

LA CARRERA ADMINISTRATIVA

INDICE

	Páginas
1. La idoneidad del momento actual.....	1
2. Propuestas para la implantación de un modelo de carrera profesional.....	3
3. Estudio del modelo de carrera profesional regulado en el EBEP.....	6
4. Empleo público en las Comunidades Autónomas y sus Leyes de desarrollo.	14
Otros modelos de carrera administrativa en España: carrera militar, carrera docente universitaria y carrera sanitaria.....	42
5. Modelos de carrera administrativa en el ámbito internacional.....	51
6. Modelo de carrera profesional vigente y Esquema explicativo de la promoción interna (vertical y horizontal) en los procesos actuales de los Subgrupos A2 al C2 en la Administración General del Estado.....	67
7. Referencias bibliográficas y links de interés.....	70

LA IDONEIDAD DEL MOMENTO ACTUAL

En estos momentos de crisis, tanto económica como social, una de las prioridades es hacer más con menos, es decir, lograr optimizar los recursos, a través de la eficacia. Y ello implica de modo directo a los constructores del Estado que predica la Constitución Española: la Administración y sus empleados.

En España la regulación del régimen de los empleados públicos ha sido una cuestión pospuesta frecuentemente y no incluida en las agendas políticas, que dada su funcionalidad debido a la propia inercia de la organización, no la han considerado materia prioritaria, como demuestra el hecho de que el mandato del artículo 103.3 de la Constitución Española haya tardado 20 años en ver la luz, a la vez que 5 años después el EBEP no haya tenido el desarrollo esperado. Así como señala el Prof. Jiménez Asensio, esta aplicabilidad diferida, no impide, en todo caso, la configuración de un modelo de carrera profesional con el marco normativo actualmente vigente. La propia Exposición de Motivos del EBEP establece las pautas sobre las que debe girar la regulación: “Sin imponerlo a todas las Administraciones Públicas, el Estatuto Básico permite que se configuren modelos de carrera horizontal, desvinculado de los cambios de puestos de trabajo y basada en el desarrollo de las competencias y en el rendimiento. De esta manera podrá reducirse la inflación orgánica y la excesiva movilidad voluntaria del personal que ha acabado por caracterizar al modelo en vigor, ya que concentra todas las oportunidades de carrera en el desempeño sucesivo de puestos de trabajo. Ello no obstante, el Estatuto permite también continuar con esta modalidad de carrera en aquellas administraciones o áreas del empleo público en que se considere conveniente y adaptar otra que combinen elementos de carrera horizontal y vertical”.

Se da, asimismo, una pérdida de valor de lo público, cuestionando su necesidad, el coste percibido como exorbitado de su mantenimiento e incluso su propia existencia. Se podría decir que siendo necesario un análisis para lograr un marco eficaz y eficiente en la gestión de los servicios públicos se ha obviado la parte organizativa atendiendo a la problemática del volumen y productividad de unos empleados a los que la organización ni premia ni castiga puesto que no mide resultados.

En este marco, la coyuntura actual constituye una oportunidad única de plantear todo el modelo de sector público y sus instituciones. El posible impacto sobre el gasto público no debe impedir la necesidad de unas reformas, históricamente olvidadas en el AAPP del siglo XIX y XX español, que incidirían necesariamente en mejora de la propia Administración y de la realización de aquellas funciones que tiene encomendadas. El ajuste permanente derivado de la crisis económica debe reconducirse no exclusivamente a la idea única de la reducción numérica del número de empleados públicos sino que ha de devenir en el fortalecimiento de los mecanismos necesarios para el aprovechamiento del sin duda papel necesario que la función pública ha tenido en la construcción y mantenimiento de la democracia y el Estado Social y Democrático de Derecho en España.

En este sentido la reforma del sistema de carrera y del modelo de empleo público es un eje transcendental y su planteamiento no puede partir únicamente de la premisa de la reducción

del número de empleados si no es a través del análisis y formulación del modelo de Estado que queremos.

Y es que el sistema de carrera fundamentado en la consolidación del grado personal, es decir, la antigüedad y el transcurrir del tiempo, no ha logrado los objetivos que se propuso, puesto que la necesidad de cambio de puesto para promocionar no ha permitido ni una gestión eficaz del conocimiento, ni compromiso o especialización del empleado y desde luego no ha supuesto un mecanismo de reconocimiento profesional.

El EBEP establece la posibilidad de construir un sistema de carrera de desarrollo profesional, un itinerario por el cual discurra la vida profesional del funcionario, por el que adquiera y desarrolle sus competencias profesionales de modo que se asegure su eficacia, esto es, una progresión profesional basada en el desempeño del puesto cuyo fundamento se encuentra en el rendimiento, el desarrollo y el reconocimiento profesional.

Así la Evaluación del Desempeño forma parte de su desarrollo profesional, al detectar áreas de mejora en su perfil competencial, contrastar la acción predictiva sobre el desempeño que supone el proceso selectivo y determinar sus necesidades formativas que posibilitarán una mayor eficacia en el desempeño de sus funciones.

La articulación de un modelo concreto de carrera profesional supone un reto para la organización en su conjunto. Para ello se ha de partir del análisis de la estructura organizativa, su racionalización y homogeneización. Más difícil puede ser abordar un cambio de cultura organizativa que incorpore el desarrollo profesional y la innovación constante, ámbito en el cual es relevante la posición de los directivos públicos.

Estos han de acompañar al empleado en su desarrollo profesional, a través de la orientación y del diagnóstico de sus competencias, consensuando las acciones pertinentes. Un directivo público profesional necesita de la estabilidad para abordar en el largo plazo estas cuestiones.

La implantación de las herramientas necesarias que hagan posible y fiable este sistema es requisito necesario para el éxito del proceso. Pero más importante es la planificación en materia de recursos humanos más allá de las previsiones presupuestarias, sino a través de objetivos medibles en la gestión, conocidos y percibidos por los empleados, en cuanto a la dimensión cuantitativa de su función. Una visión global de la función pública enfocada hacia el servicio a la sociedad.

La misión y la visión de la organización, definida por la planificación estratégica será el punto de partida del proceso. La organización sometida de forma conjunta al diagnóstico de sus necesidades formulará sus objetivos, cuya consecución será medible a través de la Evaluación del Desempeño de acuerdo con sus competencias profesionales y perfiles, manifestando así las cuestiones en que sea necesaria formación complementaria para lograr los objetivos, de modo que su desarrollo profesional se vea posibilitado por el sistema de carrera en el cual será orientado y diagnosticado por directivos públicos con el fin de desarrollar lo contenido en el Plan Estratégico.

1. PROPUESTAS PARA LA IMPLANTACIÓN DE UN MODELO DE CARRERA PROFESIONAL

I.- INTRODUCCIÓN

El EBEP configura de un modo tan abierto el modelo de carrera que ha de ser el legislador de desarrollo, ya sea el estatal, ya sea el autonómico, quien construya su propio modelo que se adecue a las necesidades y objetivos de cada Administración Pública, procurando que las Administraciones Públicas dispongan de un amplio catálogo flexible de instrumentos para desarrollar diversos modelos de la carrera profesional, que resulte más operativo que un modelo uniforme o rígido.

II.- PROPUESTAS

- 1- Definir el modelo de carrera profesional. En cuanto a la carrera horizontal definir si se tratará de un modelo universalizado, para todos los puestos de trabajo, o singularizado, es decir, aquellos puestos de trabajo o estructuras corporativas que no tengan posibilidades efectivas de desarrollar “carrera vertical”.

En cuanto a la carrera vertical, relacionada con la estructura de trabajo, será necesario implantar estructuras verticales más amplias que las actuales, coordinar esta modalidad con la de carrera horizontal, así como plantearse la viabilidad del sistema de grado personal actual.

- 2- Formulación de un régimen transitorio desde el modelo actual al modelo por implantar, definiendo el momento de entrada en vigor, el momento de computarse los grados, el modo de reconocer el grado de partida, teniendo en cuenta el escenario presupuestario, entre otros factores.
- 3- Formular habilidades y competencias requeridas para cada Cuerpo/ Escala y/o Grupo y Subgrupo.
- 4- Revisar los procedimientos de acceso al empleo para predecir correctamente el desempeño futuro, incluyendo la evaluación de las habilidades y competencias requeridas
- 5- Análisis funcional de los puestos de trabajo, identificando los conocimientos y aptitudes requeridas para cada uno de ellos, estableciendo en la Relación de Puestos de Trabajo (RPT) los requisitos de desempeño¹. Una solución podría pasar por el diseño de puestos-tipo definidos de modo genérico o polivalente.
- 6- Agrupación de puestos de trabajo por áreas o ámbitos funcionales y familias profesionales.
- 7- Implantación de grados² de desarrollo profesional.³

¹ Conocimientos Básicos (materias, procedimientos, herramientas, títulos específicos); Conocimientos Especializados (relevantes); Experiencia profesional (General y específica de la función); Aptitudes (razonamiento verbal, analítico, numérico o espacial) y destrezas (competencias).

² No confundir con el sistema vigente de grados personales.

- 8- Diseño de itinerarios profesionales, trayectorias, mapa de puestos.
- 9- Estudio de su viabilidad o compatibilidad presupuestaria.
- 10- Para la provisión: sistema de acreditación de competencias profesionales y la exigencia de un determinado grado de desarrollo profesional para participar en el procedimiento de provisión.⁴
- 11- Formación como eje transversal de la innovación en la política de recursos humanos y conectada a los perfiles de competencias.
- 12- Implantación de la evaluación del desempeño
- 13- Implantación de un sistema de remuneración que conforme a lo establecido en el artículo 24 del EBEP.
- 14- Convocatoria periódica de las vacantes generadas, frente al reclutamiento externo.
- 15- Sistema que incite a sus empleados a innovar, desarrollar ideas y mejorar servicios públicos
- 16- Modelo de Dirección Pública Profesional
- 17- Reforzamiento de la potestad disciplinaria frente a conductas infractoras

III.- CONCLUSIÓN

No se puede olvidar que “los empleados públicos son un factor fundamental para formular las políticas públicas y prestar los servicios públicos⁵” pero no es operativo ni eficaz la funcionarización generalizada del empleo público, por ello el fortalecimiento del pensamiento estratégico en nuestras Administraciones Públicas debe conllevar la implantación de una política de planificación estratégica de los recursos humanos de modo que se logre racionalizar y optimizar los existentes, así como ajustar racionalmente las plantillas a las necesidades y los recursos disponibles en cada caso.

3 Algunos estudios proponen que el número de grados por grupo sea 4, aunque no sería necesario que el número de grados o tramos sea el mismo para cada grupo de clasificación, proponiendo 3 para los grupos inferiores y 2 para las Agrupaciones de Funcionarios cuyas posibilidades de profundización y especialización son más limitadas.

En cuanto a los periodos de cada grado, de desarrollo profesional, dado que el ciclo de desarrollo de un puesto oscila entre 3 y 7 años, se propone un periodo mínimo de 6 años por cada grado de desarrollo profesional para optar al siguiente.

En el supuesto de las libres designaciones, la problemática planteada es diversa y habrá de ser objeto de estudio por separado.

⁴ A este respecto podría darse una exigencia mayor conforme se van obteniendo grados de desarrollo profesional de carácter superior, de modo que los tramos superiores solo se obtendrían mediante la superación de pruebas o presentación de memorias o proyectos. Cada grado se condicionaría a los fondos presupuestarios existentes, por lo que se ofertaría un “numerus clausus” en el que obtuvieran el grado las personas que acreditaran mayor excelencia.

⁵ Memoria final del Grupo de Investigación para el estudio del Empleo Público del INAP (2009-2011).

2. ESTUDIO DEL MODELO DE CARRERA PROFESIONAL REGULADO EN EL EBEP

LEY 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público
(Comentarios a la Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público. Alberto Palomar Olmeda.VVAA Aranzadi)

I. Acceso al empleo público

Artículo 55. Principios rectores

1. Todos los ciudadanos tienen derecho al acceso al empleo público de acuerdo con los principios constitucionales de igualdad, mérito y capacidad, y de acuerdo con lo previsto en el presente Estatuto y en el resto del ordenamiento jurídico.
2. Las Administraciones Públicas, entidades y organismos a que se refiere el artículo 2 del presente Estatuto seleccionarán a su personal funcionario y laboral mediante procedimientos en los que se garanticen los principios constitucionales antes expresados, así como los establecidos a continuación:
 - a) Publicidad de las convocatorias y de sus bases.
 - b) Transparencia.
 - c) Imparcialidad y profesionalidad de los miembros de los órganos de selección.
 - d) Independencia y discrecionalidad técnica en la actuación de los órganos de selección.
 - e) Adecuación entre el contenido de los procesos selectivos y las funciones o tareas a desarrollar.
 - f) Agilidad, sin perjuicio de la objetividad, en los procesos de selección.

Adecuación entre el contenido de los procesos selectivos y las funciones o tareas a desarrollar

Este principio se ve reforzado en el artículo 61.2 que establece que “los procedimientos de selección cuidarán especialmente la conexión entre el tipo de pruebas a superar y la adecuación al desempeño de las tareas de los puestos de trabajo convocados, incluyendo, en su caso, las pruebas prácticas que sean precisas.

II. Derecho a la carrera profesional y a la promoción interna. La evaluación del desempeño

Artículo 16. Concepto, principios y modalidades de la carrera profesional de los funcionarios de carrera.

1. Los funcionarios de carrera tendrán derecho a la promoción profesional.
2. La carrera profesional es el conjunto ordenado de oportunidades de ascenso y expectativas de progreso profesional conforme a los principios de igualdad, mérito y capacidad.
A tal objeto las Administraciones Públicas promoverán la actualización y perfeccionamiento

de la cualificación profesional de sus funcionarios de carrera.

