AseguraTe	C10 Conducción de vehículos todoterreno	Presencial	15	<ul style="list-style-type: none"> Perfeccionar las técnicas de conducción. Conocer las tácticas de circulación y las medidas preventivas y de mantenimiento para el vehículo, equipos, personas y conductor. Selección de circuitos. Saber optimizar los equipos y situaciones favorables, para recorridos con vehículos todo terreno.
AseguraTe	C11 Lucha contra incendios-Plan evacuación	Presencial	5	<ul style="list-style-type: none"> Mentalizar a los asistentes de la importancia del desarrollo de acciones preventivas. Capacitar a los asistentes sobre sus funciones como componentes de los Equipos de Intervención. Desarrollar las incidencias y consecuencias del fuego. Capacitar a los asistentes sobre la selección de los agentes extintores. Describir los distintos equipos de extinción de los que se disponen. Describir las técnicas más adecuadas en el control de distintas situaciones de fuego. Instruir a los alumnos sobre las pautas de actuación en caso de incendio, en sus respectivos puestos de trabajo. Entrenar a los alumnos en las técnicas de manejo de los Equipos de Extinción y Protección sobre distintos proyectos con fuego real. Transmitir la información, en materia de seguridad, para aumentar la autoconfianza personal.
AseguraTe	C12 Primeros auxilios. RCP	Presencial	7,5	<ul style="list-style-type: none"> Adquirir los conocimientos y técnicas básicas necesarias, en materia sanitaria y de socorrismo, para mantener a un accidentado en las mejores condiciones hasta conseguir ayuda médica. Conocer el papel del primer interviniente en la cadena de la supervivencia. Saber realizar la reanimación cardiopulmonar [RCP] y utilizar los desfibriladores externos semiautomáticos [DESA]. Manejar las técnicas de desobstrucción de la vía aérea.
AseguraTe	C15 Reciclaje en PRL y riesgo eléctrico	Presencial	5	<ul style="list-style-type: none"> Dar a conocer las modificaciones legales introducidas en la legislación de prevención. Repasar aspectos más significativos sucedidos en nuestras instalaciones eléctricas.



P L A N / D E / F O R M A C I Ó N / Y / D E S A R R O L L O

PROGRAMA DE FORMACIÓN	FORMACIÓN	MÉTODO DE FORMACIÓN	DURACIÓN EN HORAS	OBJETIVOS
AseguraTe	C16 Trabajos de tala, poda y desbroce	Presencial	15	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adquirir conocimientos sobre las técnicas básicas y las medidas reglamentarias de seguridad para la realización de trabajos de desbroce, poda, corte y derribo de arbolado. 2. Conocer las características generales y el funcionamiento de los diferentes equipos, maquinaria y materiales que se utilizan.
CapaciTa	Mto. Sistemas control digital-integral	Presencial	15	<ul style="list-style-type: none"> · Conocer las principales técnicas y prácticas de mantenimiento sobre los equipos de continua existentes en las subestaciones.
CapaciTa	Centrales eólicas	Virtual REE	3	<ul style="list-style-type: none"> · Conocer los principios de generación eólica y las tecnologías más importantes asociadas a las centrales de producción eólica.
CapaciTa	Centrales nucleares	Virtual REE	2	<ul style="list-style-type: none"> · Conocer las características específicas de las centrales nucleares.
CapaciTa	Visita a SS.EE.	Presencial	4	<ul style="list-style-type: none"> · Conocer físicamente la topología de una subestación y el funcionamiento de los diferentes elementos que la componen.
CapaciTa	Puestas a tierra en subestaciones	Presencial	18	<ul style="list-style-type: none"> · Conocer los criterios básicos de diseño y cálculo a tener en cuenta en el desarrollo del proyecto de instalaciones de alta tensión seguras, tanto para las personas como para los equipos. El curso está diseñado de tal modo que la teoría se encuentre apoyada sobre casos prácticos para favorecer la posterior aplicación de la temática del curso. Además de la base teórica, el curso tiene una importante componente práctica, con el análisis de varios ejemplos siguiendo la Reglamentación española.
CapaciTa	Sistema Control Autom. Generación [RCP]	Presencial	4	<ul style="list-style-type: none"> · Conocer el funcionamiento de la RCP a nivel teórico y práctico.
CapaciTa	<i>Energy Economics [Specialization Course]</i>	Presencial	130	<ul style="list-style-type: none"> · Course language: 100 % english. · First, students should understand a variety of relevant economic issues on energy. However, the purpose is not to cover all of them. · Second, students should learn how to use economic tools for dealing with energy problem. The homeworks assigned will be essential for that purpose. · Third, student should be able to go deeper in any energy topics of their interest. A reading lists and a list of papers will be provided for that purpose.



P L A N / D E / F O R M A C I Ó N / Y / D E S A R R O L L O

PROGRAMA DE FORMACIÓN	FORMACIÓN	MÉTODO DE FORMACIÓN	DURACIÓN EN HORAS	OBJETIVOS
CapaciTa	PSS/E dinámico	Presencial	18	<ul style="list-style-type: none"> Generar escenarios del sistema eléctrico nacional para la realización de estudios de estabilidad transitoria. Entender y comprender los resultados y los comportamientos de los diferentes elementos que componen la red.
CapaciTa	Equipo ensayador de interruptores	Presencial	5	<ul style="list-style-type: none"> Adquirir los conocimientos necesarios para la realización de ensayos de diagnóstico en interruptores.
CapaciTa	Interruptores y aparata de AT. Mntto.	Presencial	18	<ul style="list-style-type: none"> Conocer y comprender la funcionalidad, características constructivas y operativas de los interruptores y aparata de A.T. y saber realizar su mantenimiento.
CapaciTa	SCI XBU de SAC	Presencial	32	<ul style="list-style-type: none"> Conocer la creación, modificación y gestión de bases de datos de SAC/ARTECHE.
CapaciTa	Funcionamiento del mercado eléctrico	Presencial	16	<ul style="list-style-type: none"> Comprender el funcionamiento del mercado de electricidad en España. Interpretar las reglas del mercado de electricidad.
CapaciTa	ArcGIS	Presencial	15	<ul style="list-style-type: none"> Proporcionar las bases para el entendimiento de lo que es un Sistema de Información Geográfica con tecnología ESRI. Estudiar las principales funciones de un Sistema de Información Geográfica y cómo se integran las bases de datos geográficas en un mapa. Analizar los sistemas de coordenadas y las principales proyecciones al diseñar un mapa/layout de ArcMap. Trabajar con los principales formatos de datos: vectoriales, raster, MDT. Saber cómo adquirir datos geográficos y cómo administrarlos con ArcGIS y trabajar con los principales métodos de consulta disponibles con ArcGIS Desktop (atributos, localización espacial e interactivo). Conocer la integración en REE de la aplicación ArcGIS. Menús, modificaciones, consultas, integración con bases de datos de REE,... Añadir y conectarse con Servicios remotos WMS, WFS. Conocer las tareas de geoprocésamiento más importantes para toma de decisiones. Visualización de información en 3D.
CapaciTa Habilidades	Iniciativa y solución de problemas	Presencial	6	<ul style="list-style-type: none"> Aumentar las capacidades de identificación de amenazas y de oportunidades, de preguntar para resolver dudas, etc. Fomentar e incentivar la propuesta de soluciones a los problemas que detecte y de dar ideas de mejora. Aplicar técnicas de análisis para descomponer los problemas, analizar causas, generar alternativas, estimar impacto y consecuencias, etc.



P L A N / D E / F O R M A C I Ó N / Y / D E S A R R O L L O

PROGRAMA DE FORMACIÓN	FORMACIÓN	MÉTODO DE FORMACIÓN	DURACIÓN EN HORAS	OBJETIVOS
[continuación]				<ul style="list-style-type: none"> · Anticipar y resolver situaciones a corto y medio plazo. · Incentivar la elaboración de propuestas más allá de su puesto, asumiendo retos, riesgos y responsabilidades. · Transformar sus ideas en proyectos de valor a añadido. · Impulsar la iniciativa como estilo de actuación, comportamientos clave de la competencia. Para lograr los anteriores objetivos la sesión seguirá una metodología teórico práctica diseñada en torno a tres actividades. Las actividades básicamente, son: - Exposiciones teóricas acerca de los conceptos esenciales de la competencia. - Autoevaluación, discusión y reflexión grupal sobre aspectos críticos de la competencia. - Prácticas y ensayos, individuales y en grupo, de comportamientos clave competentes.
CapaciTa Competencias	Trabajar en equipo	Presencial	6	<ul style="list-style-type: none"> · Compartir experiencias y aprendizajes a lo largo del itinerario. · Revisar el progreso del grupo: logros, avances, dificultades superadas, aprendizajes, próximos pasos. · Afianzar y profundizar en algunos contenidos clave para ampliar el círculo de influencia en estas competencias. · Asegurar que todos los asistentes tiene un PDI retador y alcanzable y alineado con las necesidades de REE. · Reconocer y agradecer el trabajo realizado, esfuerzo, logros, participación. · Entregar diplomas.
CapaciTa	Finanzas para no financieros	Presencial	11	<ul style="list-style-type: none"> · Proporcionar los conocimientos esenciales de los fundamentos, herramientas y prácticas financieras, así como la valoración de inversiones.
AseguraTe	C17 Plataf/cestas eleva. y altura en s/e	Presencial	15	<p>OBJETIVOS TRABAJOS EN ALTURA</p> <ul style="list-style-type: none"> · Conocer y cumplir la Normativa a nivel Nacional y Europeo sobre los diferentes elementos de seguridad en trabajos en altura/RD 2177). · Enunciar las disposiciones mínimas de seguridad y salud relativas a la utilización por parte de los trabajadores en tareas y funciones con electricidad. · Analizar y relacionar índices de siniestralidad. · Utilizar con efectividad los equipos de protección individual. · Desarrollar hábitos para aplicar con éxito los requerimientos que exige el marco jurídico. · Fomentar la importancia de la información y formación de los trabajadores para potenciar la seguridad y salud en el trabajo. · Asumir y fomentar medidas de prevención como hábitos de trabajo.



P L A N / D E / F O R M A C I Ó N / Y / D E S A R R O L L O

PROGRAMA DE FORMACIÓN	FORMACIÓN	MÉTODO DE FORMACIÓN	DURACIÓN EN HORAS	OBJETIVOS
[continuación]				OBJETIVOS PLATAFORMAS ELEVADORAS <ul style="list-style-type: none"> · Conocer y cumplir la Normativa relativa a la manipulación de plataformas elevadoras y grúas cesta en los diferentes trabajos que puedan realizarse en las subestaciones. · Preservar la integridad física de las personas, equipos e instalaciones. · Potenciar la cultura de seguridad: promover los comportamientos seguros y profesionalizar la utilización de maquinaria y vehículos. · Informar y sensibilizar a los participantes sobre el riesgo de la utilización de las Plataformas Elevadoras, y entender la importancia de su propio comportamiento en la seguridad. · Comprender los diferentes tipos de plataforma elevadora y sus características, los elementos constructivos y de seguridad, las normas de manejo y la compatibilidad con los lugares de trabajo. · Difundir un Referencial del Manejo para detectar los riesgos, anticiparse a ellos, medirlos, y poner en práctica técnicas de manejo que permitan evitar los accidentes.
CapaciTa	Centrales térmicas	Virtual REE	2	<ul style="list-style-type: none"> · Conocer los principales aspectos de las tecnologías de generación eléctrica a partir de combustibles fósiles.
CapaciTa	Energías renovables	Virtual REE	2	<ul style="list-style-type: none"> · Conocer los aspectos fundamentales de las energías renovables y los principales modos de aprovechamiento de recursos 'renovables' para la producción de energía.
CapaciTa	Aspectos económicos y financieros	Virtual REE	4	<ul style="list-style-type: none"> · Conocer los aspectos económicos básicos referentes a la comercialización de la energía eléctrica y al sistema de precios actual.
CapaciTa	Aspectos regulatorios sector eléctrico	Virtual REE	4	<ul style="list-style-type: none"> · Conocer los aspectos básicos de la regulación del funcionamiento del Sector Eléctrico Español.
NaTura	Sensibilización medioambiental	Virtual REE	2	<ul style="list-style-type: none"> · Proporcionar una visión específica de los posibles efectos ambientales de la utilización moderna de la energía eléctrica, sus causas y las posibles medidas de prevención y corrección en las distintas áreas de actividad [generación, transporte y distribución de la energía eléctrica]. · Proporcionar una visión concreta del impacto que la actividad del sector eléctrico tiene sobre la naturaleza [fauna, vegetación, agua...], las ciudades [patrimonio histórico, desarrollo urbanístico...] y el régimen de vida moderno en general [entorno socioeconómico, etc.]. · Aumentar la concienciación hacia la necesidad de conservación de los diferentes ecosistemas afectados por la utilización de energía eléctrica en la sociedad moderna, y conocer los medios disponibles para llevar a cabo esta preservación del medioambiente.