3. Las Leyes de Función Pública que se dicten en desarrollo de este Estatuto regularán la carrera profesional aplicable en cada ámbito que podrán consistir, entre otras, en la aplicación aislada o simultánea de alguna o algunas de las siguientes modalidades:

a) Carrera horizontal, que consiste en la progresión de grado, categoría, escalón u otros conceptos análogos, sin necesidad de cambiar de puesto de trabajo y de conformidad con lo establecido en la letra b) del artículo 17 y en el apartado 3 del artículo 20 de este Estatuto.

b) Carrera vertical, que consiste en el ascenso en la estructura de puestos de trabajo por los procedimientos de provisión establecidos en el Capítulo III del Título V de este Estatuto.

c) Promoción interna vertical, que consiste en el ascenso desde un cuerpo o escala de un Subgrupo, o Grupo de clasificación profesional en el supuesto de que éste no tenga Subgrupo, a otro superior, de acuerdo con lo establecido en el artículo 18.

d) Promoción interna horizontal, que consiste en el acceso a cuerpos o escalas del mismo Subgrupo profesional, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 18.

4. Los funcionarios de carrera podrán progresar simultáneamente en las modalidades de carrera horizontal y vertical cuando la Administración correspondiente las haya implantado en un mismo ámbito.

Dentro del Capítulo II del Título III EBEP el artículo 16 comienza por configurar la carrera profesional del empleado público como un derecho de éstos, y la correlativa obligación de las Leyes de desarrollo del EBEP para establecer sistemas de carrera dentro del marco de los principios y modalidades establecidas. Se ofrece un concepto amplio de carrera profesional consagrando los principios de igualdad, mérito y capacidad y se ofrece a las Leyes de Función Pública que se dicten en desarrollo del EBEP un elenco de posibilidades de carrera, pudiendo estas configurar un sistema de carrera que aplique algunas de ellas o combinarlas a su antojo. En definitiva se ofrece un sistema abierto que las Leyes de desarrollo han de concretar.

La carrera profesional podemos entenderla como la ordenación de la trayectoria profesional de un individuo para adecuar sus intereses profesionales particulares al servicio de los fines y objetivos de la organización.

Por ello, la organización de la carrera no sólo debe hacerse de forma que atraiga candidatos bien cualificados, también ha de conseguir que los candidatos bien seleccionados permanezcan en el servicio público y desarrollen al máximo su capacidad profesional.

El EBEP no contiene una regulación cerrada, ni una fórmula o estructura única de carrera administrativa aplicable al conjunto de Administraciones Públicas. Lo que en él se establece es un conjunto de referencias y determinaciones llamadas a ser desarrolladas por las respectivas leyes de función públicas. La Disposición Final Cuarta del propio EBEP determina que las normas contenidas en el capítulo II del título III producirán efectos a partir de la entrada en vigor de las leyes de Función Pública que se dicten en desarrollo del EBEP.

No hay, por tanto, un sistema de carrera o progreso profesional, sino un conjunto de elementos que permiten a cada Administración conformar su

propio modelo, haciendo predominar unos u otros aspectos, según su propio criterio o en función de sus peculiares necesidades.

Comienza el precepto declarando que los funcionarios tienen derecho a la promoción profesional. Declaración de gran relevancia pues por primera vez se reconoce el derecho a la carrera de los funcionarios como un derecho básico de éstos. Derecho que si bien ha de ser desarrollado y conformado por las Leyes de desarrollo, lo que no pueden hacer éstas de desconocerlo. No obstante ello, la declaración, a pesar de su importancia, tiene efectos limitados ya que sería impensable una legislación de función pública que de alguna manera no contemplara un sistema de carrera. A partir de esta declaración el legislador de desarrollo es libre para conformar un sistema de carrera u otro, con una u otra intensidad, y utilizando alguna o algunas de las modalidades de carrera que en el precepto se contienen.

Las Leyes de desarrollo pueden optar así, bien por modelos de carrera totalmente verticales u horizontales o cualquier combinación intermedia entre ambas o, incluso, otras distintas ya que el precepto señala “entre otras”.

Las distintas modalidades de carrera recogidas en el EBEP son las siguientes:

- a. **Carrera horizontal.** Ésta consiste en el avance de grados, categoría o escalón sin necesidad de cambiar de puesto de trabajo vinculado al desarrollo de las competencias del puesto de trabajo y al rendimiento evaluado y acreditado.
- b. **Carrera vertical.** Consiste en el ascenso en la estructura de puestos de trabajo mediante los distintos sistemas de provisión de puestos.
- c. **Promoción interna vertical.** Consiste en el ascenso desde un cuerpo o escala de Subgrupo o Grupo a otro inmediatamente superior.
- d. **Promoción interna horizontal.** Consiste en el acceso a cuerpos o escalas del mismo Subgrupo profesional.

La primera se desarrolla en el seno del grupo profesional donde se ingresa y puede suponer el ascenso en los distintos puestos de trabajo que pueden desempeñar (carrera vertical) o bien en el ascenso en otros derechos como los económicos sin cambiar de puesto de trabajo (carrera horizontal). La segunda permite al funcionario cambiar de cuerpo o escala, bien dentro del mismo grupo profesional (carrera horizontal), bien de distinto grupo (carrera vertical).

No obstante ello, el tratamiento de ambas modalidades en el EBEP no es homogéneo pues mientras la primera debe garantizarse, al configurarse como un derecho de los funcionarios, la segunda, la promoción interna, sólo opera en los términos establecidos en el artículo 18.

Artículo 17. Carrera horizontal de los funcionarios de carrera.

Las Leyes de Función Pública que se dicten en desarrollo del presente Estatuto podrán regular la carrera horizontal de los funcionarios de carrera, pudiendo aplicar, entre otras, las siguientes reglas:

- a) Se articulará un sistema de grados, categorías o escalones de ascenso fijándose la

remuneración a cada uno de ellos. Los ascensos serán consecutivos con carácter general, salvo en aquellos supuestos excepcionales en los que se prevea otra posibilidad.

b) Se deberá valorar la trayectoria y actuación profesional, la calidad de los trabajos realizados, los conocimientos adquiridos y el resultado de la evaluación del desempeño. Podrán incluirse asimismo otros méritos y aptitudes por razón de la especificidad de la función desarrollada y la experiencia adquirida.

Dentro del plano de gran amplitud en el que se desenvuelve el EBEP las normas que contiene para el supuesto de que las leyes de función pública de desarrollo prevean este sistema de carrera son las siguientes:

- Las leyes de función pública articularán un sistema de grados, categorías o escalones de ascenso fijando la remuneración a cada uno de ellos.
- Los ascensos de grados, categorías o escalones serán consecutivos con carácter general, salvo en determinados supuestos excepcionales en los que se prevea otra posibilidad.
- Para el ascenso se deberá valorar necesariamente: la trayectoria y actualización profesional, la calidad de los trabajos realizados, los acontecimientos adquiridos y el resultado de la evaluación del desempeño.
- Además de los conceptos anteriores las leyes de función pública pueden incluir para el ascenso la valoración de otros méritos y aptitudes y la experiencia adquirida.

No se especifica en la norma cual es el peso o la proporción que cada criterio tendrá en la evaluación ni la periodicidad de ésta, ni tampoco cuantas categorías o grados conforman la carrera administrativa. Determinaciones todas ellas que habrán de precisar las leyes de desarrollo porque eso necesariamente forma parte del modelo que estas elijan.

Al lado de la carrera horizontal desarrollada en el artículo 17 comentado, el EBEP configura la carrera vertical como otra de las modalidades de carrera. La carrera vertical consiste en el ascenso en la estructura de puestos de trabajo por los procedimientos de provisión previstos en el propio EBEP.

La conformidad de este tipo de carrera en el EBEP se realiza en términos puramente conceptuales dejando su configuración al desarrollo que las respectivas Leyes de Función Pública hagan de la misma y que, asimismo, estará en función de la mayor o menor vertebración que hagan de la organización respectiva lo que generará mayores o menores oportunidades de ascenso jerárquico.

A este respecto debe tenerse presente que la Disp. Adic. 10ª EBEP establece: “la carrera profesional de los funcionarios de carrera se iniciará en el grado, nivel, categoría, escalón y otros conceptos análogos correspondientes a la plaza inicialmente asignada al funcionario tras la superación del correspondiente proceso selectivo, que tendrá la consideración de mínimos. A partir de aquéllos, se producirán los ascensos que procedan según la

modalidad de carrera aplicable a cada ámbito”. El EBEP proyecta así sobre las normas de desarrollo una determinada ordenación jerárquica en las que sean perceptibles niveles de ingreso y niveles de progreso. Estructura ésta que habrá que poner en relación con los grupos de clasificación profesional previstos en el artículo 76.

Artículo 18. Promoción interna de los funcionarios de carrera.

1. La promoción interna se realizará mediante procesos selectivos que garanticen el cumplimiento de los principios constitucionales de igualdad, mérito y capacidad así como los contemplados en el artículo 55.2 de este Estatuto.

2. Los funcionarios deberán poseer los requisitos exigidos para el ingreso, tener una antigüedad de, al menos, dos años de servicio activo en el inferior Subgrupo, o Grupo de clasificación profesional, en el supuesto de que éste no tenga Subgrupo y superar las correspondientes pruebas selectivas.

3. Las Leyes de Función Pública que se dicten en desarrollo de este Estatuto articularán los sistemas para realizar la promoción interna, así como también podrán determinar los cuerpos y escalas a los que podrán acceder los funcionarios de carrera pertenecientes a otros de su mismo Subgrupo.

Asimismo las Leyes de Función Pública que se dicten en desarrollo del presente Estatuto podrán determinar los cuerpos y escalas a los que podrán acceder los funcionarios de carrera pertenecientes a otros de su mismo Subgrupo.

4. Las Administraciones Públicas adoptarán medidas que incentiven la participación de su personal en los procesos selectivos de promoción interna y para la progresión en la carrera profesional.

El artículo 18 del EBEP se ocupa de la promoción interna configurada como una modalidad de carrera profesional y siguiendo las pautas tradicionales de la regulación contenida en las Leyes de Función Pública actualmente en vigor. La regulación de esta figura es mínima remitiéndose el EBEP a las Leyes de Función Pública de desarrollo para una mayor concreción de esta figura, sin perjuicio de establecer algunos principios elementales ya contenidos en la regulación actual.

Se contiene, igualmente, un mandato a las distintas Administraciones Públicas para que establezcan medidas que incentiven dicha promoción interna.

La regulación que de la promoción interna se realiza en el artículo 18 EBEP se mueve según las siguientes reglas:

- La promoción interna se realizará mediante procesos selectivos.
- Adecuación entre el contenido de los procesos selectivos y las funciones o tareas a desarrollar.
(art. 55.2 EBEP).

Artículo 19. Carrera profesional y promoción del personal laboral.

1. El personal laboral tendrá derecho a la promoción profesional.

2. La carrera profesional y la promoción del personal laboral se hará efectiva a través de los procedimientos previstos en el Estatuto de los Trabajadores o en los Convenios Colectivos.

La estructura de la carrera está muy ligada a la propia opción organizativa de las Comunidades Autónomas a las que el EBEP llama –en referencia a sus leyes de función pública- a establecer el modelo propio de carrera.

Claramente puede verse que lo que el legislador del EBEP quiso es dejar plenamente abierta la opción legislativa de las Comunidades Autónomas que puede optar por modelos completamente verticales u horizontales o por modelos que conjuguen ambos sectores.

Carrera horizontal, que tendrá lugar mediante la progresión o avance de grados, de categorías u otras clases de escalones de ascenso, sin necesidad de cambiar de puestos de trabajo, vinculada al desarrollo de las competencias del puesto de trabajo y al rendimiento, evaluado y acreditado.

En relación con el esquema de carrera y promoción profesional del personal laboral que establece el EBEP, se debe señalar que la carrera profesional y la promoción del personal laboral se hará efectiva a través de los procedimientos previstos en el Estatuto de los Trabajadores o en los Convenios Colectivos.

Artículo 20. La evaluación del desempeño.

1. Las Administraciones Públicas establecerán sistemas que permitan la evaluación del desempeño de sus empleados.

La evaluación del desempeño es el procedimiento mediante el cual se mide y valora la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados.

2. Los sistemas de evaluación del desempeño se adecuarán, en todo caso, a criterios de transparencia, objetividad, imparcialidad y no discriminación y se aplicarán sin menoscabo de los derechos de los empleados públicos.

3. Las Administraciones Públicas determinarán los efectos de la evaluación en la carrera profesional horizontal, la formación, la provisión de puestos de trabajo y en la percepción de las retribuciones complementarias previstas en el artículo 24 del presente Estatuto.

4. La continuidad en un puesto de trabajo obtenido por concurso quedará vinculada a la evaluación del desempeño de acuerdo con los sistemas de evaluación que cada Administración Pública determine, dándose audiencia al interesado, y por la correspondiente resolución motivada.

5. La aplicación de la carrera profesional horizontal, de las retribuciones complementarias derivadas del apartado c) del artículo 24 del presente Estatuto y el cese del puesto de trabajo obtenido por el procedimiento de concurso requerirán la aprobación previa, en cada caso, de sistemas objetivos que permitan evaluar el desempeño de acuerdo con lo establecido en los apartados 1 y 2 de este artículo.

Los resultados de la evaluación del desempeño tendrán efectos sobre los siguientes aspectos:

- La carrera profesional horizontal. Ello significa que los resultados de la evaluación unido a los otros factores que se contienen en el artículo 17.b) determinarán prioridades o preferencias en el ascenso por el

sistema de grados o categorías. El ascenso en las categorías, grados o escalones no es automático en función de criterios como la antigüedad sino que se supedita a la valoración individualizada del trabajo funcionarial.

- La formación.
- La provisión de puestos de trabajo.
- La cuantía del complemento retributivo previsto en el artículo 24.a) que viene establecido en función del grado, categoría o escalón alcanzado en la carrera horizontal, así como el c) que depende del grado de interés, iniciativa o esfuerzo con que el funcionario desempeña su trabajo y el rendimiento o resultado obtenido.

Lógicamente no se precisa cual será la intensidad de estos efectos que corresponde establecer a cada Administración Pública en el ámbito de sus competencias.

3.EL EMPLEO PUBLICO EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS Y SUS LEYES DE DESARROLLO

Empleo Público en las Comunidades Autónomas

La Constitución Española de 1978 atribuye al Estado competencia exclusiva para regular “las bases del régimen estatutario de los funcionarios públicos”, en el artículo 149.1.18, así como la “legislación laboral, sin perjuicio de su ejecución por los órganos de las Comunidades Autónomas” en el 149.1.7.

Ha sido la jurisprudencia del Tribunal Constitucional quien ha ido perfilando el alcance de estos ámbitos competenciales. Así la SENTENCIA DEL TRIBUNAL CONSTITUCIONA 99/1987, 86/2009, 148/2006 establece un concepto amplio de las bases del régimen funcionarial, más aún si cabe cuando se refiere a derechos económicos o régimen de incompatibilidades, ya que lo básico es definido por su doctrina como “común denominador normativo de carácter nuclear, inherente al concepto”⁶.

Sobre el alcance del término “legislación” el Tribunal Constitucional recuerda que “es menester huir de interpretaciones meramente legales, pues tanto los conceptos de legislación como de ejecución son lo suficientemente amplios para que deba rechazarse la interpretación que asimila, sin más, legislación al conjunto de normas escritas con fuerza o valor de ley, y la interpretación que asimila ejecución al conjunto de actos concretos de ejecución relativos a una determinada materia “(Sentencia del Tribunal Constitucional 18/1982). Así en sentencias posteriores el Tribunal Constitucional incluye como actividad de ejecución las puramente normativas de autoorganización⁷ considerando que no se incluye dentro de la legislación los reglamentos sobre aspectos organizativos, y que otros como son las RPT o los procesos selectivos referidos a personal laboral, son normas administrativas.

En cuanto a la carrera profesional recogido en el EBEP tanto para personal funcionario de carrera como laboral, es el propio legislador quien remite a las Leyes de Función Pública la posibilidad (art. 17) de regular la carrera horizontal en los términos ya vistos.

En cuanto al personal laboral, remite a la negociación colectiva, sin perjuicio de acudir a otras fórmulas vía convenios colectivos o acuerdos conjuntos.

El sistema de carrera profesional horizontal organiza cada Cuerpo o Escala (Grupo o Subgrupo Profesional) en varios niveles, grados o categorías.

La Ley de Función Pública de Baleares no contempla la modalidad de carrera horizontal, pero sí la adquisición y consolidación del grado personal de modo similar a la Ley 30/84.

La Ley de Función Pública de Galicia tampoco reconoce la carrera horizontal pero a lo dispuesto en el artículo 67, muy similar a lo dispuesto en el art. 70 y siguientes del RD 364/1995.

La Ley de Función Pública de Canarias posibilita que para ejercer determinados puestos se requiera poseer determinada categoría (art. 47 g)).

⁶ Sentencia del Tribunal Constitucional 139/2005, 148/2006, 24/2002

⁷ Sentencia del Tribunal Constitucional 190/2002, 95/2002

La Ley de Función Pública de Asturias y la Ley de Función Pública de Canarias fijan un complemento de carrera que se configura como una retribución complementaria para cada escalón excepto el inicial en el sistema de carrera horizontal.

En cuanto a la Ley de Castilla-La Mancha configura la carrera profesional horizontal como un derecho de ejercicio voluntario y de tratamiento individualizado (art. 64) diseñando un sistema de tramos entre 3 y 5, con uno inicial no retribuido, por un periodo mínimo de 4 años de permanencia en cada tramo.

Las normas a las que nos hemos referido establecen, de acuerdo a lo exigido por el EBEP, que la aplicación de la carrera profesional horizontal requerirá la aprobación previa de sistemas objetivos que permitan evaluar el desempeño de los empleados públicos, todos ellos con la referencia a los criterios de transparencia, objetividad, imparcialidad y no discriminación, sin menoscabo de los derechos de los empleados públicos.

El resultado de la evaluación afectará tanto a la carrera profesional como a complementos retributivos, referidos al grado de interés, esfuerzo o iniciativa, así como la provisión interna o procedimientos de provisión.

Extremadura, Asturias y Baleares en tanto en cuanto se produce la implantación de una evaluación del desempeño, habilitan un sistema transitorio que exime o atenúa este requisito.

Desarrollo actual del EBEP en las leyes de función pública de las Comunidades Autónomas

1. LEGISLACION AUTONOMICA EN DESARROLLO DEL EBEP

1.1. Comunidades que tienen nueva legislación con fecha posterior a la promulgación del EBEP.

CASTILLA-LA MANCHA

- Ley 4/2011, de 10 de marzo, del Empleo Público de Castilla-La Mancha (Título V. Sistemas de carrera y promoción profesional artículos 62/66).
- Ley 4/2011, de 10 de marzo, del Empleo Público de Castilla-La Mancha http://noticias.juridicas.com/base_datos/CAA/cm-l4-2011.html Título V (Ver Anexo).

La ley 4/2011, de 10 de marzo, de Empleo Público de la Comunidad de Castilla-La Mancha prevé la posibilidad de que se implante una carrera profesional horizontal, junto con la carrera vertical (aunque llama a la racionalización y simplificación de los niveles jerárquicos). En el artículo 64 de la Ley se establece un régimen jurídico de la carrera horizontal que contiene elementos positivos (no valorar la antigüedad, carácter reversible del último «tramo», etc.).

Esta ley recoge una regulación relativamente amplia de la DPP, en los siguientes términos:

- a) Se incluye en el artículo 13 un concepto de directivo público profesional, atribuyendo a esa Figura «un alto nivel de autonomía funcional», así como la responsabilidad por el cumplimiento de los objetivos establecidos en cada programa o política pública. Incluye también dentro de la definición de función directiva una serie de competencias y rasgos que la caracterizan.
- b) Serán las relaciones de puestos de trabajo las que determinen en cada caso qué puestos estarán reservados al personal directivo profesional. Por tanto, son puestos de la estructura del empleo público, quedando fuera todos los puestos directivos de altos cargos.
- c) La regla general es que se reservan los puestos de la dirección pública profesional a los funcionarios públicos del Grupo de Clasificación A (lo que admite que también puedan ser directivos los funcionarios del Subgrupo A2). Excepcionalmente, podrán ser cubiertos por personas que no tengan la condición de empleados públicos, siempre que así se recoja en la relación de puestos de trabajo.
- d) La designación, que no selección, será de carácter discrecional, atendiendo a los principios de mérito y capacidad, así como a criterios de idoneidad, garantizándose la publicidad y concurrencia. Si los puestos directivos están reservados a funcionarios se proveerán por el sistema de libre designación.

- e) Por último se recogen una serie de normas de régimen jurídico, en las que se determinan cuáles son los preceptos del régimen jurídico de los funcionarios públicos aplicables al personal directivo y se determinan las situaciones administrativas aplicables en cada caso «<servicio activo>, «servicio en otras administraciones públicas» o las definidas en la legislación laboral).

VALENCIANA

- Ley 10/2010, de 9 de julio, de la Generalitat, de Ordenación y Gestión de la Función Pública Valenciana. (TITULO VIII: Promoción profesional. Promoción interna, los llamados “itinerarios profesionales” o carrera horizontal y evaluación del desempeño. Artículos 114/121).
- Decreto Legislativo de 24 de octubre de 1995, del Consell de la Generalitat Valenciana por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de la Función Pública Valenciana vigente hasta el 14 de agosto de 2010.
- Ley 10/2010, de 9 de julio, de la Generalitat Valenciana, de Ordenación y Gestión de la Función Pública Valenciana (http://www.docv.gva.es/datos/2010/07/14/pdf/2010_8010.pdf art. 117, 118, 121 (Ver Anexo).

La Ley 10/2010, de 9 de junio, de ordenación y gestión de la función pública de la Comunidad valenciana parece asentarse plenamente en la idea de un doble sistema de carrera profesional (vertical y horizontal), pero sus elementos no están recogidos en la regulación legal y se difieren a lo que en su día establezca el Reglamento de desarrollo (lo que puede plantear en su momento algunos problemas de «falta de rango» en la definición de algunos elementos esenciales del modelo). Sin embargo, de la lectura de la Ley parece advertirse que «convivirán» el Grado de Desarrollo Profesional (carrera horizontal) con el que se denomina como «Nivel consolidado» (carrera vertical, o lo que se conoce como «grado personal consolidado»)..

En relación a la figura del directivo público, esta ley lo regula en el artículo 20.que la vincula únicamente a planes o programas de naturaleza temporal. No cabe, por tanto, recurrir al personal directivo profesional para puestos de naturaleza estructural. Sí que se prevé un procedimiento de designación basado en los principios de mérito, capacidad, idoneidad y experiencia profesional, así como se exige una rendición de cuentas a través de una memoria anual. Las retribuciones variables pueden alcanzar hasta un 40 por ciento del total, y el funcionario que ocupe un puesto directivo quedará en situación de excedencia voluntaria automática.

GALICIA

- Decreto Legislativo 1/2008, de 13 marzo, de la Función Pública de Galicia 2008. Última modificación 03/03/2012. Legislación Refundida.

(http://noticias.juridicas.com/base_datos/CCAA/ga-dleg1-2008.html) arts. 63 a 68 (Ver Anexo).

Nota:

Capítulo III: “Carrea Administrativa” comprende los art. 63 al 68. Los artículos 65.4 (cese) y 66 (Libre designación) tienen nueva redacción por Ley 15/2010 de 28 de diciembre).

1.2) Comunidades con leyes que modifican su Ley de Función Pública.

ASTURIAS

- Ley 3/1985, de 26 de diciembre, de Ordenación de la Función Pública de la Administración del Principado de Asturias. Título IV. Capítulo III.

Sección I. CARRERA PROFESIONAL Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO. (Rúbrica): Redacción según la [Ley del Principado de Asturias 5/2009, de 29 de diciembre, de séptima modificación de la Ley del Principado de Asturias 3/1985, de 26 de diciembre, de ordenación de la Función Pública, para la regulación de la carrera horizontal.](#)

Artículos [49 bis](#), [49 ter](#), [49 quáter](#) y [78](#) (apdo. 3 letra e) : añadido por [Ley del Principado de Asturias 5/2009, de 29 de diciembre, de séptima modificación de la Ley del Principado de Asturias 3/1985, de 26 de diciembre, de ordenación de la Función Pública, para la regulación de la carrera horizontal.](#)

Nota:

Otras leyes del Principado que modifican la Ley 3/1985 de la Función Pública: Ley del Principado de Asturias 14/2010, de 28 de diciembre, de octava modificación de la Ley 3/1985, de 26 de diciembre, de Ordenación de la Función Pública del Principado de Asturias. Artículos 51 y 52 (apartado 1) y 53 (apartado 2).

Y la última modificación de 01/01/2011, Legislación Refundida, se desarrolla el EBEP en los artículos 78, 79 y 80 (Art. 78 provisión de puestos de trabajo...y 80 relativo a la libre designación).

- Decreto 37/2011, de 11 de mayo, por el que se aprueba el Reglamento de la carrera horizontal de los funcionarios de la Administración del Principado de Asturias (<https://www.asturias.es/bopa/2011/05/14/2011-09803.pdf>)

La Ley del Principado de Asturias 5/2009, de 29 de diciembre, implantó efectivamente la carrera profesional «horizontal» en la Administración autonómica. No es momento de analizar esta Ley en detalle, pero cabe significar en estos momentos que esa norma es una modificación parcial de la Ley 3/1985 de función pública del Principado, por lo que no representa una Ley de desarrollo integral del EBEP. En efecto, esa modificación parcial, que tan sólo incluye a la carrera profesional horizontal y a la evaluación del desempeño (en cuanto instrumento necesario para hacer efectiva aquélla), no aborda otros aspectos del EBEP, aunque crea un complemento retributivo nuevo con la finalidad de poder compensar económicamente la progresión de los funcionarios públicos que ya se había materializado anticipadamente en lo que afecta al primer tramo o grado de la carrera horizontal mediante un Acuerdo suscrito en 2007 (antes de las elecciones autonómicas).

El derecho a la carrera se califica de voluntario. Ese modelo de carrera horizontal se proyecta no sólo sobre puestos de trabajo sino también sobre cuerpos y escalas, lo cual facilita la universalización del sistema. La carrera se estructura en cinco tramos que se corresponden con otras tantas categorías. Sólo se prevén los ascensos consecutivos. Para ascender a una determinada categoría se exige la permanencia en la anterior por un período de 5, 6, 8 o 10 años, en función de la categoría que se pretenda alcanzar. El horizonte temporal mínimo para proyectar todos los estadios de la carrera profesional es de 29 años. La carrera profesional se aplica también al personal laboral de conformidad con lo que establezcan los correspondientes convenios, pero -y esta es una precisión importante- «de acuerdo con los principios generales establecidos en esta Ley que les sean de aplicación». El dato más relevante es que se crea un «complemento de carrera» que se suma como una retribución complementaria más a las ya existentes. Se regula, asimismo, aunque con una densidad normativa incluso menor que la del propio EBEP, la evaluación del desempeño como instrumento objetivamente necesario para llevar a cabo la implantación de la carrera profesional horizontal (artículo 20. 5 EBEP).

EXTREMADURA

- **Decreto legislativo 1/1990, de 26 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de la Función Pública de Extremadura.**

Título VI. Capítulo V. Derecho a la carrera profesional y a la promoción interna. La evaluación del desempeño (arts. 57 al 72).

- La Ley 5/2008, de 26 de diciembre, por la que se aprueban los Presupuestos de la Comunidad Autónoma de Extremadura ha venido a recoger, en su disposición adicional séptima, la modificación del Texto Refundido de la Ley de la Función Pública de Extremadura, incorporando las previsiones referidas a "Derecho a la carrera profesional y a la promoción interna. La evaluación del desempeño".

Otras normas:

- Resolución de 9 de febrero de 2009, del Rector, por la que se determina el plazo y procedimiento para solicitud de reconocimiento de nivel de carrera profesional del Personal de Administración y Servicios de la Universidad de Extremadura.
- Resolución de 16 de octubre de 2009, del Consejero, por la que se dispone la publicación de las normas de organización y funcionamiento de la Comisión de Evaluación para la aplicación de los criterios generales de la carrera profesional horizontal de los empleados públicos de la Administración General de la Junta de Extremadura.

http://ccoo.uab.es/index2.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=34&Itemid=61

2. LEGISLACIÓN AUTONÓMICA FECHA PRÓXIMA AL EBEP

ISLAS BALEARES

- **Ley 3/2007, de 27 de marzo, de la Función Pública de la Comunidad Autónoma de las Illes Balears (VIGENTE).** <http://www.boe.es/boe/dias/2007/04/27/pdfs/A18392-18421.pdf> art. 39, 62, 64 (Ver Anexo).