P L A N / D E / F O R M A C I Ó N / Y / D E S A R R O L L O

PROGRAMA DE FORMACIÓN	FORMACIÓN	MÉTODO DE FORMACIÓN	DURACIÓN EN HORAS	OBJETIVOS
CapaciTa	Resolución de restricciones técnicas	Virtual REE	5	<ul style="list-style-type: none"> Conocer y comprender los principios básicos del mercado eléctrico para la resolución de las restricciones técnicas correspondientes a los programas resultantes de los mercados de producción, así como las que puedan aparecer en tiempo real.
CapaciTa	GEMAS. Generación eólica máx. admisible	Presencial	5	<ul style="list-style-type: none"> Conocer la aplicación GEMAS, que permite enviar en tiempo real consignas de generación máxima a los centros de control de producción de generación eólica.
CapaciTa	ArcGIS	Presencial	15	<ul style="list-style-type: none"> Proporcionar las bases para el entendimiento de lo que es un Sistema de Información Geográfico con tecnología ESRI. Estudiar las principales funciones de un Sistema de Información Geográfica y cómo se integran las bases de datos geográficas en un mapa. Analizar los sistemas de coordenadas y las principales proyecciones al diseñar un mapa/layout. Trabajar con los dos principales formatos de datos: vectoriales y <i>raster</i>. Saber cómo adquirir datos geográficos y cómo administrarlos con ArcGIS y trabajar con los principales métodos de consulta disponibles con ArcGIS Desktop (atributos, localización espacial e interactivo). Conocer la integración en REE de la aplicación ArcGIS. Menús, modificaciones, consultas, integración con bases de datos de REE,...
CapaciTa	P.R.S. Generales Peninsular	Virtual REE	6	<ul style="list-style-type: none"> Conocer, comprender, interpretar y ejecutar los Planes Generales de Reposición de Servicio ante un incidente generalizado en la Red de Transporte Peninsular de ámbito nacional o zonal, sabiendo las acciones que deben realizar los Centros de Control de REE (CECOEL y CECORE), y los Centros de Control de los Agentes de Generación (CCG) y los Agentes de Distribución (CCD).
CapaciTa	Métodos estadísticos con MS-Excel	Presencial	14	<ul style="list-style-type: none"> Capacitar a los asistentes con los conocimientos necesarios para trabajar eficazmente con métodos estadísticos. Los asistentes realizarán prácticas con ejemplos reales que le permitan profundizar en los problemas estadísticos.
CapaciTa	Lectura e interpret. esquemas eléctricos	Presencial	15	<ul style="list-style-type: none"> Adquirir los conocimientos necesarios para la lectura e interpretación de los esquemas desarrollados de control y protección de una subestación. El curso está enfocado a nivel práctico, para que el alumno adquiera la soltura necesaria para manejar la documentación de una subestación.
CapaciTa Competencias	Trabajar en Equipo	Virtual REE	50	<ul style="list-style-type: none"> Participar en el equipo: intervenir y dar su opinión, compartir información, realizar las tareas que se le encomiendan y ayudar cuando se le solicita.



P L A N / D E / F O R M A C I Ó N / Y / D E S A R R O L L O

PROGRAMA DE FORMACIÓN	FORMACIÓN	MÉTODO DE FORMACIÓN	DURACIÓN EN HORAS	OBJETIVOS
				<ul style="list-style-type: none"> · Colaborar y cooperar: mantener buenas relaciones, evitar enfrentamientos, mostrar disponibilidad y ofrecer su ayuda a miembros del equipo o a de otros departamentos. · Involucrarse: mostrar iniciativa y colaborar con los demás sin necesidad de pedirlo, solicitar y valorar ideas y experiencias de otros, interés en aprender para mejorar.
[continuación]				
CapaciTa Competencias	Iniciativa y solución de problemas	Virtual REE	50	<ul style="list-style-type: none"> · Aumentar las capacidades de identificación de amenazas y de oportunidades, de preguntar para resolver dudas, etc. · Fomentar e incentivar la propuesta de soluciones a los problemas que detecte y de dar ideas de mejora. · Aplicar técnicas de análisis para descomponer los problemas, analizar causas, generar alternativas, estimar impacto y consecuencias, etc. · Anticipar y resolver situaciones a corto y medio plazo. · Incentivar la elaboración de propuestas más allá de su puesto, asumiendo retos, riesgos y responsabilidades. · Transformar sus ideas en proyectos de valor añadido. · Impulsar la iniciativa como estilo de actuación.
CapaciTa	e-SIOS	Presencial	5	<ul style="list-style-type: none"> · Conocer y comprender el Sistema de Información del Operador de Sistema (SIOS) para hacer un seguimiento operativo de las programaciones de los distintos mercados para la explotación del sistema eléctrico español.
CapaciTa	Estabilidad de pequeña perturbación de sistemas de energía eléctrica	Presencial	19,5	<ul style="list-style-type: none"> · El objetivo del curso descrito en la presente propuesta es proporcionar al personal técnico de REE los conceptos fundamentales de la estabilidad de pequeña perturbación de sistemas de energía eléctrica.
CapaciTa	Maniobras en subestaciones. Teoría	Virtual REE	8	<ul style="list-style-type: none"> · Conocer las diferentes fases que intervienen en la realización de una maniobra (análisis previo, preparación y ejecución), así como el grado de responsabilidad de las personas que intervienen.
CapaciTa	Liquidaciones instalacion. produc. renov	Presencial	8	<ul style="list-style-type: none"> · Comprender los mecanismos de funcionamiento de las liquidaciones que se aplican a los Agentes acogidos al Régimen Especial del Mercado de electricidad.
AseguraTe	C19 Conducción segura y eficie. turismos	Presencial	4	<ul style="list-style-type: none"> · Adquirir conimientos, hábitos y actitudes responsables y cívicas en relación al tráfico. · Concienciar sobre una actitud responsable en la carretera para evitar accidentes y las graves consecuencias que producen.
CapaciTa	Mantenimiento de Líneas de AT	Presencial	21	<ul style="list-style-type: none"> · Conocer las principales técnicas y prácticas de mantenimiento sobre las líneas de alta tensión.



P L A N / D E / F O R M A C I Ó N / Y / D E S A R R O L L O

PROGRAMA DE FORMACIÓN	FORMACIÓN	MÉTODO DE FORMACIÓN	DURACIÓN EN HORAS	OBJETIVOS
CapaciTa	Sistema control integrado: NÚCLEO	Presencial	32	· Conocer la creación, modificación y gestión de bases de datos de NÚCLEO.
CapaciTa	Sistema control integrado: TELVENT. Mantenimiento	Presencial	32	· Conocer la creación, modificación y gestión de bases de datos de TELVENT/SCHNEIDER.
CapaciTa	Sistema control integrado: INGETEAM. Mantenimiento	Presencial	32	· Conocer la creación, modificación y gestión de bases de datos de IINGETEAM.
CapaciTa	Post. Proyectos construc. infraestructuras eléctricas AT	Virtual emp. externa	375	· El objetivo general del curso es formar al alumno en las diferentes disciplinas técnicas y de gestión que son necesarias a lo largo de las fases de proyecto y construcción de líneas y subestaciones de alta tensión. La metodología es virtual con exámenes presenciales.
CapaciTa	Tecn. GIS Avanzada. Detalle y diagnóstico	Presencial	18	· Conocer las principales tecnologías de subestaciones tipo GIS, así como las técnicas y metodologías para diagnosticar su correcto diseño y funcionamiento.
CapaciTa	Configuración eléctrica de subestaciones	Virtual REE	8	· Adquirir conocimientos sobre los elementos que componen una subestación y cómo se clasifican. · Conocer los factores que configuran una subestación y aprender a configurarla eléctricamente.
CapaciTa	Diseño subestaciones eléctricas. Introducción	Presencial	24	· Conocer, a nivel teórico-práctico, los fundamentos de diseño y operación de las subestaciones y estaciones transformadoras de A.T.
CapaciTa	Interruptores A.T. ABB. Mantenimiento	Presencial	18	· Conocer las principales técnicas y prácticas de mantenimiento sobre los interruptores de la RdT fabricados por ABB.
CapaciTa	Cables de Fibra Óptica	Presencial	9,5	· Proporcionar los conocimientos teóricos básicos sobre cables de fibras ópticas.
CapaciTa	Transform. potencia ABB. Mantenimiento	Presencial	18	· El curso realiza un exhaustivo estudio de las actividades que requieren los transformadores durante su ciclo de vida. Se analizan los diferentes métodos de diagnóstico así como las técnicas de mantenimiento preventivo y correctivo. Finalmente se aporta una visión integrada de gestión de transformadores basada en el análisis de la condición, en la valoración del riesgo y en la planificación global.
CapaciTa	Post. Mantenimiento infraestructuras eléctricas AT	Virtual emp. externa	375	· El objetivo general del curso es formar al alumno en las diferentes disciplinas técnicas y de gestión que son necesarias a lo largo de las fases de mantenimiento de líneas y subestaciones de alta tensión. La metodología es virtual con exámenes presenciales.

PLAN / DE / FORMACIÓN / Y / DESARROLLO

PROGRAMA DE FORMACIÓN	FORMACIÓN	MÉTODO DE FORMACIÓN	DURACIÓN EN HORAS	OBJETIVOS
01 MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO	CapaciTa Gestión de P&C de infraestructuras eléctricas AT	Virtual emp. externa	75	<ul style="list-style-type: none"> Abordar los aspectos relativos a la gestión de la construcción de infraestructuras de transporte de energía en alta tensión, tales como la financiación, gestión medioambiental, RR. HH., etc.
02 CAMPUS DEL GRUPO RED ELÉCTRICA. UN MODELO DE UNIVERSIDAD CORPORATIVA INNOVADORA	CapaciTa Proyectos de infraestructuras eléctricas AT	Virtual emp. externa	75	<ul style="list-style-type: none"> Analizar el entorno legal que regula el proyecto y construcción de las infraestructuras eléctricas de alta tensión. Estudiar los aspectos técnicos básicos del sistema eléctrico español, incluyendo los parámetros de diseño de sus instalaciones.
	CapaciTa Líneas de alta tensión	Virtual emp. externa	75	<ul style="list-style-type: none"> Estudiar las tecnologías actuales y futuras de las líneas aéreas y cables aislados de alta tensión incluyendo las fases de proyecto y construcción.
03 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO	CapaciTa Subestaciones de alta tensión	Virtual emp. externa	75	<ul style="list-style-type: none"> Estudiar las tecnologías actuales y futuras de las subestaciones de alta tensión incluyendo las fases de proyecto y construcción.
	CapaciTa Otros sistemas nece. para infraestructuras eléctricas AT	Virtual emp. externa	75	<ul style="list-style-type: none"> Abordar los sistemas necesarios para el correcto funcionamiento de las instalaciones de alta tensión.
04 PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO	CapaciTa Gestión del mantenimiento de infraestructuras eléctricas AT	Virtual emp. externa	75	<ul style="list-style-type: none"> Abordar los aspectos relativos a la gestión del mantenimiento de instalaciones de alta tensión tales como los modelos y planes de mantenimiento, gestión medioambiental, seguridad, etc.
	CapaciTa Técnicas mantenimiento líneas aéreas AT	Virtual emp. externa	75	<ul style="list-style-type: none"> Estudiar las diferentes técnicas de mantenimiento de líneas aéreas de alta tensión incidiendo en el tratamiento de los distintos componentes.
ANEXO A1 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO	CapaciTa Técnicas de mantenimiento de cables AT	Virtual emp. externa	75	<ul style="list-style-type: none"> Conocer las distintas técnicas de mantenimiento de cables de alta tensión, los diferentes tipos, los terminales, los sistemas de puesta a tierra, etc.
	CapaciTa Técnicas manten. sist. primario subestaciones	Virtual emp. externa	75	<ul style="list-style-type: none"> Analizar las técnicas de mantenimiento de los sistemas primarios de subestaciones en sus diferentes tecnologías y funciones.
	CapaciTa Telecomunic. control y otros sistemas	Virtual emp. externa	75	<ul style="list-style-type: none"> Abordar las técnicas y prácticas de mantenimiento utilizadas para los sistemas necesarios para el correcto funcionamiento de las instalaciones de alta tensión.
ANEXO A2 INFORME DE ACTIVIDAD DE GESTIÓN DEL TALENTO	CapaciTa Sistemas de protección	Virtual REE	8	<ul style="list-style-type: none"> Exponer la necesidad de los equipos de protección. Conocer las funciones de los equipos de protección. Ilustrar la aplicación de los sistemas de protección. Identificar la tecnología y tendencias de las protecciones.



P L A N / D E / F O R M A C I Ó N / Y / D E S A R R O L L O

PROGRAMA DE FORMACIÓN	FORMACIÓN	MÉTODO DE FORMACIÓN	DURACIÓN EN HORAS	OBJETIVOS
CapaciTa	Telecomunicaciones	Virtual REE	5	<ul style="list-style-type: none"> Mostrar los diferentes términos, elementos y tecnologías de telecomunicaciones utilizadas en REE, así como su implantación.
CapaciTa	Aparata de alta tensión	Virtual REE	8	<ul style="list-style-type: none"> Conocer y comprender la funcionalidad, características constructivas y operativas de la aparata eléctrica empleada en los sistemas de alta tensión.
CapaciTa	GPS Trimble GeoXT 2008	Presencial	6	<ul style="list-style-type: none"> Proporcionar una descripción general sobre el manejo de equipo GPS, Trimble GeoXT 2008, incluyendo tanto aspectos teóricos como prácticos.
CapaciTa	Manipulación SF ₆ equipos de alta tensión	Presencial	20	<ul style="list-style-type: none"> Adquirir los conocimientos necesarios para la manipulación del gas SF₆ de acuerdo con la Norma EC-842/2006.
CapaciTa	R.C.P. Regulación compartida peninsular	Virtual REE	6	<ul style="list-style-type: none"> Conocer el funcionamiento de la RCP a nivel teórico y práctico.
CapaciTa	Medidas y ensayo interruptor AT	Virtual REE	4	<ul style="list-style-type: none"> Facilitar la comprensión de los ensayos de interruptores de A. T. con equipo ensayador. Aplicar adecuadamente los ensayos para el mantenimiento de los interruptores.
CapaciTa	Mantenimiento equipos corriente continua	Presencial	10	<ul style="list-style-type: none"> Adquirir los conocimientos más relevantes para poder realizar las tareas de mantenimiento a los diferentes sistemas y tecnologías de rectificadores y baterías que dispone REE. El curso está orientado a las tareas de mantenimiento preventivo de dichos sistemas.
CapaciTa	Corrientes inserción máquinas eléctricas	Virtual REE	8	<ul style="list-style-type: none"> Conocer los equipos de la Red de Transporte que se ven afectados por el fenómeno de la corriente de conexión. Comprender el fenómeno físico y por qué se producen las corrientes de conexión. Analizar las formas de minimizar el impacto de la corriente de conexión en el sistema.
CapaciTa	Servicios auxiliares centrales nucleares	Virtual REE	6	<ul style="list-style-type: none"> Conocer las fuentes de alimentación de los servicios auxiliares de las centrales nucleares, para monitorizar los riesgos que conlleva la pérdida de algún elemento con influencia en la alimentación de dichos SS.AA.
AseguraTe	C21 Trabajos en espacios confinados	Presencial	7,5	<ul style="list-style-type: none"> Conocer la normativa legal en espacios confinados. Identificar los riesgos asociados a la realización de actividades en estos espacios. Saber aplicar las medidas preventivas a planificar. Conocer cuáles son los equipos de protección individual (EPIs), su uso y su mantenimiento.



P L A N / D E / F O R M A C I Ó N / Y / D E S A R R O L L O

PROGRAMA DE FORMACIÓN	FORMACIÓN	MÉTODO DE FORMACIÓN	DURACIÓN EN HORAS	OBJETIVOS
CapaciTa	Regasificadoras	Virtual REE	6	<ul style="list-style-type: none"> Conocer las características de las plantas regasificadoras, su ubicación, las subestaciones eléctricas desde las que se alimentan y las referencias a las regasificadoras contempladas en los documentos de REE: PRS y NIO.
CapaciTa	Medidas y ensayos interruptores de AT	Presencial	6	<ul style="list-style-type: none"> Facilitar la comprensión de los ensayos de interruptores de A. T. con equipo ensayador. Aplicar adecuadamente los ensayos para el mantenimiento de los interruptores.
CapaciTa	Cimentaciones para líneas aéreas	Presencial	10	<ul style="list-style-type: none"> Conocer los conceptos fundamentales a tener en cuenta para el cálculo de las cimentaciones de los apoyos de las líneas aéreas de alta tensión. Se abordarán fundamentalmente las cimentaciones superficiales haciendo hincapié en las cimentaciones de las torres normalizadas para REE.
CapaciTa	Coordinación aislamiento en líneas de AT	Presencial	17	<ul style="list-style-type: none"> El objetivo es analizar las características, particulares y acciones para asegurar la correcta coordinación de aislamiento de un sistema eléctrico. Asimismo, se analizan las acciones y el equipamiento necesario para conseguir esos objetivos: estudio del apantallamiento y aislamiento de líneas, así como el efecto de la puesta a tierra. El programa del curso está dirigido a las líneas de alta tensión tanto aéreas como de cable aislado.
CapaciTa	Líneas aéreas	Virtual REE	12	<ul style="list-style-type: none"> Exponer la necesidad de las líneas eléctricas. Describir los tipos de líneas de la red de transporte. Definir los elementos de las líneas e identificarlos según su función, tecnología, etc. Definir las constantes eléctricas fundamentales en líneas de transporte. Exponer los fenómenos eléctricos que se producen en los conductores de una línea.
CapaciTa	Cables aislados	Virtual REE	15	<ul style="list-style-type: none"> Conocer la tecnología de los cables aislados para transporte de energía en alta tensión, así como los características de los cables normalizados en REE. Analizar las fases y las etapas para la construcción de una línea de cable aislado. Conocer los criterios de diseño básicos a tener en cuenta a la hora de acometer el proyecto de una línea de cable aislado.
CapaciTa	Equipos y tecnología IP	Presencial	18	<ul style="list-style-type: none"> Introducción al las redes IP y su implantación en REE.
CapaciTa	Máquinas eléctricas	Virtual REE	12	<ul style="list-style-type: none"> Exponer las distintas máquinas eléctricas presentes en la Red de Transporte. Exponer el principio de funcionamiento, así como la función que cumplen en la red, su constitución y su forma de protección.
CapaciTa	Seccionadores MESA	Presencial	15	<ul style="list-style-type: none"> Conocer y practicar los conceptos fundamentales sobre mantenimiento y puesta en servicio de los seccionadores de MESA.



P L A N / D E / F O R M A C I Ó N / Y / D E S A R R O L L O

PROGRAMA DE FORMACIÓN	FORMACIÓN	MÉTODO DE FORMACIÓN	DURACIÓN EN HORAS	OBJETIVOS
CapaciTa	Visual Basic orientado a MS-Word	Presencial	18	<ul style="list-style-type: none"> Conocer la programación orientada a objetos para la automatización de tareas, creación de nuevas funciones y procedimientos en esta aplicación. Potenciar las actividades de procesamiento de textos e integrar otras aplicaciones de Office como Microsoft Excel, en Word, consiguiendo una gran optimización del tiempo de trabajo y una mayor fiabilidad de sus aplicaciones.
CapaciTa	EIMES. Calidad GQ03	Presencial	3	<ul style="list-style-type: none"> Definir los conceptos fundamentales de la medida. Analizar la normativa de REE relativa a la gestión de equipos de medición, inspección y ensayo.
CapaciTa	IEC61850	Presencial	24	<ul style="list-style-type: none"> Capacitación sobre la norma IEC61850.
CapaciTa	Topografía (para técnicos de líneas)	Presencial	15	<ul style="list-style-type: none"> Dar a conocer los conceptos básicos de topografía que han de dominar los técnicos de mantenimiento de líneas. En el curso se contempla una parte teórica y una parte práctica para afianzar los conceptos expuestos con el uso del GPS y la estación total.
CapaciTa	Seguridad física inst. detec. incendios	Presencial	10	<ul style="list-style-type: none"> Proporcionar formación de protección contra incendios adaptada a las peculiaridades de la actividad de REE, en relación con: <ul style="list-style-type: none"> Conocer la Reglamentación aplicable en materia de PCI a Subestaciones y Centros de Transformación. Realizar una identificación de riesgos. Proponer medidas de sectorización en una subestación. Identificar problemas de compartimentación y proponer acciones correctoras. Proponer sistemas de protección contra incendios: detección automática, instalaciones de extinción, ventilación de humos. Conocer los principios de funcionamiento y de diseño básicos de los sistemas de protección contra incendios.
CapaciTa	Termografía	Presencial	10	<ul style="list-style-type: none"> Adquirir los conceptos físicos fundamentales de la termografía infrarroja. Conocer las técnicas y buenas prácticas para realizar las termografías. Aprender a interpretar adecuadamente los resultados de la termografía.
CapaciTa	Introducción a sistemas de protección	Presencial	20	<ul style="list-style-type: none"> Formular los fundamentos de funcionamiento de los sistemas de protección de REE.
CapaciTa	ADIR	Presencial	2	<ul style="list-style-type: none"> Mostrar la operativa del sistema de gestión documental ADIR. Qué gestiona, buscar y cargar documentos.
CapaciTa	Tecnología HVDC I. HVDC-LCC	Virtual REE	4	<ul style="list-style-type: none"> Dar a conocer los aspectos básicos del transporte de energía en corriente continua y alta tensión, incluyendo una breve descripción funcional de las dos tecnologías existentes LCC y VSC. Presentar los aspectos fundamentales de la tecnología convencional o HVDC-LCC.



P L A N / D E / F O R M A C I Ó N / Y / D E S A R R O L L O

PROGRAMA DE FORMACIÓN	FORMACIÓN	MÉTODO DE FORMACIÓN	DURACIÓN EN HORAS	OBJETIVOS
CapaciTa	Interruptores ISODEL Mod. HP-500	Presencial	22	· Conocer y comprender los criterios, metodologías y funcionamiento de los interruptores ISODEL.
CapaciTa	Tecnología GIS. Subestaciones blindadas	Virtual REE	15	· Conocer la tecnología de las subestaciones blindadas. · Identificar los elementos que las componen analizando su constitución y funcionamiento.
CapaciTa	Autómatas Schneider	Presencial	18	1. Identificar los autómatas de Schneider. 2. Enunciar las técnicas de ensayo de autómatas. 3. Ilustrar las técnicas de mantenimiento de autómatas Schneider. 4. Aplicar los puntos anteriores a los equipos.
CapaciTa	Criterios de ajuste de protecciones	Presencial	12	1. Identificar las magnitudes y parámetros que intervienen en los ajustes de protecciones. 2. Enunciar los principales ajustes a calcular. 3. Identificar los criterios de ajuste, asociándolos a cada tipo de protección. 4. Ilustrar las técnicas de cálculo de ajuste.
CapaciTa	Medidas de fibra óptica	Presencial	8	· Adquirir conocimientos prácticos de medidas de fibra óptica.
CapaciTa	MaletaOMICRON CMC	Presencial	15	1. Identificar los componentes del equipo. 2. Enunciar los módulos de prueba asociados a la maleta. 3. Ilustrar las técnicas de ensayo de cada módulo. 4. Aplicar las técnicas de ensayo a la prueba de protecciones.
CapaciTa	Básica telecom. retenes subestaciones	Presencial	7	· Impartir al personal que efectúa labores de retén de SSEE los conocimientos de tipo práctico necesarios para apoyar al retén de telecomunicaciones en la identificación de averías e incluso reposición de servicios críticos, siempre que estas actuaciones supongan la realización de maniobras elementales sobre los equipos (identificación, de alarmas, resets, sustitución de placas si se dispone de ellas, etc.), siguiendo en todo caso las indicaciones del retén de telecomunicaciones.
CapaciTa	659A Conmutadores en carga ABB	Presencial	18	· Entender y comprender el funcionamiento de los reguladores en carga, sus características de funcionamiento, operación y mantenimiento.
CapaciTa	Mercados de Operación	Virtual REE	5	· Comprender el funcionamiento e interpretar las reglas del mercado de la electricidad en España.
CapaciTa	Adobe Indesign	Presencial	12	· El curso tiene como objetivo el aprendizaje y perfeccionamiento de Indesign.