Título VI. Carrera Administrativa. Capítulos I, II, III y IV, Artículos 62/72.

NOTA: Se mantiene la redacción original.

Esta Ley deroga la [Ley 2/1989, de 22 de febrero, de la Función Pública de la Comunidad Autónoma de las Illes Balears](#), y las normas de igual o inferior rango que se opongan a la misma. Excepto la disposición octava que según Ley 9/2011, de 23 de diciembre, de presupuestos generales de la Comunidad Autónoma de las Illes Balears para el año 2012, se mantendrá vigente hasta que se desarrolle completamente la Ley de Función Pública de la Comunidad Autónoma de las Illes Balears.

3. LEGISLACIÓN AUTONÓMICA EN EL QUE EL ARTICULADO SOBRE LA CARRERA ADMINISTRATIVA NO SE HA MODIFICADO EN FECHA PRÓXIMA O POSTERIOR A LA PUBLICACIÓN DEL EBEP

LA RIOJA

- **Ley 3/1990, de 29 de junio, de Función Pública de la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de la Rioja.**
Título III. Capítulo VII, artículo 32 al 37 “DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA”

Nota: se mantiene la redacción sin modificación.

MURCIA

- **Decreto Legislativo 1/2001, de 26 de enero, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley de la Función Pública de la Región de Murcia.**

CAPÍTULO VIII. La Carrera Administrativa y la provisión de puestos de trabajo.

Nota: se mantiene la redacción sin modificación.

NAVARRA

- Decreto foral legislativo 251/1993, de 30 de agosto, por el que se aprueba el texto refundido del estatuto del personal al servicio de las Administraciones Públicas de Navarra. (Texto publicado en BON n.º 107 de 1 de septiembre de 1993)

CAPÍTULO IV. Carrera administrativa. Artículos del 14 al 18.

Nota: se mantiene la redacción sin modificación.

MADRID

- Ley 1/1986, de 10 de abril, de la Función Pública de la Comunidad de Madrid. Vigente, última actualización por Ley 5/2011 de Presupuesto Generales de la Comunidad de Madrid para 2012.

NOTA: CAPITULO V “DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA”. El articulado no contiene ninguna modificación desde la fecha de publicación del EBEP.

PAIS VASCO

- **Ley 6/1989, de 6 de julio, de la Función Pública Vasca.**

TIT.III. CAP. IV. Carrera Administrativa.

Nota: Se mantiene redacción, salvo algunas modificaciones anteriores EBEP (1996-1997)

- Por su interés, a continuación se hacen unos apuntes extraídos del artículo de Mikel Gorriti y Fernando Toña en “El nuevo modelo de organización y recursos humanos en la Administración General de la Comunidad Autónoma del País Vasco”:

Se presenta en este documento una breve descripción del modelo de Organización y Recursos Humanos de la Administración General en la Comunidad Autónoma del País Vasco. Este modelo surgió como consecuencia de los Análisis Funcionales (AAFF), una metodología que permitió racionalizar la estructura pasando de 1.515 puestos a 176 “puestos tipo”. La diferenciación entre función y tarea y como consecuencia, entre trabajo y trabajador, necesaria para dicha intervención, introdujo prácticas de Recursos Humanos para adecuar personas a puestos. Ello dio lugar al nuevo modelo y a la necesidad de re-diseñar los procesos y herramientas referidas a: organización, valoración, análisis de puestos, selección, formación, carrera, evaluación de desempeño y procesos de personal.

El 9 de mayo de 2002, la Comisión Delegada de Asuntos Económicos procedió a la aprobación del Plan de Implantación de los AAFF. Este acto consistió en la puesta en marcha de un programa de racionalización de los recursos humanos de la Administración General de la Comunidad Autónoma de Euskadi, siguiendo la estela marcada a principios de la década de los noventa en el País Vasco por el Informe CORAME (Comisión para la Racionalización y Mejora de la Administración Pública) y por la posterior creación de la Dirección de la Oficina de Modernización Administrativa. La pretensión que impulsaba todas estas medidas no era otra que la mejora de la eficacia y de la eficiencia de la Administración Pública a través de una serie de intervenciones concretas en el campo de los recursos humanos.

Se habían detectado desajustes en los puestos de trabajo existentes en lo referente a la definición y delimitación de sus funciones, y a la asignación de sus niveles retributivos. Asimismo se había detectado la existencia de algunas denominaciones heterogéneas que conllevaban una dispersión excesiva de los mismos. Estas causas supusieron la puesta en marcha de los AAFF con los que se pretendía corregir esos problemas y proceder, en última

instancia, a mejorar el funcionamiento de la administración a través de una intervención organizativa sobre los puestos de trabajo.

El Gobierno Vasco inició en el año 1997 el proyecto de AAFF de los puestos de trabajo de la Administración General de la Comunidad Autónoma Vasca pertenecientes a los Grupos C y D. En diciembre de 1998 se acordó asimismo realizar esos Análisis Funcionales para los puestos de trabajo de los Grupos A y B. El proceso fue mucho más complejo que el anterior y finalizó prácticamente en el año 2002. El resultado de esa segunda fase conllevó asimismo una homologación de los puestos de trabajo. Finalmente, se llevó a cabo el Análisis Funcional de los puestos de trabajo del Grupo E y de los puestos de trabajo de administrativos con especialidad (Ayudantes Técnicos), también denominados según la Ley 6/1989 C2.

Visión Técnica del sistema

Estos análisis previos sirvieron de base para una propuesta de racionalización del escenario de puestos de trabajo de la Administración General de la Comunidad Autónoma de Euskadi a través de la aplicación de una noción de naturaleza organizativa: la de «puesto tipo», que era un concepto de transición; esto es, suponía un modo de racionalización de los puestos de trabajo anteriores y abría el paso al nuevo concepto de «puesto de trabajo» que se alumbraba a través de los AAFF. En efecto, la simplificación final de puestos de trabajo se lleva a cabo por medio de los nuevos puestos de trabajo definidos a partir de los AAFF, y que se subdividen en dotaciones. En este esquema de racionalización de la función pública es en el que se inserta, por tanto, la creación de las Áreas Funcionales.

El Área Funcional, tal como se expresa en el Decreto 77/2005 de 12 de abril, es una agrupación de puestos de trabajo que requieren conocimientos y/o destrezas comunes. La agrupación de puestos se lleva a cabo de acuerdo con la polivalencia que muestran. Por tanto, la creación de las Áreas Funcionales no afecta a la existencia de los elementos estructurales actuales del sistema de función pública vasca (Cuerpo, Escala y Especialidad, en su caso) ni al resto de elementos de ordenación (relaciones de puestos de trabajo).

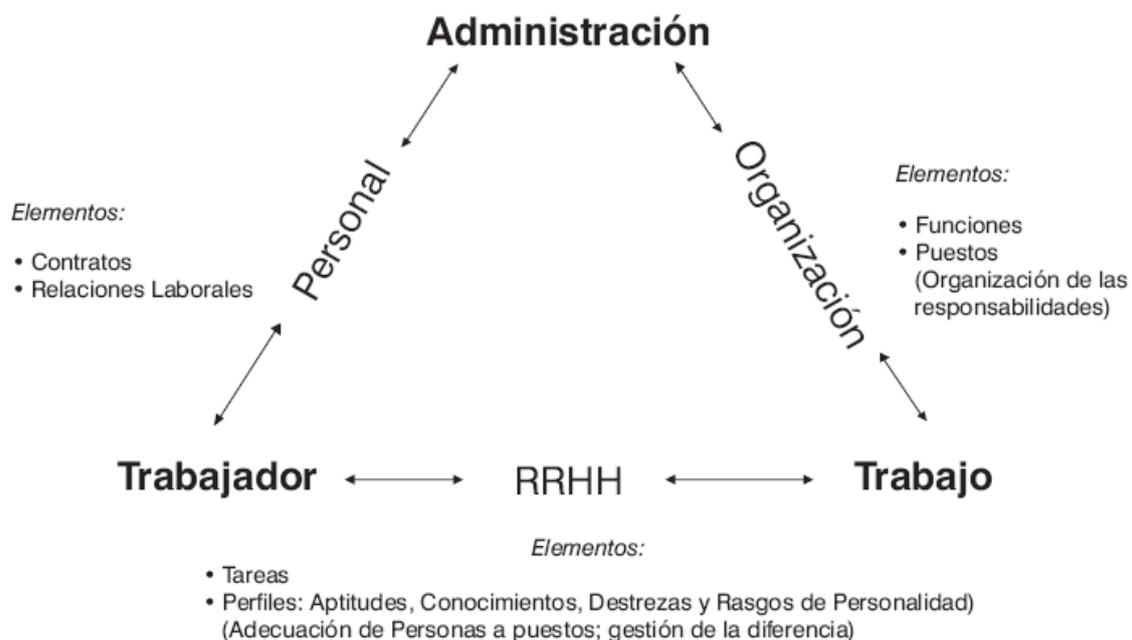
El establecimiento de tales Áreas Funcionales pretende, entre otros, los siguientes objetivos:

- a) mejorar el sistema en la movilidad: evitar o paliar las asignaciones inadecuadas de funcionarios a los puestos de trabajo.
- b) disminuir los períodos de aprendizaje en los nuevos puestos, ya que se valorarán específicamente las destrezas, conocimientos o experiencias derivadas del ejercicio de un puesto de trabajo previo que resulta polivalente.
- c) optimizar la gestión de los recursos humanos y mejorar de ese modo la funcionalidad de los sistemas de provisión en aras a unos resultados de mayor eficacia y eficiencia.

Se supera así la concepción tradicional del puesto como un conjunto acotado de tareas permanentes en el tiempo. La materialización de esta nueva concepción dinámica se plasma en la idea del puesto como agrupación de funciones que, a su vez, se descomponen en tareas. El contenido de esta distinción entre funciones y tareas se concreta en las siguientes ideas:

- La función indica lo que se debe hacer (responsabilidad asumida); mientras que la tarea señala cómo se debe hacer (procesos necesarios para cumplir con esa responsabilidad).
- La función constituye la unidad organizativa básica para definir el puesto, mientras que la tarea es la unidad básica para la intervención en materia de RRHH, entendida como la adecuación de las personas a los puestos: la gestión de la diferencia.
- La valoración de las funciones es determinante para asignar el nivel del puesto y el correspondiente complemento de destino (mismo complemento de destino para puestos de trabajo que disponen de responsabilidades similares), mientras que la valoración de las tareas debe servir de fundamento para asignar el correspondiente complemento específico (mismo complemento específico para puestos de trabajo que hacen lo mismo en iguales circunstancias).
- Las funciones similares permiten definir puestos homogéneos, mientras que las tareas permiten una adecuada gestión de la diferencia en esos puestos.

Elementos del modelo de Recursos Humanos



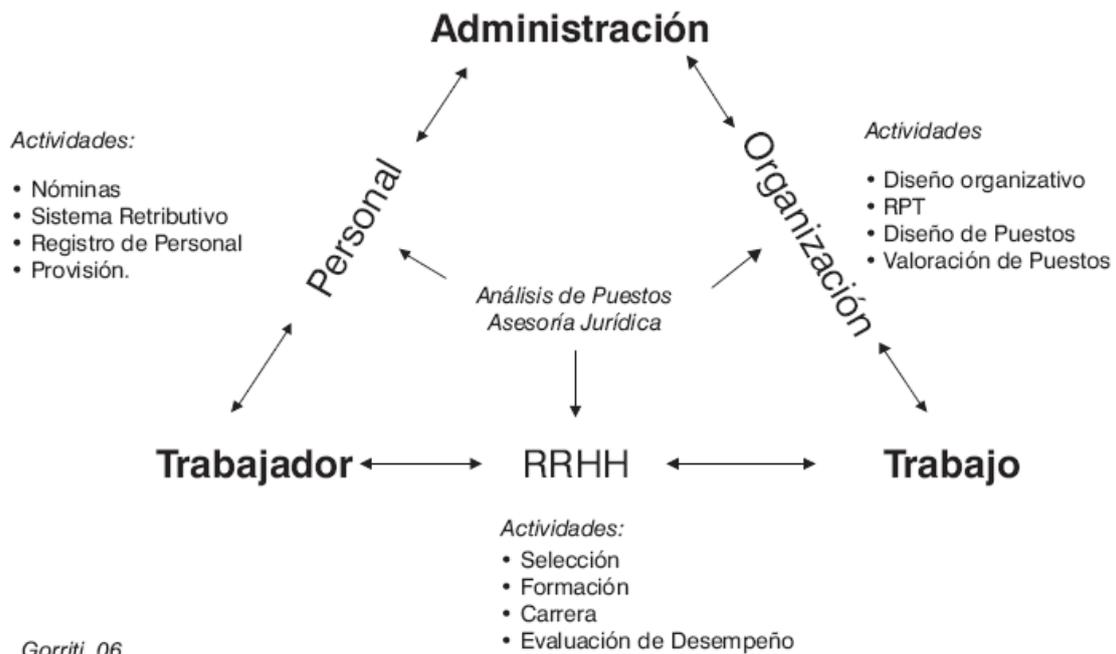
Las herramientas del sistema de RRHH

- **Decretos y Acuerdos aprobados por el Consejo de Gobierno:** Tras riguroso análisis jurídicos de los AAFF, se procedió a la elaboración de los decretos que se consideraron prioritarios: de Relaciones de Puestos de Trabajo (RPT's - Decreto 78/2005), de Áreas Funcionales (Decreto 77/2005), de Retribuciones Complementarias (Decreto 79/2005), del Comité de Valoración de Puestos de Trabajo (Decreto 80/2005) y del correspondiente Manual de Valoración (Acuerdo de Consejo de Gobierno de 25 de octubre de 2005).