P L A N / D E / F O R M A C I Ó N / Y / D E S A R R O L L O

PROGRAMA DE FORMACIÓN	FORMACIÓN	MÉTODO DE FORMACIÓN	DURACIÓN EN HORAS	OBJETIVOS
CapaciTa	Relé maniobras de transf. Vizimax	Presencial	30	<ul style="list-style-type: none"> Conocer de forma teórica y práctica los equipos del fabricante Vizimax: Relé de maniobra controlada <i>SynchroTeq Plus</i> (SQT Plus) y Módulo de comunicaciones <i>SynchroTeq Communication Module</i> (STCM). Aprender la instalación, uso y mantenimiento de SynchroTeq Plus. Comprender cómo eliminar los transitorios asociados a las conmutaciones empleando SynchroTeq Plus.
CapaciTa	Telecomunicaciones	Presencial	5	<ul style="list-style-type: none"> Mostrar los diferentes términos, elementos y tecnologías de telecomunicaciones utilizadas en REE, así como su implantación.
NaTura	Cálculo de la huella de carbono M-34	Presencial	15	<ul style="list-style-type: none"> Saber qué es la huella de carbono y por qué es importante, identificando los riesgos y oportunidades asociados. Aprender a estimar la huella de carbono empleando las distintas herramientas disponibles, como las normas PAS 2050 y PAS 2060, las normas ISO 14064:2012, ISO/TS; 14067:2013, ISO/TR 14069:2013 y el <i>GHG Protocol</i>. Desarrollar el marco estratégico para gestionar las emisiones de carbono e integrar la gestión del carbono en las prácticas empresariales. Plantear el análisis de la cadena de suministro con respecto a las emisiones de CO₂, así como el ahorro de costes. Integrar la huella de carbono en las iniciativas voluntarias de reducción y compensación de las emisiones de GEI: ámbito local, estatal e internacional. Conocer las formas de comunicar la política de la empresa en el ámbito de la sostenibilidad ambiental y social.
CapaciTa	Electrónica de potencia red de alta tensión	Presencial	14	<ul style="list-style-type: none"> Con la creciente implantación en la red de alta tensión de diferentes dispositivos electrónicos con diversas funciones como controlar tensiones, flujo de potencia, frecuencia, etc. El objetivo del curso es dar a conocer los equipos disponibles, sus principios de funcionamiento y las aplicaciones principales.
NaTura	Gestión de residuos	Virtual emp. externa	50	<ul style="list-style-type: none"> Denominación: Estudios y planes de gestión de residuos, construcción y demolición. Capacitar para una adecuada gestión de los residuos de construcción y demolición (RCD), en cumplimiento de la normativa vigente en esta materia. Conocer metodologías para cuantificar los residuos generados y para encontrar toda la información necesaria para hacer un estudio de gestión de RCD con la calidad adecuada a cada proyecto. Para ello se facilitará el conocimiento de la legislación vigente sobre residuos y RCD, se analizarán los tipos de RCD y la gestión más adecuada para cada uno de ellos y se apoyará con casos prácticos de proyectos.



P L A N / D E / F O R M A C I Ó N / Y / D E S A R R O L L O

PROGRAMA DE FORMACIÓN	FORMACIÓN	MÉTODO DE FORMACIÓN	DURACIÓN EN HORAS	OBJETIVOS
CapaciTa	Ensayo de protecciones de distancia SEL	Presencial	15	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar las magnitudes y parámetros relacionados con las líneas eléctricas. 2. Enunciar las técnicas de ensayo de relés de distancia. 3. Ilustrar las técnicas de ensayo de relés de distancia. 4. Asociar las técnicas de ensayo a las protecciones de distancia. 5. Aplicar los puntos anteriores al ensayo de relés de distancia.
Tabla: Inglés	Inglés. Plataforma Virtual	Virtual emp. externa	100	<ul style="list-style-type: none"> · Según nivel: A1, A1+, A2, A2+, B1, B1+, B2, B2+ C1, C2.
CapaciTa	Obra civil mantenimiento subestaciones	Presencial	18	<ul style="list-style-type: none"> · El objetivo del curso es profundizar en la resolución de los diferentes problemas que surgen en las subestaciones relacionados con la obra civil debido al envejecimiento de las instalaciones.
CapaciTa	Real Decreto 337/2014. Reglamento AT	Presencial	24	<ul style="list-style-type: none"> · Conocer y comprender los contenidos y modificaciones del Real Decreto 337/2014 sobre Alta Tensión en Subestaciones.
CapaciTa	Obra civil para Mantenimiento	Presencial	13,97	<ul style="list-style-type: none"> · Exponer las principales patologías relacionadas con la obra civil y edificación que habitualmente se dan y puedan darse en las obras de las instalaciones industriales y, de manera especial, en las Subestaciones de REE. · Describir las diferentes soluciones para corregirlas, con especial hincapié en los procesos constructivos de cara a la posible afección en instalaciones en servicio.
CapaciTa	Interruptores ISODEL Mod. Polivalente HFF	Presencial	21	<ul style="list-style-type: none"> · Conocer y comprender los criterios, metodologías y funcionamiento de los interruptores ISODEL del Modelo Polivalente HFF-72 para capacitarse en el montaje y puesta en servicio, así como los mantenimientos correctivos y predictivos de los mismos.
CapaciTa	Dispositivos FACTS	Presencial	15	<ul style="list-style-type: none"> · Entender y comprender los Dispositivos FACTS electrónicos utilizados en la red de transporte.
CapaciTa	Protecciones de línea de SIEMENS	Presencial	24	<ul style="list-style-type: none"> · Conocer y comprender los criterios, metodologías y funcionamiento de las protecciones de línea de SIEMENS.
CapaciTa	Gestión de P&C de infr. eléctricas de AT	Virtual REE	75	<ul style="list-style-type: none"> · Abordar los aspectos relativos a la gestión de la construcción de infraestructuras de transporte de energía en alta tensión, tales como la financiación, gestión medioambiental, RR. HH., etc.
CapaciTa	Líneas de alta tensión	Virtual REE	75	<ul style="list-style-type: none"> · Estudiar las tecnologías actuales y futuras de las líneas aéreas y cables aislados de alta tensión, incluyendo las fases de proyecto y construcción.



P L A N / D E / F O R M A C I Ó N / Y / D E S A R R O L L O

PROGRAMA DE FORMACIÓN	FORMACIÓN	MÉTODO DE FORMACIÓN	DURACIÓN EN HORAS	OBJETIVOS
CapaciTa	Gestión del mantenimiento de infraestructuras eléctricas AT	Virtual REE	75	<ul style="list-style-type: none"> Abordar los aspectos relativos a la gestión del mantenimiento de instalaciones de alta tensión, tales como los modelos y planes de mantenimiento, gestión medioambiental, seguridad, etc.
CapaciTa	Técnicas de mantenimiento de líneas aéreas AT	Virtual REE	75	<ul style="list-style-type: none"> Estudiar las diferentes técnicas de mantenimiento de líneas aéreas de alta tensión, incidiendo en el tratamiento de los distintos componentes.
CapaciTa	Técnicas de mantenimiento de cables AT	Virtual REE	75	<ul style="list-style-type: none"> Conocer las distintas técnicas de mantenimiento de cables de alta tensión, los diferentes tipos, los terminales, los sistemas de puesta a tierra, etc.
CapaciTa	Telecomunic. control y otros sistemas	Virtual REE	75	<ul style="list-style-type: none"> Abordar las técnicas y prácticas de mantenimiento utilizadas para los sistemas necesarios para el correcto funcionamiento de las instalaciones de alta tensión.
CapaciTa	Mantto. FACTS Torres del Segre	Presencial	14	<ul style="list-style-type: none"> Conocer y comprender los procedimientos de intervención para el mantenimiento del FACTS Torres del Segre.
CapaciTa	Ensayo cubiertas de cables AT y MT	Presencial	13	<ul style="list-style-type: none"> Dotar al alumno de los conocimientos necesarios para efectuar ensayos en cables de alta y media tensión, proporcionándole así la capacidad de analizar el estado de la cubierta.
CapaciTa	PreDESC	Presencial	4	<ul style="list-style-type: none"> Dar a conocer la nueva funcionalidad de la herramienta de gestión de solicitudes de trabajos en RdT (DESC), para que sea directamente el solicitante de los trabajos quien registre sus solicitudes.
CapaciTa Competencias	Eficiencia y Productividad	Virtual emp. externa	50	<ul style="list-style-type: none"> Organizar y programar las actividades de su trabajo. Identificar malos hábitos para minimizarlos. Mejorar su sistema de gestión del tiempo. Establecer objetivos, planes, plazos y prioridades. Preparar planes de contingencias. Utilizar adecuadamente los canales de comunicación. Integrar programas y proponer recursos.
CapaciTa	Análisis PowerPivot	Presencial	12	<ul style="list-style-type: none"> Utilizar las diferentes herramientas de PowerPivot para analizar la información desde diferentes puntos de vista.
CapaciTa	Centrales de bombeo	Presencial	25	<ul style="list-style-type: none"> El objetivo del curso es dar a conocer los aspectos fundamentales en el funcionamiento de las centrales de bombeo teniendo en cuenta los conceptos tanto hidráulicos como eléctricos.

P L A N / D E / F O R M A C I Ó N / Y / D E S A R R O L L O

PROGRAMA DE FORMACIÓN	FORMACIÓN	MÉTODO DE FORMACIÓN	DURACIÓN EN HORAS	OBJETIVOS	
01 MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO	CapaciTa	0745M Habilitación Oper. Loc. REE Teoría	Presencial	19	· Dotar de la formación teórica necesaria a empleados de REE para la Habilitación como Operadores Locales en instalaciones de REE.
	CapaciTa	0746M Habilitación Oper. Loc. REE Pract.	Presencial	16,5	· Dotar de la formación práctica necesaria para la habilitación de operadores locales en subestaciones de REE.
02 CAMPUS DEL GRUPO RED ELÉCTRICA. UN MODELO DE UNIVERSIDAD CORPORATIVA INNOVADORA	CapaciTa	Líneas Subterráneas	Presencial	18	· Adquirir los conocimientos necesarios sobre líneas subterráneas.
	CapaciTa	Programación Python	Presencial	20	· Adquirir los conocimientos necesarios sobre la programación en el lenguaje Python.
	CapaciTa	Redes inteligentes. <i>Smart Grids</i>	Virtual REE	20	· Comprender y entender: -Los fundamentos de por qué existe una necesidad actual de evolucionar hacia un sistema eléctrico más inteligente. -Cuál ha sido la transición de las actuales redes pasivas a las redes más activas necesarias para afrontar los retos del futuro. -Cómo se integran los nuevos recursos distribuidos [DER: <i>Distributed Energy Resources</i>], entre los que destacan: la generación distribuida [DG: <i>Distributed Generation</i>], los vehículos eléctricos, la gestión de la demanda y el almacenamiento.
04 PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO	CapaciTa	Protección ABB REB670	Presencial	15	· Conocer y comprender el funcionamiento, los principios del mantenimiento y el ensayo de la protección diferencial de barras REB670.
	CapaciTa	0731.A Ajustes protección SIEMENS 7SS	Presencial	26	· Conocer en profundidad a nivel teórico y práctico la protección diferencial 7SS.
ANEXO A1 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO	CapaciTa	Sistemas de puestas a tierra	Presencial	10	· Descripción, necesidad e importancia de los sistemas de puesta a tierra. El objetivo del curso es fundamentalmente práctico. Se incluye una sesión inicial teórica y después se realizarán medidas en campo. El curso va dirigido tanto a técnicos de líneas como de subestaciones.
	CapaciTa	0753B Concienciación ciberseguridad Ind.	Presencial	6	· Conocer los criterios de ciberseguridad para las adquisiciones, instalaciones, reparaciones, renovaciones de <i>software</i> y retirada de residuos de los sistemas de telecomunicaciones, telecontrol y de protección y medida.
ANEXO A2 INFORME DE ACTIVIDAD DE GESTIÓN DEL TALENTO	CapaciTa Habilidades	Innovación y mejora continua	Virtual emp. externa	50	· Adaptar la forma de trabajar a los nuevos procedimientos e incorporar nuevos enfoques que mejoren sus resultados. · Controlar y asegurar la calidad del trabajo y la información. · Identificar oportunidades y cambios en métodos y procesos para mejorar su rendimiento o el de su unidad.



P L A N / D E / F O R M A C I Ó N / Y / D E S A R R O L L O

PROGRAMA DE FORMACIÓN	FORMACIÓN	MÉTODO DE FORMACIÓN	DURACIÓN EN HORAS	OBJETIVOS
[continuación]				<ul style="list-style-type: none"> · Aportar soluciones nuevas a su unidad. · Informarse y buscar, en ámbitos distintos a los suyos, respuestas novedosas, para proporcionar ideas y soluciones ante situaciones nuevas y complejas. · Hacer seguimiento de las mejoras propuestas en los indicadores de eficacia de su unidad.
CapaciTa Habilidades	Adaptación y gestión del cambio	Virtual emp. externa	30	<ul style="list-style-type: none"> · Aceptar los cambios y/o decisiones, aunque sean contrarios a su punto de vista. · Adaptar el ritmo o condiciones de trabajo ante imprevistos sin que se resienta el desempeño. · Aplicar los cambios propuestos mostrando una actitud constructiva ante nuevas situaciones, adaptando su planificación y reorganizando recursos y prioridades. · Modificar comportamientos al adoptar puntos de vista diferentes, buscando y escuchando enfoques distintos que amplíen su conocimiento y visión sobre una situación. · Acomodar su estilo de relación y comunicación en función del estilo de su interlocutor.
CapaciTa Habilidades	Visión Integral de REE	Virtual emp. externa	50	<ul style="list-style-type: none"> · Identificar la función y responsabilidad de su trabajo, conocer los objetivos de su puesto y su unidad organizativa. · Comprender los intereses de otras unidades organizativas, así como los objetivos e indicadores de su área de negocio. · Conocer la aportación de su área de negocio a la compañía e identificar oportunidades para contribuir desde su unidad. · Equilibrar y alinear intereses entre áreas de negocio. · Manifestar un fuerte compromiso con la visión, valores y estrategias de REE desde una visión integrada y de futuro.
CapaciTa Habilidades	Orientación al cliente	Virtual emp. externa	30	<ul style="list-style-type: none"> · Cumplir compromisos y atender al cliente. Dar respuesta a preguntas, cuestiones o quejas del cliente. · Satisfacer las necesidades y expectativas. Mantener contacto con el cliente para conocer sus expectativas y satisfacción. · Mejorar el servicio prestado y cuidar el contacto. Se implica personalmente en resolver los problemas del cliente. · Anticiparse a las necesidades del cliente. Asesorar al cliente más allá de sus expectativas. · Establecer relaciones con el cliente que afectan a varios departamentos.

P L A N / D E / F O R M A C I Ó N / Y / D E S A R R O L L O

PROGRAMA DE FORMACIÓN	FORMACIÓN	MÉTODO DE FORMACIÓN	DURACIÓN EN HORAS	OBJETIVOS	
01 MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO	CapaciTa	Finanzas para no financieros	Presencial	16	<ul style="list-style-type: none"> Familiarizarnos con los conceptos, operativa y lenguaje de las finanzas (conceptos/ fundamentos de la contabilidad, las cuentas anuales, el método contable). Comprender los Estados Financieros y extraer los principales mensajes que se extraen de su análisis (balance, cuenta de pérdidas y ganancias, estado de flujos de efectivo). Conocer las áreas y herramientas básicas de análisis de Estados Financieros (herramientas analíticas, áreas de análisis).
	CapaciTa	Operativa PSSE-33 ante fallos htas. opera	Presencial	5	<ul style="list-style-type: none"> Conocer el manejo de PSSE-33 ante fallos de aplicaciones de las herramientas de operación.
	CapaciTa	AGLO3. Ejecución proyectos. SCRUM, KANBAN	Presencial	3	<ul style="list-style-type: none"> Se explicarán las dinámicas de ejecución de un proyecto en base a Scrum, así como las pautas de construcción de equipos.
	CapaciTa	AGLO4. Aspectos avanzados de metodologías ágiles	Presencial	3	<ul style="list-style-type: none"> Se verá cómo utilizar las metodologías ágiles en grandes proyectos y corporaciones, cuando el desarrollo involucra a varios equipos que trabajan en distintas fases.
02 CAMPUS DEL GRUPO RED ELÉCTRICA. UN MODELO DE UNIVERSIDAD CORPORATIVA INNOVADORA	CapaciTa	AGLO1. Metodologías ágiles para responsables	Presencial	3	<ul style="list-style-type: none"> Mostrar los principios de las metodologías ágiles, la transformación digital y el rol de los directivos como catalizadores de su implantación.
	CapaciTa	AGLO2. Definición de producto e historias de usuario	Presencial	5	<ul style="list-style-type: none"> Obtener una visión estratégica de proyectos y aprender a definir un proyecto de forma más detallada, en base a historias de usuario.
	AseguraTe	Sensibilización para la discapacidad	Virtual REE	2	<ul style="list-style-type: none"> Creación de una cultura empresarial inclusiva en REE que favorezca la igualdad de oportunidades para todas las personas.
	CapaciTa	MOVIMAN	Presencial	7	<ul style="list-style-type: none"> Divulgación del uso del nuevo dispositivo de movilidad en REE.
03 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO	CapaciTa	Riesgo Operacional	Virtual emp. externa	13	<ul style="list-style-type: none"> Aproximarse a los aspectos más relevantes de los riesgos inherentes a la actividad en los mercados financieros. Abordar todos los aspectos teóricos y prácticos del riesgo operacional. Repasar las principales herramientas cuantitativas necesarias para el análisis de estos riesgos.
	CapaciTa	Gestión de proyectos. Estándar PMI	Presencial	10	<ul style="list-style-type: none"> Establecer una visión de conjunto de los proyectos de REE. Estandarizar una perspectiva integral y unificada de los proyectos de REE. Trabajar con un lenguaje común por proyectos: evitar solapamientos, mejorar eficiencia.
	CapaciTa	Reciclaje operadores de maniobra local	Presencial	13	<ul style="list-style-type: none"> Revisar los aspectos más relevantes de la actividad a realizar por los operadores de maniobra local en las subestaciones de REE.
04 PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO					
ANEXO A1 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO					
ANEXO A2 INFORME DE ACTIVIDAD DE GESTIÓN DEL TALENTO					



P L A N / D E / F O R M A C I Ó N / Y / D E S A R R O L L O

PROGRAMA DE FORMACIÓN	FORMACIÓN	MÉTODO DE FORMACIÓN	DURACIÓN EN HORAS	OBJETIVOS
CapaciTa Habilidades	Coordinación de equipos	Virtual emp. externa	50	<ul style="list-style-type: none"> · Fomentar el espíritu de equipo, buscar la cohesión del grupo, incentivar la cooperación y no la competición. · Integrar contribuciones y puntos de vista distintos entre personas de su equipo. · Reconocer públicamente el mérito de los miembros del grupo que han trabajado. · Estimular las ideas y aportaciones de los demás, y negociar para lograr acuerdos. · Resolver los conflictos que se producen en su equipo. · Involucrar y motivar a los miembros del equipo. · Cooperar proactivamente con otros equipos.
CapaciTa	Big Data y Data Science	Presencial	24	<ul style="list-style-type: none"> · El objetivo de esta acción formativa es proporcionar conocimiento que permita dar respuesta a preguntas como las que se enumeran: qué es <i>Big Data</i>; cuándo considerar que el problema es <i>Big Data</i>; qué aporta la aplicación de técnicas de <i>Big Data</i> a las más tradicionales de Aprendizaje Automático; qué fuentes de datos hay disponibles; qué técnicas de análisis son más adecuadas. Establecimiento de criterios de uso; relación entre <i>datawarehouse</i> y <i>Big Data</i>; relación entre <i>Big Data</i>, predicción e identificación de tendencias o patrones; pertinencia de los algoritmos analíticos tradicionales; pertinencia de uso de Bases de Datos no SQL; ejemplos de aplicación.
CapaciTa	Experto en Compras	Mixta	430	<ul style="list-style-type: none"> · Dotar al profesional de herramientas técnicas que faciliten sus decisiones del día a día. · Establecer las especificaciones y la planificación de Compras. · Mejorar la gestión de stocks. · Definir las relaciones con los proveedores. · Establecer las bases de la efectividad en la gestión de las compras. · Negociar la mejora continua de las prestaciones de los proveedores. · Destacar los conceptos y reglas éticas de la compra.
CapaciTa	Algoritmo de GEMAS	Presencial	4	<ul style="list-style-type: none"> · Comprender el algoritmo de cálculo de GEMAS para poder revisar los cálculos que realiza y entender su coherencia.
CapaciTa	Oscilaciones, PMU y sistema WAMS	Presencial	6	<ul style="list-style-type: none"> · Familiarizarse con los fenómenos oscilatorios de pequeña señal y aprender a usar el sistema de monitorización de área amplia (WAMS) y sus funciones de monitorización avanzadas disponibles en este sistema.
CapaciTa	Competencias Digitales	Virtual REE	12	<ul style="list-style-type: none"> · Conocer y manejar las novedades del nuevo Sistema <i>Spectrum</i> 3.11 y sus diferencias con respecto a la versión 3.8.
CapaciTa	Regulación económica del sector eléctrico	Presencial	5	<ul style="list-style-type: none"> · Conocer qué es la regulación, su evolución en España, así como el coste del suministro y su repercusión en la factura eléctrica.



P L A N / D E / F O R M A C I Ó N / Y / D E S A R R O L L O

PROGRAMA DE FORMACIÓN	FORMACIÓN	MÉTODO DE FORMACIÓN	DURACIÓN EN HORAS	OBJETIVOS
CapaciTa	EU Electricity Network Codes	Virtual emp. externa	64	<ul style="list-style-type: none"> Conocer los <i>electricity codes</i>, especialmente los <i>market codes</i>, así como las interacciones de los <i>market codes</i> con los códigos de la Operación del Sistema.
CapaciTa	GTD® Fundamentals & Implementation Lab	Presencial	12	<ul style="list-style-type: none"> Capturar en herramientas a prueba de fugas todo aquello que requiere una decisión. Decidir la naturaleza de cada elemento capturado y qué se necesita hacer con él. Crear categorías organizativas adecuadas para hacer seguimiento de proyectos, acciones y material de referencia. Desarrollar procesos de apoyo para estar al día y mantener la claridad de forma regular. Decidir y ejecutar con confianza las opciones elegidas, dejando a un lado la procrastinación, y gestionando las prioridades de forma adecuada. Aplicación y práctica de todo lo anterior.
CapaciTa	Operador por un día	Presencial	3	<ul style="list-style-type: none"> Conocer la actividad que se desarrolla en el centro de control desde un enfoque práctico.
CapaciTa	Pilotos drones inspección LAT. Reciclaje	Presencial	15	<ul style="list-style-type: none"> Reciclar a los pilotos de Aracnocóptero de REE, para la inspección segura de infraestructuras de transporte eléctrico, dentro de esquemas operativos de bajo riesgo aeronáutico [VLR] establecidos por AESA, y los estándares de seguridad operacional de REE.
CapaciTa	DigSILENT estabilidad pequeña señal	Presencial	30	<ul style="list-style-type: none"> El objetivo del presente curso es aprender a utilizar un <i>software</i> de Simulación de sistemas eléctricos para la realización de estudios de pequeña señal.
CapaciTa	EU Clean Energy Package	Presencial	50	<ul style="list-style-type: none"> Conocer el contenido, retos y oportunidades que implica el nuevo <i>EU Clean Energy Package</i>, el cual establece los objetivos en eficiencia energética y energías renovables en el horizonte 2030.
CapaciTa	Puestas a tierra de líneas subterráneas	Presencial	21	<ul style="list-style-type: none"> Diseñar y analizar los diferentes sistemas de puesta a tierra de las líneas subterráneas.
CapaciTa	Programación Python	Presencial	20	<ul style="list-style-type: none"> Adquirir los conocimientos necesarios sobre la programación en el lenguaje Python.
CapaciTa	Técnicas de negociación	Presencial	14	<ul style="list-style-type: none"> Aprender cómo negociar con éxito, seguridad y ética profesional (método <i>Harvard</i>).
CapaciTa	Curso especialización Ciberseg. Certific	Presencial	4	<ul style="list-style-type: none"> Este curso ofrece profundos conocimientos sobre los fundamentos y gobierno de la ciberseguridad, arquitecturas, políticas, estrategia y estándares, análisis y gestión de riesgos, marco normativo, operativa de ciberseguridad, infraestructuras críticas, ciberinteligencia, gestión de incidentes, buenas prácticas y <i>soft skills</i> de la figura del Director de Seguridad de la Información.