- **El sistema de Retribuciones y Valoración de puestos de trabajo:** el sistema está regulado en el Decreto 79/2005, es un sistema mixto con componentes relacionados con la persona (el sueldo base y la antigüedad, retribuyen la pertenencia a un grupo de titulación y los años de servicio. Se perciben independientemente del puesto que se ocupe) y componentes relacionados con el puesto de trabajo: las retribuciones complementarias (complementos de destino y el específico).
 - Valoración de los puestos de trabajo (Decreto 80/2005 y el correspondiente Manual de Valoración): El objetivo perseguido es la clasificación de los puestos de trabajo teniendo en cuenta las funciones atribuidas y las tareas que se ejecutan o pueden ejecutar en cada puesto. El criterio que preside la valoración es que se deben valorar de la misma manera los puestos de trabajo que son idénticos.
 - El complemento de destino: En la actualidad, en la Administración General de la Comunidad Autónoma Vasca se utilizan 17 niveles de complemento de destino (no se incluye el nivel 29 por quedar fuera del estudio de los AAF: puestos de Subdirectores y Delegados Territoriales). El encuadramiento de un puesto en un nivel de complemento de destino se determina por una serie de operaciones que se realizan aplicando a las funciones y a los puestos tipo los siguientes indicadores: Nivel de titulación, exigencia de dirección, iniciativa, autonomía y complejidad. La aplicación pormenorizada de estos indicadores se ha desarrollado en el Manual de Valoración en el que se considera la utilización exclusivamente de una estructura de 8 niveles de complemento de destino en coherencia con el dimensionamiento de la administración vasca.
 - El complemento específico: se determina a través del análisis de las tareas más representativas que se ejecutan desde cada dotación. Cada tarea se valora teniendo en cuenta los indicadores: especial dificultad técnica y especial responsabilidad. Las tareas, una vez valoradas, pueden dar lugar a 3 niveles de complemento específico por cada nivel de complemento de destino. Como se ha optado por 8 niveles de complemento de destino, nos encontramos con que el método diseñado genera 24 posibilidades distintas de nivel retributivo.
 - El Comité de Valoración, definido en el Decreto 80/2005 como el órgano encargado de formular la propuesta de valoración del complemento de destino y del complemento específico, mediante el análisis de las funciones y de las tareas conforme a lo dispuesto en el manual de Valoración y las normas de procedimiento aprobadas por el Consejo de Gobierno. Está compuesto por un Presidente y ocho vocales, cuatro de los cuales son propuestos por la representación de personal.
 - El Complemento de Descripción Funcional: Su objeto es abonar dicho complemento a los trabajadores que cumplimenten con la periodicidad que se determine un cuestionario que se les remitirá desde la Dirección de Función Pública relativa a la actividad que se realiza en cada dotación así como a las circunstancias en que se desarrolla. Equivale a un 2% de las retribuciones del puesto y su abono es de carácter mensual. Con este complemento se pretende mantener alimentado permanentemente el sistema con las nuevas tareas o requerimientos que se planteen desde cada dotación.

- **Los Análisis de Puestos:** Para realizar una correcta implantación del modelo surgido de los AAFF se quiso reunir información directa de lo que se hacía en la realidad. Esta fue la razón por la que se entendió inevitable abrir una fase de análisis de puestos, fase en la que se pudiera captar información directa de los expertos que ejecutan las tareas de los puestos. En una primera fase se utilizaron cuestionarios que se enviaban vía correo electrónico. Posteriormente se elaboró una aplicación en red a la que tuvieron/tienen acceso todos los trabajadores. El objetivo era reunir información con respecto al trabajo y al trabajador.
- **Carrera:** tuvo que ser repensado como consecuencia de la aplicación de los AAFF. Aquí es donde nacen los conceptos de Área Funcional y Área Relacional. Se llama Área Funcional (AF) a la agrupación de puestos que requieren conocimientos y destrezas comunes. Áreas Relacionales (AARR) son las áreas del saber que relacionan puestos por razón de sus conocimientos comunes. Es un concepto de RRHH por el que los puestos, de distinta área funcional, se relacionan más o menos en función de una distancia formativa.
 - o Las rutas profesionales en el desarrollo de la carrera: las AARR dibujan los itinerarios profesionales. El desarrollo más frecuente de la Carrera será mediante el desempeño sucesivo de puestos del mismo AF, pero no el único; también podrá accederse a puestos de distintas AAFF.
 - o La Carrera Horizontal: la carrera es la promoción profesional de los/as trabajadores/as que puede conseguirse mediante el ascenso jerárquico o la movilidad entre puestos, pero también se consigue profundizando en el mismo puesto de trabajo, con los correspondientes reconocimientos formales de categoría e incremento retributivo (esto es a lo que se denomina la carrera horizontal).
- **Formación:** La formación es un determinante directo de la ejecución de las tareas de los puestos de la Administración y tiene como fines principales: Mejorar el desempeño presente o futuro de un puesto. Facilitar el desarrollo y promoción profesional (carrera). El criterio de éxito de toda formación es el cambio orientado. Dicho cambio se constata por la adquisición y mantenimiento de los conocimientos y destrezas determinantes de la ejecución eficaz. Toda formación deberá responder a una planificación previa acorde con los objetivos formativos programados. Para ello se articulará en base a programas y planes.
- **Selección:** tal y como recogen el Decreto 78/2005, de 12 de abril, por el que regulan las relaciones de los puestos de trabajo de la Administración General de la Comunidad Autónoma de Euskadi y sus Organismos Autónomos (BOPV, 2005), el perfil es una de las novedades de la nueva propuesta de monografía de los puestos de trabajo. se ha llegado al consenso de que cuatro son las categorías de variables que conforman el perfil requerido para desempeñar un puesto de trabajo: los conocimientos, las aptitudes, las destrezas y los rasgos de personalidad. La elaboración del perfil tiene como razón fundamental, la selección, pudiéndose diferenciar, dentro de un proceso selectivo general, distintas fases: Selección (propriadamente dicha): predecir el aprendizaje del puesto y los aspectos moderadores de la ejecución (habilidades, destrezas...). Formación: predecir el desempeño de un puesto. Carrera: predecir la modalidad entre puestos por polivalencia o capacidades para profundizar en el puesto de trabajo.
- **Evaluación del desempeño:** Muchos de los planteamientos, conceptos, criterios y herramientas resultantes de los AAFF, y que se han concretado en este documento, hablan

de eficacia, de adecuación persona a puesto, gestión de la diferencia, etc. No se puede comprobar que muchas de las herramientas aquí descritas han cumplido su cometido si no se evidencia que el desempeño de los/as trabajadores, ha sido eficaz. La necesidad de la Evaluación del desempeño (ED) no está en cuestión, de hecho es inevitable, lo que se ve necesario es incorporarla como una práctica cotidiana y profesional de las actividades naturales de los RRHH en las AAPP, tal y como la Ley de Estatuto Básico del Empleado Público lo incorpora como elemento básico para la gestión eficiente de los recursos.



CATALUÑA

- **Decreto Legislativo 1/1997, de 31 de octubre, por el que se aprueba la refundición en un Texto único de los preceptos de determinados textos legales vigentes en Cataluña en materia de Función Pública.**

Ultima actualización por Ley 5/2012 de 10 de marzo.

NOTA: Título IV. Capítulo IV. "De la Promoción interna". Artículos 59 y 60. Sin modificación en su redacción.

ARAGON

- **Decreto Legislativo 1/1991, de 19 de febrero, de la Diputación General de Aragón, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Ordenación de la Función Pública de la Comunidad Autónoma de Aragón.**

CAPÍTULO IX. "DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA. (Artículos del 36 al 45)

NOTA: Algunos artículos se les ha dado nueva redacción de fecha anterior a la

publicación del EBEP. Salvo el art. 43, que lo ha sido por Ley Autonómica 3/2012, de 8 de marzo, pero no hace referencia a la carrera administrativa en sentido estricto (se refiere a retribuciones, cese...)

CANARIAS

- **Ley 2/1987, de 30 de marzo, de la Función Pública Canaria.**

TITULO IV. CAPÍTULO II. CARRERA ADMINISTRATIVA.

Artículo 26.

SECCIÓN I. EL GRADO DE PERSONAL. (Arts. 27 y 28)

SECCIÓN II. PROMOCIÓN INTERNA. (Art. 29)

Nota: se mantiene la redacción sin modificación.

- Ley de la Función Pública de Canarias (http://www.gobiernodecanarias.org/cpj/dgfp/informacion_general/docs/lfpc_20100301.pdf?idc=112221&idn=12) sección segunda, capítulo II (Ver Anexo).

CANTABRIA

- **Ley de Cantabria 4/1993, de 10 de marzo, de Función Pública.**

Titulo V. Capitulo V (artículos 66 y 67)

Nota: se mantiene la redacción sin modificación.

ANDALUCIA

- Ley 6/1985, de 28 de noviembre, de ordenación de la Función Pública de la Junta de Andalucía

CAPÍTULO IV. PERSONAL. SECCIÓN II. CARRERA ADMINISTRATIVA DE LOS FUNCIONARIOS. (Artículos 21 al 27)

Nota: se mantiene su redacción original.

CASTILLA LEON

- **Ley 7/2005, de 24 de Mayo, de la Función Pública de Castilla y León.**

TITULO IV (artículos del 64 al 71).

Artículos referidos a carrera administrativa de las Comunidades Autónomas que han desarrollado el EBEP

Decreto Legislativo 1/2008, de 13 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de la función pública de Galicia.

Artículo 63.

1. La carrera administrativa consiste en la promoción desde el cuerpo o escala de un determinado grupo al de otro inmediatamente superior, o en el ascenso dentro de los grados asignados al mismo cuerpo o escala, o en el acceso a otro cuerpo o escala del mismo grupo.

2. En las convocatorias de las pruebas selectivas se reservará un mínimo de un 25% de las vacantes convocadas para personal funcionario perteneciente a cuerpos o escalas del grupo inmediatamente inferior que, poseyendo la titulación exigida y los demás requisitos inherentes a la vacante a cubrir, prestase servicios efectivos durante por lo menos dos años en el cuerpo o en la escala de pertenencia.

Dichas pruebas, en las cuales se deberán respetar los principios de igualdad, mérito y capacidad, se podrán llevar a cabo en convocatorias independientes de las de ingreso cuando, por conveniencia de la planificación general de los recursos humanos, así lo autorice el Consello de la Xunta de Galicia.

Podrá participar en los procesos de promoción interna para el acceso al cuerpo administrativo de la Xunta de Galicia (grupo C) el personal funcionario del cuerpo auxiliar de la Xunta de Galicia (grupo D) que, aunque carezca de la titulación exigida para pertenecer al grupo C, acredite una antigüedad mínima de diez años en el grupo D o bien tenga una antigüedad mínima de cinco años y supere los cursos de formación que reglamentariamente se determinen.

3. Las personas funcionarias que accedan a otros cuerpos o escalas por el sistema de promoción interna tendrán, en todo caso, preferencia para cubrir los puestos vacantes ofertados sobre las personas aspirantes que no procedan de este turno.

Además, las personas funcionarias aspirantes que superen tal proceso selectivo podrán tomar posesión de la plaza que ya viniesen desempeñando con carácter definitivo cuando el nivel de ésta se encuentre incluido en el intervalo de niveles del cuerpo y grupo al que accedan.

Las plazas reservadas a promoción interna que no se cubran por este procedimiento se acumularán a las de provisión libre.

4. Asimismo, estas personas funcionarias conservarán su grado personal que ya consolidasen en el cuerpo o escala de procedencia, siempre que esté incluido en el intervalo de niveles correspondiente al nuevo cuerpo o escala, y el tiempo de servicios prestados en aquellos será aplicable, en su caso, para la consolidación del grado personal en éste.

Lo dispuesto en el presente artículo será también aplicable a las personas funcionarias que accedan por integración a otros cuerpos o escalas del mismo grupo o de grupo superior de acuerdo con lo previsto en esta Ley.

Artículo 64.

Las personas funcionarias podrán acceder a otros cuerpos o escalas encuadradas en el mismo grupo que tengan asignadas funciones substancialmente coincidentes en su contenido profesional y en su nivel técnico, siempre que estén en posesión de la titulación exigida en cada caso y superen las pruebas selectivas.

Podrán ser eximidas de alguna de las pruebas aquellas personas funcionarias que procedan de la misma área de especialización profesional que la correspondiente al cuerpo o escala a la que se pretende ascender.

Artículo 65.

1. Toda persona funcionaria posee un grado personal que corresponderá a uno de los 30 niveles en que se clasifiquen los puestos de trabajo.

2. El grado personal se adquiere por el desempeño de uno o más puestos de nivel correspondiente durante dos años continuados o durante tres con interrupción. Si durante el tiempo en que la persona funcionaria desempeña un puesto se modificase el nivel de estos, el tiempo del desempeño se computará en el nivel más alto con el que tal puesto estuviese clasificado.

No obstante lo dispuesto en el párrafo anterior, las personas funcionarias que obtengan un puesto de trabajo superior en más de dos niveles al correspondiente a su grado personal consolidarán cada dos años de servicios continuados el grado superior en dos niveles al que poseyesen, sin que en ningún caso puedan superar el correspondiente al del puesto desempeñado.

Las personas funcionarias de nuevo ingreso comenzarán a consolidar el grado correspondiente al nivel de complemento de destino del primer puesto al que se les adscriba, de forma provisional o definitiva, tras la superación del proceso selectivo.

3. Las personas funcionarias tendrán derecho, cualquiera que sea el puesto de trabajo que desempeñen, a percibir por lo menos el complemento de destino de los puestos de nivel correspondiente a su grado personal. No obstante, la percepción del complemento específico será siempre la que le corresponda al puesto realmente desempeñado.

4. Las personas funcionarias que cesen en un puesto de trabajo sin obtener otro por los sistemas de provisión previstos en el artículo 29 de esta Ley quedarán a disposición de la persona titular de la consellería, que procederá a su adscripción provisional a un puesto de trabajo correspondiente a su cuerpo y/o escala en la misma localidad que la del puesto que venían desempeñando con carácter definitivo. Se les garantizarán, en todo caso, las retribuciones que les correspondan por su grado personal consolidado y un complemento específico no inferior en más de dos niveles al de dicho grado. La consellería competente en materia de función pública autorizará esta adscripción cuando implique cambio de consejería o de localidad, con la conformidad, en este último caso, del personal funcionario afectado.