P L A N / D E / F O R M A C I Ó N / Y / D E S A R R O L L O

PROGRAMA DE FORMACIÓN	FORMACIÓN	MÉTODO DE FORMACIÓN	DURACIÓN EN HORAS	OBJETIVOS	
01 MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO	CapaciTa	Multifuncionalidad esquemas protección	Presencial	15	· Conocer y comprender la nueva Filosofía de Multifuncionalidad de los esquemas de protección.
	CapaciTa	Protección de línea 7SL87 [DSS]	Presencial	20	· Conocer y comprender las herramientas, criterios, metodologías y funcionamiento de la protección de línea 7SL87 del fabricante Siemens.
02 CAMPUS DEL GRUPO RED ELÉCTRICA. UN MODELO DE UNIVERSIDAD CORPORATIVA INNOVADORA	CapaciTa	Protección de línea INGEPACK EF-LD [DSS]	Presencial	20	· Conocer y comprender las herramientas, criterios, metodologías y funcionamiento de la protección de línea INGEPACK EF-LD del fabricante Ingeteam.
	CapaciTa	Protección de línea SEL411-L [DSS]	Presencial	20	· Conocer y comprender las herramientas, criterios, metodologías y funcionamiento de la protección de línea SEL411-L del fabricante Ingeteam.
03 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO	CapaciTa	Protección de línea 7SL87	Presencial	25	· Conocer y comprender las herramientas, criterios, metodologías y funcionamiento de la protección de línea 7SL87 del fabricante Siemens.
	CapaciTa	Protección de línea INGEPACK EF-LD	Presencial	25	· Conocer y comprender las herramientas, criterios, metodologías y funcionamiento de la protección de línea INGEPACK EF-LD del fabricante INGETEAM.
04 PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO	CapaciTa	Protección de línea SEL411-L	Presencial	25	· Conocer y comprender las herramientas, criterios, metodologías y funcionamiento de la protección de línea SEL411-L del fabricante SEL.
	CapaciTa	Prot. diferencial barra SEL487B [DSS]	Presencial	20	· Conocer y comprender las herramientas, criterios, metodologías y función.
ANEXO A1 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO	CapaciTa	Protección diferencial barra SEL487B	Presencial	25	· Conocer y comprender las herramientas, criterios, metodologías y funcionamiento de la protección diferencial de barras SEL487B del fabricante SEL.

- ÍNDICE DE CONTENIDOS
- INTRODUCCIÓN
- 01 MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO
- 02 CAMPUS DEL GRUPO RED ELÉCTRICA. UN MODELO DE UNIVERSIDAD CORPORATIVA INNOVADORA
- 03 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO
- 04 PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO
- ANEXO A1 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO
- ANEXO A2 INFORME DE ACTIVIDAD DE GESTIÓN DEL TALENTO**

A2

A N E X O 2

INFORME
DE ACTIVIDAD
DE GESTIÓN
DEL TALENTO





ÍNDICE DE CONTENIDOS



INTRODUCCIÓN



01 MODELO DE GESTIÓN DEL TALENTO



02 CAMPUS DEL GRUPO RED ELÉCTRICA. UN MODELO DE UNIVERSIDAD CORPORATIVA INNOVADORA



03 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



04 PROGRAMAS DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



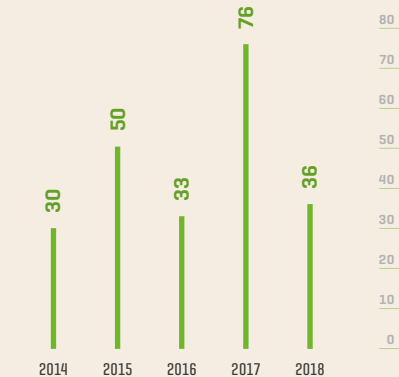
ANEXO A1 PLAN DE FORMACIÓN Y DESARROLLO



ANEXO A2 INFORME DE ACTIVIDAD DE GESTIÓN DEL TALENTO

INFORME DE ACTIVIDAD. GESTIÓN DEL TALENTO

Personas contratadas N°



LA GESTIÓN DEL TALENTO PERMITE IMPULSAR

la mejora continua en el desarrollo global de la compañía

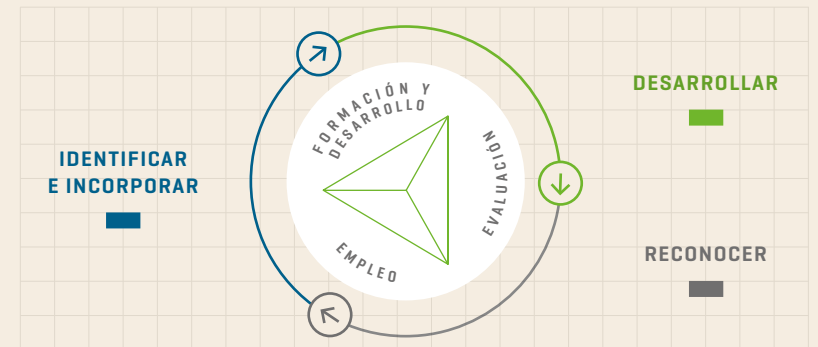
La **Gestión del Talento** incluye el conjunto de procesos que acompañan al empleado a lo largo de su vida laboral. Incluye, por tanto, el proceso de empleo [reclutamiento, selección y movilidad interna], de formación [capacitación técnica y de habilidades], de desarrollo [programas para el crecimiento profesional] y otros procesos de valoración que permiten reorientar e impulsar la mejora continua.

A continuación se muestra el balance de la actividad de Gestión de Talento del Grupo Red Eléctrica en el 2018, con los indicadores más representativos que facilitan el seguimiento y la mejora continua.

INNOVAMOS EN LA GESTIÓN DEL TALENTO

Continuamos transformando la gestión del talento de nuestros profesionales.

Balance de Actividad del Área de Gestión de Talento





IDENTIFICACIÓN DEL TALENTO EXTERNO

El 68 % de los procesos de selección gestionados durante el 2018 se han cubierto mediante contratación externa.

En el 2018, la duración media de los procesos de selección se ha optimizado a 34 días de promedio.

El porcentaje de **cobertura interna de vacantes** de personal de convenio ha sido del 32% y el del equipo directivo del 44%.

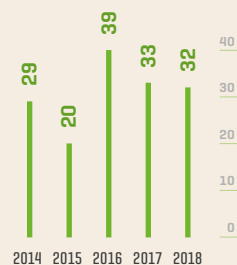
COOPERACIÓN CON EL SECTOR EDUCATIVO

Red Eléctrica mantiene el compromiso con la formación práctica de personas recién tituladas a través del Programa PracTica+ y del Programa Opera.

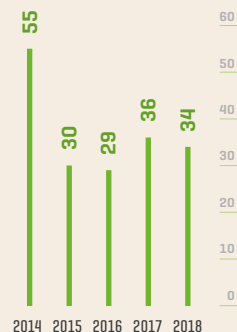
Las personas que se han incorporado a estos programas han recibido una formación práctica, lo que permite a la empresa utilizar los programas como una fuente efectiva de reclutamiento para futuros procesos de selección, asentado sobre tres motores de crecimiento: **talento joven, aprendizaje y tecnología.**

En el 2018 han participado 76 personas de las cuales 15 han formado parte de un programa especial teórico-práctico sobre el puesto de Operador de Centro de Control Eléctrico Nacional.

Cobertura interna vacantes %



Duración media procesos de selección Días



El Grupo Red Eléctrica es pionero en España en el FP Dual 'Técnico Superior en Centrales Eléctricas', en el que han participado un total de 10 personas en el 2018 y cuya titulación está aprobada por el Ministerio de Educación.

FORMACIÓN PROFESIONAL FP DUAL TÉCNICO SUPERIOR EN CENTRALES ELÉCTRICAS

En el 2018, un total de 10 personas han participado en esta iniciativa donde el Grupo Red Eléctrica es pionero en España en el FP Dual 'Técnico Superior en Centrales Eléctricas'.

La titulación oficial que se obtendrá es la formación profesional de grado superior 'Técnico Superior en Centrales Eléctricas'. Esta titulación está aprobada por el Ministerio de Educación y consta de tres cualificaciones profesionales:

1. Gestión de la operación en centrales termoeléctricas.
2. Gestión de la operación en centrales hidroeléctricas.
3. Gestión del montaje, operación y mantenimiento de subestaciones eléctricas.



Los estudiantes disfrutarán de una beca remunerada durante su estancia en nuestra empresa, tendrán seguro escolar y serán alta en la seguridad social.

Los contenidos técnicos de los módulos han sido desarrollados por la Dirección de Mantenimiento de Instalaciones de Red Eléctrica, principalmente del Departamento de Mantenimiento de Subestaciones y se han diseñado 12 prácticas que serán tutorizadas durante su estancia en las instalaciones de las Demarcaciones de Transporte peninsulares.

Se han llevado a cabo diferentes programas de formación y desarrollo dirigidos a potenciar el talento de las personas del Grupo Red Eléctrica.

A la izquierda se muestra la tabla resumen con los programas realizados, el número de asistentes en cada uno de ellos, las ediciones llevadas a cabo de cada curso, así como la evaluación obtenida.

Programas de desarrollo

	Número de asistentes	Número de cursos	Número de horas	Evaluación (0-10)
CapaciTa Competencias	660	49	5.488	8,17
CapaciTa Habilidades	209	6	1.034	7,64
Movilidad: Acciones conocimiento TSO	0	0	0	-
Banco de Potencial Jefes Dpto.	0	0	0	-
Banco de Potencial Técnicos	23	1	1.771	-
Integra	35	3	230	7,55
Expertos en Red	0	0	0	-
Liderando la Transformación	61	2	768	-
Total programas de desarrollo	988	61	9.291	8,07

Programas de formación

	Número de asistentes	Número de cursos	Número de horas	Evaluación (0-10)
Tabla: Inglés	878	40	54.366	-
Tabla: Francés	435	60	11.717	-
Formación Corporativa	37	6	410	7,99
NaTura	140	7	986	5,33
Asegúrate	904	52	5.605	6,65
Conocimiento del Sector	39	3	354	-
CapaciTa	2.479	329	47.091	7,34
Total programas de formación	4.912	497	120.528	7,12
Total programas de desarrollo y formación	5.927	557	130.227	7,42
Programas PracTica [becarios]	137	10	831	-
Total [empleados + becarios]	6.064	567	131.058	-

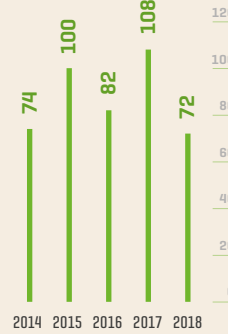




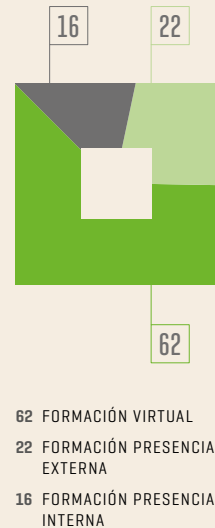
En el 2018 el número de horas de formación asciende a **72 horas por empleado**, resultado, entre otros, de la optimización en el diseño más eficiente de la formación.

El Grupo Red Eléctrica ha apostado por la digitalización de contenidos de formación utilizando metodologías *online* que ha permitido una optimización de recursos formativos. Por ello, **la formación virtual supone el 62% del total.**

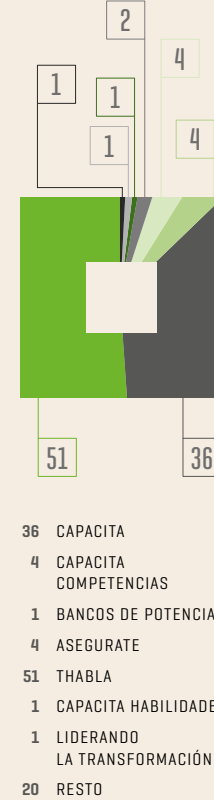
Formación por empleado Tiempo promedio horas



Distribución de las horas de formación Por metodología utilizada %



Distribución de las horas de formación Por programa %



El 62% de la formación es virtual, como apuesta de la compañía por la digitalización de contenidos de formación utilizando metodología online.

La formación interna se ha incrementado desde el año anterior, pasando de un 53% a un 62%, lo que demuestra la capacidad de la compañía de gestionar, desde dentro, el conocimiento experto.

Solo el 38% de la formación es presencial (de las cuales el 16% es externa y el 22% es interna).

El porcentaje de plantilla que durante el 2018 ha participado como instructor ha sido un 7,33%.



Todos los rangos de edad de la compañía reciben formación, para permanecer actualizados en conocimiento experto.



La formación se concentra en el colectivo de entre '36 a 45 años de edad' donde se ha realizado el 57% del esfuerzo formativo

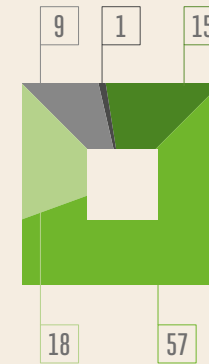
El volumen total de formación en el colectivo más joven, 'hasta 35 años', sigue siendo alto. El de más de 46, hasta 55 años, continúa recibiendo formación para el desempeño de sus funciones.

IGUALDAD EN LA FORMACIÓN

El índice de Igualdad de oportunidades de formación durante el 2018 ha sido de 0,90. [1]

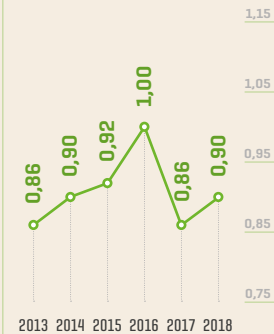
Distribución de las horas de formación

Por edades
%



- 1 MENOR DE 25 AÑOS
- 15 DE 26 A 35 AÑOS
- 57 DE 36 A 45 AÑOS
- 18 DE 46 A 55 AÑOS
- 9 MÁS DE 55 AÑOS

Índice de Igualdad de oportunidades de formación



EN EL 2018

el índice de Igualdad de oportunidades de formación ha sido de

0,90

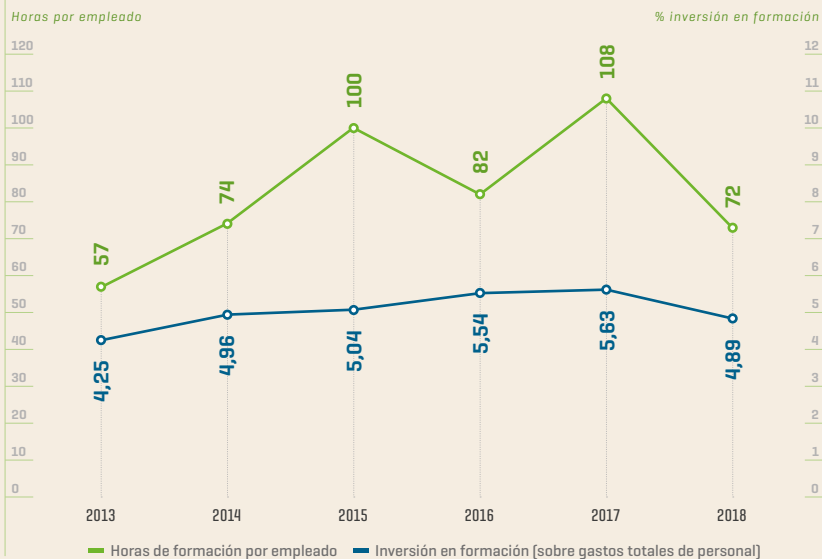
[1] Este dato se obtiene del cociente entre la media anual -ponderada por grupos profesionales- de formación recibida por mujeres respecto de la media de formación general. El rango de igualdad se sitúa entre 0,95 - 1,05.



INVERSIÓN DE LA FORMACIÓN

En la inversión en formación se aprecia un descenso del 0,74% respecto al año anterior, debido fundamentalmente a la reducción del número de horas de determinados programas como capacitación técnica y a la finalización de otros durante el año como el Banco de Potencial de Técnicos. El porcentaje de inversión en formación sobre el total de gastos de personal asciende a 4,89%.

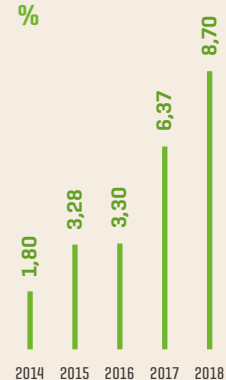
Inversión en la formación



MOVILIDAD

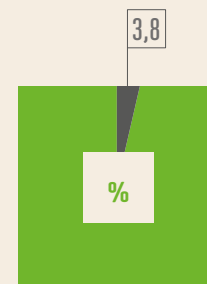
En el 2018 se ha continuado potenciando la movilidad interna. El porcentaje de movilidad interna del año 2018 ha aumentado en 2,33 puntos porcentuales alcanzando el 8,7%.

Movilidad interna



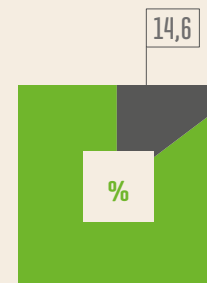
MOVILIDAD INTERNA EQUIPO DIRECTIVO

7%



MOVILIDAD GEOGRÁFICA

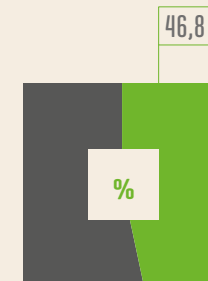
3,8



PROMOCIÓN GRUPO PROFESIONAL

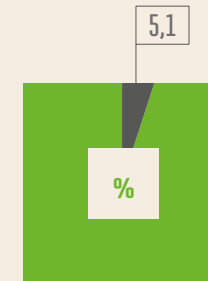
14,6

84,2



MOVILIDAD DECISIÓN PROPIA

46,8



EQUIPO DIRECTIVO

5,1



El plan de acción en movilidad del 2018 contempla las siguientes iniciativas:

Plan de acción en movilidad 2018



entsoe
2
PERSONAS



1
PERSONA

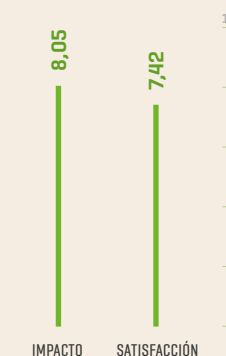
corefo
3
PERSONAS

Acciones de movilidad 2018 N°

MOVILIDAD TEMPORAL 11

MOVILIDAD FUNCIONAL 22

Valoración media de los cursos celebrados



En cuanto a otro tipo de acciones específicas desarrolladas en materia de movilidad, cabe destacar las iniciativas dirigidas al colectivo de Operadores que se han puesto en marcha enmarcadas en el modelo de gestión de la edad.

Otro tipo de iniciativas se han orientado a favorecer el desarrollo a través de la participación/colaboración en proyectos de ámbito internacional dentro de la compañía o a través de otros organismos de interés (ENTSO-E, REI [Chile/Perú/CORESO]).

Para el año 2019 el objetivo de movilidad previsto es del 7%.

EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN

Los datos de evaluación de satisfacción recogen la valoración que realizan los alumnos una vez finalizado el curso de formación. La valoración de impacto, por su parte, se realiza en determinados cursos y mide si el alumno ha aplicado de forma directa lo aprendido en el curso, y le facilita el desempeño de funciones de su puesto.

La valoración media de satisfacción de los cursos celebrados ha sido de 7,42 puntos y la valoración media de impacto de los cursos medidos ha sido de 8,05 puntos.

En el 2018 se ha continuado con el sistema de evaluación y medición de la formación hasta



NIVEL DE SATISFACCIÓN

La valoración media de satisfacción de los cursos celebrados ha sido de

7,42 PUNTOS



el nivel del cálculo del retorno de la inversión (ROI). El sistema contempla distintos niveles: satisfacción de la formación, conocimientos adquiridos y aplicables, e impacto de la formación; culminando con el cálculo del ROI general y por programas.

En el año 2018, se ha reformulado el cálculo del ROI hacia un mayor nivel de exigencia en las valoraciones de satisfacción y en los plazos de impacto requeridos. Por ello, el cálculo resultante ha descendido respecto a años anteriores obteniéndose el dato de -0,47.

PRINCIPALES ACTUACIONES DE FORMACIÓN Y DESARROLLO EN EL 2018

- En el 2018 se ha consolidado el modelo de universidad corporativa 'Campus del Grupo Red Eléctrica' como plataforma de despliegue de la estrategia, valores y cultura del Grupo Red Eléctrica.
- Se ha dotado de aparamenta procedente de la red y de maquetas técnicas para la realización de prácticas en las propias instalaciones.
- Además se ha dotado de imagen corporativa que acompaña en su diseño el proceso de transformación de la compañía.
- Red Eléctrica ha innovado en la metodología de detección de necesidades y exploración de oportunidades, a través de '**Conversaciones para el desarrollo estratégico del Talento del Grupo Red Eléctrica - World Café**' realizada con el conjunto de responsables de la organización, para detectar necesidades y oportunidades en materia de desarrollo del talento, utilizando para ello metodologías ágiles como *Design Thinking*.
- Se ha continuado la formación práctica en una subestación eléctrica, con instalaciones reales fuera de servicio.
- Se han desarrollado prácticas reales conjuntas en las propias instalaciones entre operadores de centros de control y futuros operadores de maniobra local.

En el 2018 se ha consolidado el modelo de universidad corporativa 'Campus del Grupo Red Eléctrica', como plataforma de despliegue de la estrategia, valores y cultura del Grupo Red Eléctrica.



- Por primera vez se han realizado acciones de divulgación interna (4 acciones y 26 participantes de 18 unidades organizativas) a través de la iniciativa 'Operador por un día' con el objetivo de dar a conocer, con un enfoque práctico, la actividad que se desarrolla en el Centro de Control, a compañeros de otras unidades de la organización.
- Se ha colaborado con soporte técnico-formativo para garantizar que el simulacro de reposición de servicio, realizado el 7 de

noviembre del 2018, del sistema eléctrico balear se ejecutara manteniendo los criterios de seguridad, calidad y eficiencia.

- Se han desarrollado dos ediciones del programa RE Avanza sobre:
 - 'El mundo óptico y el 61850 en el mundo eléctrico' entre profesionales del Grupo Red Eléctrica y 'partners' tecnológicos de negocio para compartir experiencias e intereses profesionales.



DIVULGACIÓN INTERNA

La iniciativa 'Operador por un día' ha permitido a compañeros de otras unidades, conocer la actividad que se desarrolla en el Centro de Control



- ‘Tecnologías HVDC’, con presentaciones de las universidades de últimos estudios y desarrollos innovadores sobre la tecnología de transmisión de corriente continua en alta tensión (HVDC).

- Se ha consolidado la formación en idiomas utilizando la tecnología 2.0 sustituyendo en su práctica totalidad la formación presencial de este programa.
- Se ha consolidado el nuevo programa de Acogida e Integración, fomentando de manera significativa la importancia de la figura del tutor.
- Se ha finalizado el desarrollo de habilidades para la Dirección de Innovación Tecnológica y Sistemas. Se ha iniciado el plan de formación técnica obtenido como resultado del análisis de competencias de IT, de acuerdo al marco de referencia europeo de competencias de la información. La Comisión Europea ha publicado como experiencia de éxito la aplicación del marco realizada por el Grupo Red Eléctrica.
- Se ha continuado con el programa Practica y Practica+ con un total de 75 becarios, de los cuales 16 pertenecieron a la VIII promoción del programa Practica + Opera.
- En el 2018, el 100% del equipo directivo formó parte de la definición de líder transformador como punto de inicio para el diseño del Programa Liderando la Transformación.