Sin perjuicio de lo dispuesto en el párrafo anterior, quien cese en un puesto provisto por libre designación o por alteración del contenido o supresión de su puesto definitivo en la relación de puestos de trabajo, mientras no obtenga otro puesto con carácter definitivo, y durante un plazo máximo de tres meses, percibirá, en todo caso, las retribuciones complementarias correspondientes al puesto que venía desempeñando con carácter definitivo.

El personal funcionario que se encuentre a disposición de la persona titular de la consejería o adscrito provisionalmente a un puesto de trabajo está obligado a participar en los concursos de provisión que se convoquen para puestos adecuados a su cuerpo y/o escala y a solicitar, a su elección, todos los puestos situados en la localidad de la del puesto que hubiese ocupado con carácter definitivo, o bien en la localidad donde hubiese estado adscrito provisionalmente. El incumplimiento de las obligaciones establecidas en este párrafo determinará la declaración de la situación de excedencia voluntaria por interés particular.

En los concursos de traslados se computará el período de tiempo en esta situación, en su caso, como si se desempeñase un puesto inferior en dos niveles al del grado personal consolidado, desde el día siguiente al del cese del puesto que hubiese ocupado con carácter definitivo y de acuerdo con lo que dispongan las bases de la convocatoria.

5. El tiempo de permanencia en situación de servicios especiales será computado, a efectos de consolidación del grado personal, como prestado en el último puesto desempeñado en situación de servicio activo o en el que posteriormente se obtuviese por concurso.

6. La adquisición y los cambios de grado se inscribirán en el registro de personal después de reconocerlos el órgano competente.

7. Los grados superiores de los cuerpos o escalas podrán coincidir con los inferiores en el cuerpo o escala inmediatamente superior.

Artículo 66.

En los supuestos de provisión por el procedimiento de libre designación de puestos de trabajo abiertos a personal funcionario docente en las relaciones de puestos de trabajo, cualquiera que sea el cuerpo docente al que pertenezca, o al cuerpo de inspectores al servicio de la Administración educativa, este personal tendrá derecho a la reserva del puesto de trabajo docente o de función inspectora de procedencia, siempre que lo hubiese ocupado con carácter definitivo.

Artículo 67.

La adquisición de los grados superiores por las personas funcionarias de los cuerpos y escalas de cada grupo podrá realizarse también mediante la superación de cursos de formación u otros requisitos objetivos que determine la Xunta de Galicia, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 13, apartado 11.

Artículo 68.

1. La Administración pública gallega establecerá sistemas que permitan la evaluación del desempeño de sus empleadas y empleados.

La evaluación del desempeño es el procedimiento a través del que se mide y valora la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados.

2. Los sistemas de evaluación del desempeño se adecuarán, en todo caso, a criterios de transparencia, objetividad, imparcialidad y no discriminación, y se aplicarán sin menoscabo de los derechos de las empleadas y empleados públicos.

3. La Administración pública gallega determinará los efectos de la evaluación en la carrera profesional, en la formación, en la provisión de puestos de trabajo y en la percepción de las retribuciones complementarias correspondientes.

4. La Xunta de Galicia articulará un sistema que, entre otros factores, tendrá en cuenta necesariamente:

El grado de satisfacción de la ciudadanía respecto de los servicios que le presten.

La buena gestión y organización de la estructura administrativa, para lo cual promoverá la utilización por parte del personal directivo de los datos derivados de la gestión para la toma de decisiones.

La implicación en procesos innovadores y de buenas prácticas en aras de la excelencia.

La normalización y la racionalización de procesos.

El grado de cumplimiento del Plan de normalización lingüística.

5. Se nombrará una comisión de evaluación del desempeño, cuya composición y funcionamiento se regulará por decreto del Consello de la Xunta de Galicia, a propuesta de la consellería competente en materia de función pública. Se podrá nombrar más de una comisión de evaluación del desempeño cuando así se considere necesario.

LEY 3/2007, de 27 de marzo, de la Función Pública de la Comunidad Autónoma de las Illes Balears.

Artículo 39. Evaluación del cumplimiento.

1. Las administraciones públicas de las Illes Balears implantarán progresivamente sistemas de evaluación del cumplimiento del personal a su servicio, como instrumento para la mejora de la motivación, del rendimiento y de la calidad de los servicios públicos.

2. Los sistemas de evaluación son públicos y deben garantizar la objetividad y la imparcialidad de los resultados, los cuales se tendrán en cuenta tanto en la promoción de la carrera profesional como en la determinación de los conceptos retributivos ligados a la productividad, pudiendo dar lugar al reconocimiento de recompensas.

3. Para la evaluación del cumplimiento se tendrán en cuenta los resultados obtenidos, los comportamientos o las conductas profesionales, los proyectos implantados o ejecutados y demás parámetros que se establezcan reglamentariamente

Artículo 62. Carrera profesional.

1. La carrera profesional del personal funcionario consiste en la progresión en el seno de la Administración conforme a los principios de igualdad, mérito y capacidad.

2. La carrera profesional del personal funcionario se hace efectiva a través de la consolidación del grado personal, de la promoción interna y de la movilidad.

Artículo 64. Modalidades de adquisición del grado personal.

Las modalidades de adquisición del grado personal son:

- a) Adquisición inicial por nuevo ingreso.
- b) Consolidación por la ocupación de puestos de trabajo de nivel superior.
- c) Adquisición por la superación de cursos y procedimientos de evaluación del cumplimiento.

LEY 10/2010, de 9 de julio, de la Generalitat, de Ordenación y Gestión de la Función Pública Valenciana

Artículo 117. Carrera horizontal del personal funcionario de carrera

1. La carrera horizontal supone el reconocimiento individualizado del desarrollo profesional alcanzado por el personal funcionario de carrera como consecuencia de la valoración de su trayectoria y actuación profesional, de la calidad de los trabajos realizados, de los conocimientos adquiridos y del resultado de la evaluación del desempeño, así como de aquellos otros méritos y aptitudes que puedan establecerse reglamentariamente por razón de la especificidad de la función desarrollada y de la experiencia adquirida.

2. A tal objeto, reglamentariamente se establecerá un sistema de grados de desarrollo profesional, regulándose los requisitos y la forma de acceso a cada uno de los grados, así como las retribuciones asignadas a los mismos. Con carácter general, la progresión será consecutiva.

3. El grado de desarrollo profesional alcanzado por el personal funcionario de carrera será irreversible, sin perjuicio de lo dispuesto en la regulación del régimen disciplinario para la sanción de demérito.

Artículo 118. Carrera vertical del personal funcionario de carrera

1. La carrera vertical del personal funcionario de carrera consiste en la obtención con destino definitivo de puestos de trabajo que, según su clasificación, pueden conllevar una mayor responsabilidad o dificultad técnica y que supondrá el reconocimiento, con los efectos previstos en esta ley, del nivel competencial correspondiente.

2. El nivel competencial se adquiere por el ejercicio, en la forma que reglamentariamente se determine, de puestos de trabajo que tengan asignado un mismo componente competencial, durante dos años continuados o durante tres con interrupción.

3. El personal funcionario tendrá derecho, cualquiera que sea el puesto de trabajo que desempeñe, a percibir como mínimo el componente competencial del complemento del puesto de trabajo correspondiente a su nivel consolidado.

Artículo 121. Evaluación del desempeño

1. Las administraciones públicas implantarán sistemas que permitan la evaluación del desempeño del personal empleado público a su servicio, mediante la valoración de la conducta profesional y la medición del rendimiento o los resultados obtenidos.

2. Los sistemas de evaluación se orientarán a la mejor gestión de las administraciones públicas, a controlar y reducir el absentismo, al progreso y desarrollo profesional y a la motivación del personal mediante su implicación en los objetivos previamente fijados por la organización, adecuándose, en todo caso, a criterios de transparencia, objetividad, imparcialidad y no discriminación y se aplicarán sin menoscabo de los derechos del personal empleado público.

3. Reglamentariamente se determinarán el sistema y el procedimiento para la evaluación y la composición y funcionamiento de la comisión técnica encargada de la misma, así como los efectos de su resultado sobre la carrera horizontal, la formación, la provisión de puestos de trabajo y, en su caso, la percepción del complemento de actividad profesional.

4. La continuidad del personal funcionario de carrera en los puestos de trabajo obtenidos por concurso, quedará vinculada al resultado de la evaluación, de acuerdo con el sistema y el procedimiento que se determine reglamentariamente, dándose audiencia a la persona interesada y a través de la correspondiente resolución motivada.

Ley 4/2011, de 10 de marzo, del Empleo Público de Castilla-La Mancha

Artículo 62. Concepto y modalidades de la carrera profesional.

1. La carrera profesional es el conjunto ordenado de oportunidades de ascenso y expectativas de progreso profesional conforme a los principios de igualdad, mérito y capacidad.

2. Las Administraciones públicas de Castilla-La Mancha pueden implantar en los ámbitos que determinen, aislada o simultáneamente, alguna o algunas de las siguientes modalidades de carrera profesional:

Carrera vertical, que consiste en el ascenso en la estructura de puestos de trabajo por los procedimientos de provisión establecidos en el Título VI.

Carrera horizontal, que consiste en la progresión de tramo, sin necesidad de cambiar de puesto de trabajo y de conformidad con lo establecido los artículos 64 y 66.

Promoción interna vertical, que consiste en el ascenso desde un cuerpo o escala de un subgrupo, o grupo de clasificación profesional en el supuesto de que este no tenga subgrupos, a otro inmediatamente superior, de su mismo itinerario profesional, de acuerdo con lo establecido en el artículo 65. Excepcionalmente y en el marco de la planificación del empleo público, la promoción interna vertical también podrá consistir en el acceso a un cuerpo o escala del subgrupo, o grupo de clasificación profesional en el supuesto de que este no tenga subgrupos, inmediatamente superior, correspondiente a otro itinerario profesional.

Promoción interna horizontal, que consiste en el acceso a cuerpos o escalas del mismo subgrupo, o grupo de clasificación profesional en el caso de que este no tenga subgrupos, desde cuerpos o escalas que desempeñen funciones análogas en su contenido profesional y en su nivel técnico, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 65.

3. A los efectos de esta Ley, se considera itinerario profesional el conjunto de cuerpos, escalas o, en su caso, especialidades, en los distintos grupos y subgrupos de clasificación profesional, que tengan asignadas una o varias áreas de competencias, capacidades, conocimientos y formación comunes.

4. El personal funcionario de carrera puede progresar simultáneamente en las modalidades de carrera horizontal y vertical cuando la Administración correspondiente las haya implantado en un mismo ámbito.

Artículo 63. Carrera profesional vertical.

Cada Administración pública podrá establecer los niveles en los que se estructuran sus puestos de trabajo, los cuales se reducirán a los estrictamente necesarios para mantener una estructura jerárquica y de responsabilidad adecuadas.

Artículo 64. Carrera profesional horizontal.

1. Las Administraciones públicas de Castilla-La Mancha que implanten un sistema de carrera profesional horizontal, sea en uno o varios ámbitos o en la totalidad de los puestos de trabajo, se ajustarán a los criterios establecidos en este artículo.

2. La implantación, regulación y aplicación del sistema de carrera profesional horizontal debe llevarse a cabo teniendo en cuenta las circunstancias y características que concurren en cada ámbito, entre ellas, la complejidad de las funciones correspondientes, la estructura jerárquica de los puestos de trabajo y las posibilidades de promoción profesional a través de las otras modalidades de carrera previstas en el artículo 62.

En todo caso, la aplicación de la carrera profesional horizontal requiere la aprobación previa de sistemas objetivos que permitan evaluar el desempeño, de acuerdo con lo previsto en el artículo 66.

3. La carrera profesional horizontal deberá ser de acceso voluntario y de tratamiento individualizado.

4. Deberá articularse un sistema de tramos de ascenso, en virtud de los cuales el personal funcionario de carrera, transcurrido el periodo de tiempo requerido en cada ámbito podrá solicitar el reconocimiento del tramo correspondiente. Sin perjuicio de lo dispuesto en el apartado 9 de este artículo y en el artículo 138.5, para la adquisición de un tramo superior de carrera es necesario el transcurso de un periodo mínimo de cuatro años en el tramo inmediatamente inferior.

Deberá existir un tramo inicial, el cual no será retribuido y en el que comenzará la carrera profesional horizontal del personal funcionario de carrera tras la superación del correspondiente proceso selectivo. A partir de este tramo inicial se producirán los ascensos que procedan, los cuales serán consecutivos.

El número de tramos no podrá ser inferior a tres ni superior a cinco, incluido el tramo inicial no retribuido.

5. Las relaciones de puestos de trabajo podrán exigir como requisito para desempeñar determinados puestos de trabajo la posesión de un tramo mínimo.

Asimismo, la posesión de un determinado tramo podrá valorarse como mérito en las formas de provisión de puestos de trabajo.

6. El reconocimiento de un tramo requerirá la evaluación de la persona interesada. Esta evaluación consistirá en la valoración de los méritos previstos en la normativa que regule la carrera profesional horizontal en cada Administración pública.

En todo caso, en los términos que se prevean reglamentariamente se deberán valorar, al menos, los siguientes méritos:

- a. El resultado de la evaluación del desempeño, que será determinante.
- b. La trayectoria y actuación profesional, que se valorará teniendo en cuenta méritos relacionados con el desempeño de puestos de trabajo de especial dificultad técnica o responsabilidad, la inexistencia de sanciones disciplinarias o de incumplimientos injustificados de la jornada o del horario de trabajo o la obtención de reconocimientos individuales a la profesionalidad, dedicación o competencia.
- c. La calidad de los trabajos realizados, que se valorará teniendo en cuenta la participación en organizaciones o iniciativas reconocidas mediante certificaciones de calidad o la concesión de premios a la excelencia o a las buenas prácticas.
- d. Los conocimientos adquiridos, que se valorarán teniendo en cuenta la formación adquirida o impartida y la posesión de titulaciones académicas, idiomas u otros conocimientos acreditados en la forma que en cada caso se determine.
- e. Las actividades de investigación o innovación adicionales al desempeño del puesto de trabajo.