FORMACIÓN Y DESARROLLO

Se ha finalizado la tercera edición del programa Banco de PoTencial de Técnicos con un total de

23

PARTICIPANTES

Se han puesto en funcionamiento nuevas instalaciones al servicio de la formación y el aprendizaje y se ha estrenado una imagen corporativa innovadora que acompañe al proceso de transformación que lidera el Grupo Red Eléctrica.

- Se ha finalizado la tercera edición del programa Banco de PoTencial de Técnicos con un total de 23 participantes.
- Se ha continuado el despliegue del Modelo de Gestión del Conocimiento con las acciones y herramientas propuestas en el Libro Blanco de Gestión del Conocimiento.
- En desarrollo de habilidades, se ha proseguido con la estructura de itinerarios de competencias que atienden a la mejora de los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño del año anterior.
- Se ha continuado impulsando la movilidad como elemento básico para acelerar el proceso de desarrollo y aprendizaje de los profesionales.



HACIA UNA CULTURA DE ORIENTACIÓN A RESULTADOS Y DESARROLLO DE HABILIDADES



Claves de impulsate



EMPLEADO PROTAGONISTA Y EMPODERADO



MAYOR TRANSPARENCIA



LÍDERES GESTORES DE PERSONAS



LUGAR ÚNICO/ PLATAFORMA PARA HABLAR DEL TALENTO DE TODOS LOS EMPLEADOS



MEJORA CONTINUA Y AGILIDAD

En el 2018 se ha iniciado la implantación de **impulsate**, una iniciativa que se adelanta a las necesidades de gestión del talento en este nuevo entorno de transformación en que nos encontramos.

El propósito de impulsate es que:

‘Todos los profesionales de Red Eléctrica puedan desarrollarse en nuestra compañía, aprovechando todo su potencial, ofreciéndoles oportunidades de desarrollo acordes a su perfil e intereses, con el objetivo de generar valor a nuestro negocio y afrontar con éxito la transformación’

Bajo este prisma se irán evolucionando progresivamente los diferentes procesos involucrados en la gestión del talento a lo largo de los próximos dos años.

Para facilitar la implantación de impulsate en la organización, en el 2018 se ha pilotado un grupo de 150 profesionales, representativo de diferentes áreas de la compañía sobre:

- El nuevo modelo de **‘Gestión por retos’**: que orienta la contribución de los colaboradores a resultados claros y específicos ‘retos’ que facilitarán el alineamiento con la estrategia y el objetivo global de la compañía.



Este modelo también dará respuesta a cuestiones que resultan clave, ya que:

- Está enfocado a que cada profesional pueda **tener una orientación clara de su trabajo de cara a aportar un mayor valor** y pueda trabajar con mayor autonomía y flexibilidad cuándo, dónde, cómo y con quién considere.

- Genera una **visión clara del progreso del trabajo** en función de los retos establecidos y el profesional se responsabiliza de su cumplimiento.

- Clarifica **aspectos a mejorar** y la forma más eficiente de realizar el trabajo.

¿Qué son ‘retos’ en Red Eléctrica?

Son las **metas a conseguir** a nivel individual y colectivo, que facilitan la consecución de las prioridades del Grupo Red Eléctrica, a partir de unos recursos determinados, con adecuación al puesto de trabajo y en un tiempo concreto.

- Por otro lado, se ha impulsado una **cultura de mejora continua** basada en **‘Feedback’** como una potente herramienta facilitadora del crecimiento profesional, que crea un espacio de comunicación e interacción para reforzar comportamientos y conductas.

El año 2018, ha sido un año de transición en lo referente a la valoración de la contribución de las personas y la definición de retos para el 2019.

A partir del 2019, se incorporará el 100% de la plantilla objetivo, evolucionando el proceso de evaluación del desempeño anterior hacia un nuevo modelo que independizará la **contribución** [a través de la gestión por **retos**] del **desarrollo de habilidades** [a través de una cultura de **Feedback**].

Habilidades clave

Habilidades clave Personal no directivo	Habilidades clave Transversales	Habilidades clave Personal directivo
<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del Conocimiento • Innovación y mejora continua • Iniciativa • Comunicación • Gestión de personas • Planificación y organización • Orientación al cliente • Análisis de problemas y toma de decisiones 	<ul style="list-style-type: none"> • Colaboración • Gestión del cambio 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de Líderes • Impacto e influencia • Desarrollo de negocio • Referente en Valores del Grupo Red Eléctrica • Desarrollo de equipos • Transformación e innovación • Gestión de grupos de interés • Visión estratégica



IMPÚLSATE

Iniciado en el 2018 con un grupo piloto de

150

PROFESIONALES

representativos de diferentes áreas de la compañía



EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

100 %

de la plantilla se incorporará, a partir del 2019, con un nuevo modelo que pone foco en la contribución y desarrollo de habilidades



Impúlsate cuenta con una plataforma tecnológica [basada en *Success Factors*] ágil y dinámica como soporte a la gestión del talento. Esta herramienta va a seguir creciendo en los próximos años adelantándose al cambio y acompañando la transformación en lo relacionado al talento de las personas que forman la compañía.

ACOMPAÑAMIENTO A PERSONAS Y EQUIPOS

El acompañamiento a personas y equipos, así como en la resolución de conflictos, están definidos como puntos clave para la actuación y el acompañamiento.

El objetivo es facilitar apoyo, dentro del entorno de trabajo, en los siguientes tipos:

- Asesoramiento como experto en RR. HH. y/o desarrollo de habilidades en la gestión en: asimilación del rol, despliegue de habilidades, comunicación.
- Necesidad de mediar en dificultades de relación: entre el equipo, jerárquico, áreas, personas.
- Necesidad de gestionar las emociones negativas y potenciar el autoliderazgo: pérdida de motivación y compromiso, resistencia al cambio...
- Desvinculaciones y legado.
- Planes de sucesión que requieran acompañamiento.
- Integraciones críticas.



Acciones acompañamiento %



38 EQUIPOS
62 PERSONAS

Como acciones de acompañamiento a equipos y personas, se incluyen:

Para equipos:

1. Talleres de Desarrollo de Equipos de Alto Rendimiento, Talleres de Transformación de Equipos, acompañando a la transformación de procesos.
2. Acciones que se anticipan y pueden programarse para dar servicio a necesidades estratégicas: Talleres de nuevas formas de trabajo, Talleres de acompañamiento de desarrollo de *Fast Tracks*, Talleres de Confianza.

Para personas:

Acciones de acompañamiento en procesos de cambio y de funciones, roles, entornos de trabajo, situación laboral: *coaching*, *mentoring*, talleres, asesorías, facilitadores...

Otros:

Co-creación de programas combinados de acompañamiento y desarrollo de habilidades, personas y equipos.

Para acompañamiento de negocio en el proceso de transformación:

Co-creación y participación en asesoramiento, *coaching* de equipos, orientación y *mentoring* en gestión de nuevas formas de trabajo [Ej.: reuniones, *feedback*, delegación...].

Acciones realizadas en el 2018

El Programa de Acompañamiento se ordena a una finalidad empresarial, humana y social, que puede expresarse en objetivos tales como: el bienestar, la salud, la calidad de vida, la plenitud del desarrollo de las personas y de los grupos, en los distintos ámbitos de la vida individual y social, afectando estos directamente a los resultados de la compañía.

Acciones llevadas a cabo en el 2018

Mejora de Clima

[7 acciones para equipos. 200 personas].
Desarrollo de Equipos de Alto Rendimiento y Transformación



Bienestar Psicosocial

[1 acción 10 personas].
Fitness Emocional.
Gestión Emocional del Líder. Control de Estrés



Transformación

[23 acciones a Equipos completos. 345 personas]



Acompañamientos personal

40 Transiciones



Gestión de Conflictos

Apoyo individual específico [Acompañamiento a 12 personas]





Dentro del programa Liderazgo Transformador, durante el 2018, se han puesto en marcha 25 acciones personalizadas de apoyo a la integración y transición de profesionales que han pasado a ocupar nuevas o diferentes posiciones directivas en Red Eléctrica.

PROMOCIÓN INTERNA

En el 2018, el 44% de los nombramientos de la compañía a posiciones directivas se han cubierto mediante promoción interna.

El 33% de los nombramientos a posiciones directivas proviene del banco de potencial.

El 67% de los nuevos nombramientos a puestos directivos fueron mujeres.

Dentro del programa Liderazgo Transformador, durante el 2018, se han puesto en marcha 25 acciones personalizadas de apoyo a la integración y transición de profesionales que han pasado a ocupar nuevas o diferentes posiciones directivas en Red Eléctrica. Estas acciones han facilitado los cambios en la estructura organizativa de la compañía.

Cabe destacar el proceso de *mentoring* realizado con los directivos de acuerdo a sus necesidades individuales.

Apoyo a la integración y transición de profesionales



Proceso de **MENTORING INDIVIDUAL**

AGENDA PROGRAMADA DE REUNIONES

durante el primer trimestre en la nueva posición, entre 8 y 10 reuniones, para la socialización del directivo y el conocimiento de procedimientos internos que le afectan desde su rol directivo



PROMOCIÓN INTERNA

67
%

de los nuevos nombramientos a puestos directivos fueron mujeres



LA GESTIÓN DEL TALENTO: 'NUESTRA PRIORIDAD'

Apostamos por una Gestión del Talento innovadora, con objetivos retadores que acompañan al despliegue de la estrategia, el proceso de transformación y la satisfacción de los profesionales que forman la compañía.



PRINCIPAL RETO

Continuar desarrollando el

TALENTO DE LOS PROFESIONALES

del Grupo Red Eléctrica

PRINCIPALES RETOS 2019

- Continuar la consolidación del modelo de Universidad Corporativa 'Campus del Grupo Red Eléctrica' con la incorporación de apartada recuperada de la red y adaptada para la formación.
- Finalizar el diseño de contenidos que constituirán la carga lectiva en la FP Dual, y el entrenamiento práctico en Campus, de los integrantes del programa.
- Desplegar el plan de formación técnica diseñado para la Dirección de Tecnologías de la Información que apoye el proceso de transformación cultural de la unidad.
- Consolidar el modelo de movilidad como palanca de desarrollo profesional.
- Medir el nivel de Digitalización del Grupo Red Eléctrica.
- Definir e implantar las acciones de formación y desarrollo que acompañan el proceso de transformación digital del Grupo Red Eléctrica.
- Impulsar el desarrollo de las habilidades clave necesarias para desplegar el modelo de liderazgo de acuerdo a los nuevos retos estratégicos y la transformación de la compañía.
- Diseñar un nuevo itinerario de liderazgo digital para el equipo directivo.



NUESTROS RETOS ABARCAN

desde el diseño de programas de desarrollo del potencial de los empleados y la formación de los mismos, hasta las acciones centradas en fomentar la innovación tecnológica



- Rediseñar el Programa Alumni del Banco de Potencial de técnicos y jefes de departamento.
- Desplegar el Modelo de Gestión del Conocimiento.
- Implantar un nuevo módulo de gestión de la formación en el proyecto impúlsate [SSFF].
- Apoyar la implantación de la nueva filosofía impúlsate con acciones de formación

y comunicación de los módulos que se implanten en 2019.

- Consolidar el nuevo programa de cooperación innovador con el sector de educación, centros de formación profesional, universidades y escuelas.
- Fomentar la innovación tecnológica al servicio del aprendizaje y el desarrollo profesional: nuevos casos para utilizar en simuladores y nuevos cursos virtuales.
- Diseñar el programa formativo y finalizar las instalaciones para la práctica de para Operadores de Maniobra Local de Subestaciones en Celdas de 66 kV.
- Realizar una revisión integral del Plan de Formación en Seguridad y Salud Laboral con la colaboración del personal de demarcaciones y el departamento de Empresa Saludable.
- Implantar el nuevo programa de formación y desarrollo en las demarcaciones 'TransformarRE'.



Grupo Red Eléctrica

Edita

RED ELÉCTRICA
Paseo del Conde de los Gaitanes, 177
28109 Alcobendas [Madrid]

www.ree.es

Diseño y maquetación

dis_ñ
estudio@dis-n.es