No se valorará en ningún caso la antigüedad, sin perjuicio de la valoración de la experiencia o del periodo de tiempo transcurrido en la adquisición de los méritos.

7. En el caso de que se reconozca un tramo, los méritos tenidos en cuenta no podrán valorarse nuevamente para el ascenso a otro tramo.

8. La evaluación para el reconocimiento de un tramo deberá corresponder a un órgano colegiado de carácter técnico creado a tal efecto, sin perjuicio de la colaboración que puedan tener otros órganos en la tramitación o en la valoración de los méritos.

9. Los tramos reconocidos serán consolidables dentro del cuerpo o escala al que se pertenezca.

El reconocimiento de un tramo no podrá ser objeto de pérdida, excepto en el caso de que se imponga la sanción prevista en el artículo 137.d. Asimismo, el tramo superior que se establezca conforme al apartado 4 también podrá perderse, en los términos que se prevea reglamentariamente, como consecuencia de los resultados de la evaluación del desempeño. En este supuesto, el personal funcionario no podrá volver a solicitar el reconocimiento de dicho tramo en el plazo de tres años.

10. El personal funcionario de carrera que, por cualquier proceso selectivo, acceda a un cuerpo o escala distinto deberá iniciar la carrera profesional horizontal en el nuevo cuerpo o escala, siempre que en este último se haya implantado.

No obstante, continuará percibiendo las retribuciones correspondientes al complemento de carrera de su anterior cuerpo o escala, hasta que se produzca su absorción por el reconocimiento de los tramos correspondientes al nuevo cuerpo o escala.

Artículo 65. Promoción interna.

1. La promoción interna se realiza mediante procesos selectivos, de acuerdo con lo previsto en este artículo y, en su defecto, en el Título IV.

2. Para poder participar en los procesos selectivos de promoción interna el personal funcionario de carrera debe poseer los requisitos exigidos para el acceso al cuerpo o escala al que promocióne y tener una antigüedad de, al menos, dos años de servicio activo en el cuerpo o escala desde el que se promocióne.

Para el cómputo del plazo de dos años previsto en el párrafo anterior también se tendrá en cuenta, en los términos previstos en los artículos 115.3, 119.5 y 120.2, el tiempo en que se permanezca en las situaciones de servicios especiales, excedencia por cuidado de familiares y excedencia por violencia de género declaradas en el cuerpo o escala desde el que se promocióne.

Para el personal funcionario de carrera procedente de otra Administración pública y que se encuentre en su Administración de origen en la situación de servicio en otras Administraciones públicas por haber obtenido un puesto de trabajo con carácter definitivo mediante las formas de provisión previstas en esta Ley, el cómputo del plazo de dos años previsto en el primer párrafo de este apartado se computará desde la fecha en que tome posesión del primer destino definitivo en la Administración de destino, siempre que dicho puesto esté adscrito al cuerpo o escala desde el que se promocióne.

3. La promoción interna se efectúa a través del sistema de concurso-oposición, sin perjuicio de lo dispuesto en el artículo 47.2.b.

En la fase de concurso deben valorarse, entre otros méritos, el tramo de carrera horizontal reconocido en el cuerpo o escala de procedencia, la formación y conocimientos adquiridos y la antigüedad.

4. Con carácter general, la promoción interna será el sistema de acceso a los siguientes cuerpos de personal funcionario de la Administración de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha:

- a. Cuerpo Superior de Administración.
- b. Cuerpo Superior Técnico.
- c. Cuerpo Superior de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
- d. Cuerpo Superior de Administración del Patrimonio Cultural.
- e. Cuerpo Superior de Ciencias de la Naturaleza.
- f. Cuerpo Ejecutivo.

Asimismo, la promoción interna podrá ser también, con carácter general, el sistema de acceso cuando en un cuerpo del subgrupo A1 exista una especialidad en la que se exijan las mismas titulaciones académicas que en otra especialidad de un cuerpo del subgrupo A2 de su mismo itinerario profesional.

No obstante, podrá accederse a los cuerpos previstos en este apartado por los sistemas generales de acceso libre y de acceso de personas con discapacidad cuando una parte o la totalidad de las plazas vacantes convocadas por promoción interna no se cubran, cuando se trate de procesos selectivos a determinados puestos de trabajo o en otros supuestos excepcionales.

5. Los procesos selectivos para la promoción interna se deben realizar mediante convocatorias independientes de las del sistema general de acceso libre.

Las plazas no cubiertas pueden acumularse a las convocadas por el sistema general de acceso libre para el acceso al mismo cuerpo o escala y, en su caso, especialidad.

6. Las personas aspirantes que superen un proceso selectivo por el sistema de promoción interna tendrán derecho a que se les adjudique destino en el puesto que vinieran desempeñando, siempre que dicho puesto esté adscrito también al cuerpo o escala al que se promociona.

Quienes ejerciten este derecho quedarán excluidos de la adjudicación de destinos por el orden de puntuación del proceso selectivo.

Artículo 66. Evaluación del desempeño.

1. Las Administraciones públicas de Castilla-La Mancha deben establecer sistemas que permitan la evaluación del desempeño de su personal.

2. La evaluación del desempeño es el procedimiento mediante el cual se mide y valora la conducta profesional y el rendimiento o logro de resultados de cada funcionario o funcionaria.

3. Los sistemas de evaluación del desempeño deben adecuarse, en todo caso, a criterios de transparencia, objetividad, imparcialidad y no discriminación, sin perjuicio de la discrecionalidad técnica de la evaluación, y aplicarse sin menoscabo de los derechos del personal funcionario.

4. La aplicación de los sistemas de evaluación del desempeño requiere un análisis y descripción de los puestos de trabajo que incluya, como mínimo, las funciones de los puestos de trabajo y sus estándares e indicadores de rendimiento, lo cual debe ser puesto a disposición de las personas que ocupen los puestos de trabajo en el momento de su incorporación.

5. En la evaluación de desempeño deberán valorarse, al menos, los siguientes factores:

Grado de cumplimiento de los estándares de rendimiento del puesto de trabajo.

Cumplimiento de objetivos y metas de carácter colectivo.

Responsabilidad y autonomía que se asume en el puesto.

Actitud en la organización y trabajo en equipo.

Orientación a las personas destinatarias del servicio.

Creatividad e iniciativa.

Competencia personal.

6. La evaluación del desempeño se realizará con la periodicidad y el procedimiento que se establezca reglamentariamente.

En la evaluación participarán, en todo caso, las personas superiores jerárquicamente, aunque también podrán admitirse evaluaciones de otras personas jerárquicamente dependientes o sin relación de jerarquía.

7. Las Administraciones públicas de Castilla-La Mancha deberán crear órganos colegiados de evaluación para analizar los resultados de las evaluaciones del desempeño efectuadas, en los que participarán las organizaciones sindicales que formen parte de la mesa de negociación correspondiente al ámbito del personal objeto de la evaluación. Estos órganos podrán proponer las medidas de revisión y control que consideren oportunas.

Asimismo, serán competentes para la resolución de las reclamaciones que se presenten contra los resultados individuales de la evaluación del desempeño. Las reclamaciones que se presenten ante estos órganos colegiados sustituirán a los recursos administrativos ordinarios que procedan en los términos del artículo 107.2 de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común.

8. Los resultados de la evaluación del desempeño, en los términos que se establezcan reglamentariamente, pueden dar lugar a que el periodo de tiempo evaluado no se valore como experiencia en los procedimientos de provisión ni en los procesos selectivos que se convoquen por los sistemas de concurso-oposición o concurso, así como, en su caso, en los procedimientos de designación de personal directivo profesional.

ANTEPROYECTO DE LEY DE LA FUNCIÓN PÚBLICA DE CANARIAS⁸

Artículo 46. Carrera profesional. Modalidades.

1. La carrera profesional es el conjunto ordenado de oportunidades de ascenso y expectativas de progreso profesional conforme a los principios de igualdad, mérito y capacidad.

A tal objeto, las Administraciones Públicas de Canarias promoverán la actualización y perfeccionamiento de la cualificación profesional de sus funcionarios de carrera.

2. La carrera profesional, se desarrolla mediante la aplicación aislada o simultánea de las siguientes modalidades:

a) Carrera horizontal.

b) Carrera vertical.

c) Promoción interna, que puede ser de dos tipos: vertical u horizontal.

3. La carrera profesional se regulará por el Gobierno de Canarias. Cada Administración Pública podrá adecuar la misma a sus especificidades a través del desarrollo normativo correspondiente.

⁸ Se incluye a modo de ejemplo pese a no estar aún promulgado. Versión de Marzo de 2010.

Artículo 47.

1. La carrera horizontal consiste en la progresión de categoría sin necesidad de cambiar de puesto de trabajo, como consecuencia del desarrollo profesional del funcionario y que se constata, entre otros criterios, a través del resultado de la evaluación del desempeño.

2. Para hacer efectiva la carrera horizontal se tendrán en cuenta, entre otras, las siguientes reglas mínimas:

a) No podrá implantarse un sistema de carrera horizontal si no se dispone previamente de un sistema de evaluación del desempeño.

b) Se articulará un sistema de categorías que se articulará en tramos sucesivos fijándose la remuneración, mediante el complemento de carrera, a cada uno de ellos.

c) La categoría de entrada será la categoría en la que iniciarán su carrera profesional los funcionarios de nuevo ingreso.

d) Para los funcionarios pertenecientes a los Cuerpos que se determinen de cada Subgrupo de clasificación se dispondrá al menos de cinco categorías.

e) Se fijará, con carácter general, un periodo mínimo de seis años de desempeño del puesto o puestos en cada categoría para poder ascender a la siguiente. Se podrá reducir este periodo mínimo para ascender a la siguiente categoría cuando concurran en el empleado especiales méritos como resultado de su evaluación del desempeño que sean objeto de reconocimiento. Estos méritos han de ser públicos y la reducción no supondrá que el periodo mínimo que se fije sea inferior a cuatro años.

f) Los ascensos a la siguiente categoría serán consecutivos, sin que se pueda producir ningún salto de las categorías existentes.

g) Se podrá requerir estar en posesión de determinada categoría para poder desempeñar determinados puestos.

h) Sólo el desempeño de determinados puestos podrá suponer el ascenso a las categorías que se fijen.

i) El desempeño durante dos años de forma continua o de tres años de forma discontinua en una categoría concreta dará derecho a la percepción del complemento de carrera correspondiente a la misma, siempre y cuando el resultado de la evaluación del desempeño durante el periodo fuese favorable. Si se obtuviera una evaluación negativa, se reinicia el periodo de cómputo para la percepción del complemento de carrera.

j) El ascenso a otra categoría dará derecho a la consolidación del complemento de la anterior, a menos que se produzca una vuelta a la misma como consecuencia de dos resultados negativos consecutivos en la evaluación del desempeño. En este caso se percibirá la cuantía que corresponde a la misma, que dejará de percibirse en caso de una nueva evaluación negativa. Si se produjese una nueva evaluación negativa se descendería a la categoría inferior y así sucesivamente. Para volver a recuperar las categorías perdidas y las retribuciones asociadas a las mismas se seguirán los criterios fijados en los apartados e) y i).

k) Para ascender a otra categoría, además de permanecer en la anterior el periodo mínimo de años, se deberá valorar el resultado de la evaluación del desempeño, la trayectoria y actuación profesional, la calidad de los trabajos realizados, los conocimientos adquiridos y difundidos, la implicación en proyectos y la ausencia de sanciones disciplinarias. Podrán incluirse asimismo otros méritos y aptitudes por razón de la especificidad de la función desarrollada y la experiencia adquirida.

l) Cada Administración podrá fijar el cupo máximo de funcionarios que puede haber en cada categoría.

m) Cada Administración deberá contemplar las medidas para que los funcionarios que se encuentren en situación de servicios especiales no vean menoscabadas su carrera profesional.

3. El Gobierno de Canarias dictará la normativa de desarrollo que regulará la carrera horizontal de los funcionarios de carrera de las Administraciones Públicas Canarias teniendo en cuenta las reglas expuestas en este artículo, a las que podrán añadirse otras, así como la adecuada

homogeneidad entre los funcionarios de las diversas Administraciones a los efectos de facilitar la movilidad y el reconocimiento en la progresión en la carrera profesional.

Artículo 48. Carrera vertical.

La carrera vertical consiste en el ascenso en la estructura de puestos de trabajo por los procedimientos de provisión, que requieren convocatoria pública, establecidos en el artículo 53 de esta Ley. El establecimiento de la carrera vertical seguirá los siguientes criterios mínimos:

1. Cada Administración Pública Canaria determinará al efecto los niveles de los puestos correspondientes.
2. Los funcionarios percibirán dentro del complemento de puesto las retribuciones asociadas al componente de nivel del puesto.
3. En la Administración autonómica el número de niveles no podrá ser superior a tres para los puestos que puedan desempeñar los funcionarios de cada Cuerpo del grupo A, salvo los funcionarios de los Cuerpos pertenecientes al Subgrupo A1 en lo que se refiere a los puestos que puedan ocupar que estén clasificados como de personal directivo, y de dos para el resto de Cuerpos.

Artículo 49.

1. La promoción interna consiste, en el acceso desde un Cuerpo, Escala, Especialidad o Agrupación Profesional, en su caso, a otro distinto, mediante un procedimiento específico.
2. La promoción interna se realizará mediante procesos selectivos que garanticen el cumplimiento de los principios constitucionales de igualdad, mérito y capacidad, así como los contemplados en el artículo 30.2.
3. Los funcionarios deberán poseer los requisitos exigidos para el ingreso, haber avanzado a la segunda categoría de la carrera horizontal en el Subgrupo, o Grupo de clasificación profesional, en el supuesto de que éste no tenga Subgrupo, desde el ingreso en el Cuerpo o Escala correspondiente y superar las pruebas selectivas.
4. El sistema selectivo preferente será el concurso-oposición. La convocatoria podrá exigir una puntuación mínima, o un número máximo de aspirantes, para acceder a la fase de concurso o de oposición, en su caso.
5. Los procesos de promoción interna podrán incluirse en los de selección libre, en un turno propio, salvo que para una mejor organización de los recursos humanos se realicen en convocatorias propias.
6. Los temarios de promoción interna no podrán ser inferiores en su número a un veinte por ciento de los temarios de ingreso libre.
7. Los funcionarios que accedan por este turno tendrán preferencia sobre los de turno libre para escoger los puestos de trabajo de las vacantes objeto de la convocatoria.
8. Cuando el número de aspirantes que supere las pruebas selectivas sea inferior al de plazas convocadas en alguno de los turnos, en el caso de convocatoria conjunta de promoción interna y acceso libre, podrá acrecer el número de plazas convocadas en el otro turno.

Artículo 50. Promoción interna vertical.

La promoción interna vertical consiste en el ascenso desde un Cuerpo, Escala o Especialidad de un Subgrupo, o Grupo de clasificación profesional, en el supuesto de que éste no tenga Subgrupo, a otro de un Subgrupo o Grupo, en su caso, inmediatamente superior.

Los funcionarios del Subgrupo C1 que reúnan la titulación exigida podrán promocionar directamente al Subgrupo A2 conforme a lo dispuesto en la disposición adicional segunda.

Artículo 51. Promoción interna horizontal.

La promoción interna horizontal consiste en el ascenso a Cuerpos, Escalas, Especialidades o Agrupaciones Profesionales del mismo Subgrupo o Grupo, en el caso del B, de clasificación profesional.

Artículo 52. La evaluación del desempeño.

1. La evaluación del desempeño es el procedimiento mediante el cual se mide y valora la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados. Las Administraciones Públicas canarias establecerán sistemas que permitan evaluar el desempeño de sus empleados, así como los de las entidades dependientes.

2. Reglamentariamente se establecerán, por cada Administración Pública Canaria, los sistemas que permitan la evaluación del desempeño que se adecuarán, en todo caso, a criterios de transparencia, objetividad, imparcialidad y no discriminación y se aplicarán sin menoscabo de los derechos de los empleados públicos.

3. Se determinarán los efectos de la evaluación en la carrera profesional horizontal y vertical, la selección, la formación, la provisión, diseño y revisión de puestos de trabajo y en la percepción de las retribuciones complementarias previstas en el artículo 74.

4. La continuidad en un puesto de trabajo obtenido por concurso quedará vinculada a la evaluación del desempeño, dándose audiencia al interesado mediante resolución motivada.

5. Los periodos en los que se haya obtenido una evaluación del desempeño negativa no contabilizarán en ningún procedimiento de selección, provisión o a efectos de cualquiera de las modalidades de carrera.

6. La aplicación de la carrera profesional horizontal, de las retribuciones complementarias derivadas del apartado c) del artículo 74 de la presente Ley y el cese del puesto de trabajo obtenido por el procedimiento de concurso requerirán la aprobación previa, en cada caso, de sistemas objetivos que permitan evaluar el desempeño.

**4. OTROS MODELOS DE CARRERA
ADMINISTRATIVA EN ESPAÑA: CARRERA
MILITAR, CARRERA DOCENTE
UNIVERSITARIA Y CARRERA SANITARIA**

CARRERA MILITAR EN LAS FUERZAS ARMADAS ESPAÑOLAS

Según la Ley 39/2007, de 19 de noviembre, de la carrera militar:

Las Fuerzas Armadas Españolas (FAS) están constituidas por el Ejército de Tierra, la Armada, el Ejército del Aire y completadas por los Cuerpos Comunes. Son militares profesionales los españoles vinculados a las Fuerzas Armadas con una relación de servicios profesionales que adquieren la condición de:

- ✓ Militar de Carrera: cuadros de mando (relación permanente),
- ✓ Militar de Complemento: completan las plantillas de oficiales de las FAS (relación temporal) pueden acceder a una relación permanente por promoción interna, o
- ✓ Militar Profesional de Tropa y Marinería: relación temporal que puede ser permanente si se cumplen ciertos requisitos.

Cuerpos y Escalas de las FAS (cuadros de mando):

TIERRA			
CUERPOS	ESCALAS		
GENERAL DE LAS ARMAS*	Superior de Oficiales	Oficiales	Suboficiales
INGENIEROS POLITÉCNICOS	Superior de Oficiales	Técnica de Oficiales	
INTENDENCIA	Superior de Oficiales		
ESPECIALISTAS		Oficiales	Suboficiales

ARMADA			
CUERPO	ESCALAS		
GENERAL DE LA ARMADA	Superior de Oficiales	Oficiales	
INFANTERÍA DE MARINA	Superior de Oficiales	Oficiales	Suboficiales
INGENIEROS	Superior de Oficiales	Técnica de Oficiales	
INTENDENCIA	Superior de Oficiales		
ESPECIALISTAS		Oficiales	Suboficiales

AIRE			
CUERPO	ESCALAS		
GENERAL DEL AIRE	Superior de Oficiales	Oficiales	Suboficiales
INGENIEROS	Superior de Oficiales	Técnica de Oficiales	
INTENDENCIA	Superior de Oficiales		
ESPECIALISTAS		Oficiales	Suboficiales

CUERPOS COMUNES			
CUERPO	ESCALAS		
JURÍDICO MILITAR	Superior de Oficiales		
MILITAR DE INTERVENCIÓN	Superior de Oficiales		
MILITAR DE SANIDAD	Superior de Oficiales (Medicina, Farmacia, Veterinaria Odontología y Psicología)	Oficiales (Enfermería)	
MÚSICAS MILITARES	Superior de Oficiales		Suboficiales

* Infantería, Caballería, Artillería, Ingenieros y Transmisiones.

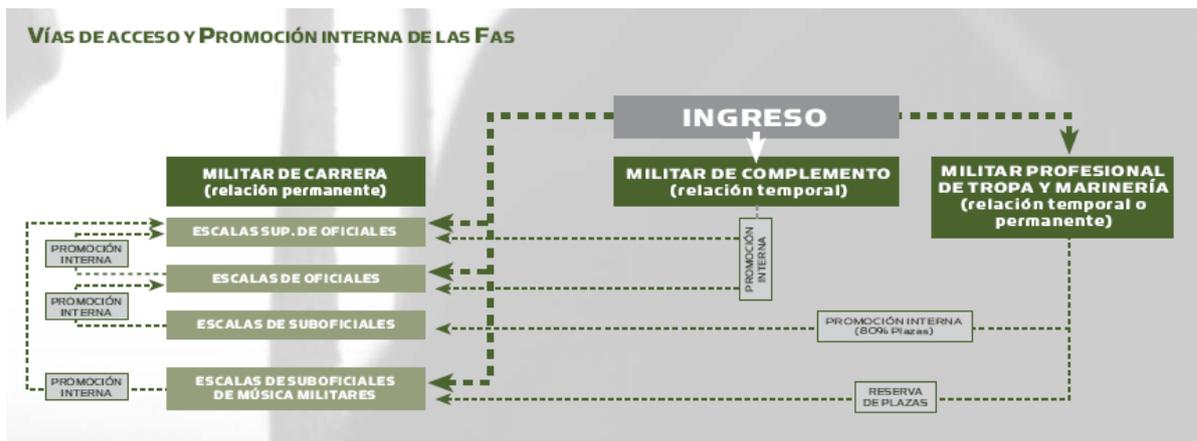
Como se ve en el diagrama, los Militares de Carrera se agrupan en Escala Superior de Oficiales, Escala de Oficiales o Técnica de Oficiales y Escala de Suboficiales. Los empleos agrupados por escalas son:

- ✓ Superior de Oficiales: corresponde con la educación universitaria de 2º ciclo. Empleos: de Teniente o Alférez de Navío a General de Ejército, Almirante General o General del Aire, o bien General de División o Vicealmirante, dependiendo del Cuerpo al que se pertenezca.
- ✓ De Oficiales o Técnica de Oficiales: corresponde con la educación universitaria de 1er ciclo. Empleos: de Alférez o Alférez de Fragata a Teniente Coronel o Capitán de Fragata.
- ✓ De Suboficiales: corresponde con la formación profesional de grado superior. Empleos: de Sargento a Suboficial Mayor.

En este modelo de carrera, cada Escala tiene asignados cometidos específicos en distintos niveles de responsabilidad, y una vía propia de progreso y de promoción profesional.

PROCESO SELECTIVO

Se realiza mediante convocatoria pública, a través de los sistemas de concurso, oposición o concurso- oposición libres. El sistema utilizado normalmente es el de concurso-oposición. Las condiciones generales y específicas se recogen en las Convocatorias, que se publican en el BOE, entre ellas: acreditar la titulación necesaria; superar una serie de pruebas: teórico-prácticas, psicológicas y psicofísicas; y acreditar una serie de requisitos.



LA ENSEÑANZA MILITAR

La enseñanza militar es un sistema unitario, integrado en el sistema educativo general y fundamentalmente impartido por la estructura docente del Ministerio de Defensa. La enseñanza militar se estructura en:

- a) Enseñanza militar de formación: su fin es la preparación para la incorporación a las Escalas de Militares de Carrera y la capacitación para el acceso a Militar de Complemento y a Militar Profesional de Tropa y Marinería.
- b) Enseñanza militar de perfeccionamiento: son cursos de especialidades complementarias para ascenso a empleos superiores, actualización o ampliación de conocimientos.
- c) Altos estudios militares: son cursos de Estado Mayor, de ascenso a General, de I+D, etc.

Una vez que ha cursado la enseñanza militar de formación, el alumno obtiene el primer empleo de la Escala a que corresponda. Los que se incorporan a la Escala de Suboficiales obtienen, además, una titulación equivalente a la de técnico superior; los de la Escala de Oficiales tendrán consideración de diplomado universitario, arquitecto técnico e ingeniero técnico, y los que se incorporan a la Escala Superior de Oficiales obtienen una titulación equivalente a la de licenciado, arquitecto o ingeniero.

EVALUACIONES Y RÉGIMEN DE ASCENSOS

Los militares profesionales serán evaluados para determinar su aptitud para el ascenso al empleo superior, para seleccionar los asistentes a cursos y para comprobar la existencia de insuficiencia de facultades profesionales o de condiciones psicofísicas.

En cada evaluación se analizarán las circunstancias de los interesados en los aspectos de su personalidad, condiciones psicofísicas, competencia y actuación profesional relacionados con el objeto de la misma, considerando la siguiente documentación: historial militar (consta de hoja de servicios, colección de informes personales, expediente académico y expediente de aptitud psicofísica), la información de interés complementaria aportada por el interesado, certificaciones de faltas y cualquier otro informe que estime oportuno el órgano de evaluación.

El régimen de ascensos debe potenciar el mérito y la capacidad de sus miembros e incentivar su preparación y dedicación profesional. Los ascensos a los diferentes empleos se producirán aplicando los siguientes sistemas: Elección (ascensos entre aquellos militares más capacitados e idóneos para acceder al empleo superior), Clasificación (ascensos se producirán por el orden derivado de un proceso de evaluación), concurso o concurso-oposición (ascenso según el orden obtenido en el correspondiente proceso selectivo) y antigüedad.

Los ascensos a los diferentes empleos en cada una de las escalas se efectuarán aplicando los siguientes sistemas:

- ✓ A los empleos de oficiales generales: El de elección.
- ✓ A coronel: el de elección.
- ✓ A teniente coronel y a comandante: El de clasificación.
- ✓ A capitán: El de antigüedad.
- ✓ A suboficial mayor: El de elección.
- ✓ A subteniente y a brigada: El de clasificación.
- ✓ A sargento primero: El de antigüedad.
- ✓ A cabo mayor: El de elección.
- ✓ A cabo primero y a cabo: El de concurso o concurso-oposición.
- ✓ Los ascensos al empleo de teniente coronel en las escalas técnicas de los cuerpos de ingenieros y en la escala de oficiales enfermeros se efectuarán por el sistema de elección.

CARRERA DOCENTE (Universidades)

Podrán obtener la acreditación nacional y, en consecuencia, presentarse a los concursos de acceso a los cuerpos docentes universitarios, quienes posean de Título de doctor o equivalente, y cumplan los requisitos exigidos en la Ley Orgánica 4/2007 (LOMLOU), de 12 de abril, por la que se modifica la Ley Orgánica 6/2001 (LOU), de 21 de diciembre, de Universidades. El profesorado universitario funcionario pertenecerá a los siguientes cuerpos docentes:

- a) Catedráticos de Universidad.
- b) Profesores Titulares de Universidad.

El profesorado perteneciente a ambos cuerpos tendrá plena capacidad docente e investigadora. El profesorado funcionario se regirá por las bases establecidas en la LOU y en su desarrollo, por las disposiciones que, en virtud de sus competencias, dicten las Comunidades Autónomas (CC.AA), por la legislación general de funcionarios que les sea de aplicación y por los estatutos.

El Gobierno determinará el régimen retributivo del personal docente e investigador (PDI) universitario perteneciente a los cuerpos de funcionarios. Dicho régimen será el establecido por la legislación general de funcionarios, adecuado, específicamente, a las características de dicho personal. A estos efectos, el Gobierno establecerá los intervalos de niveles o categorías dentro de cada nivel correspondientes a cada cuerpo docente, los requisitos de promoción de uno a otro, así como sus consecuencias retributivas. En el **borrador** propuesto por el Ministerio de Educación del 24 de mayo de 2012 se contempla la carrera horizontal del PDI y se proponen tres grados de ascenso para cada uno de los Cuerpos Docentes Universitarios. La promoción a cada uno de estos grados se basará en los puntos acumulados como resultado de las sucesivas evaluaciones académicas globales del profesorado. Esta evaluación se realizará cada cinco años y valorará el conjunto de su actividad docente, su actividad investigadora, su actividad innovadora y de transferencia de conocimiento, su participación en la dirección y gestión universitaria, así como la participación en actividades institucionales. Así, la evaluación académica global contemplará los siguientes criterios generales:

- a) Antigüedad en el cuerpo
- b) Méritos docentes
- c) Méritos de investigación
- d) Méritos por Innovación y transferencia de conocimiento
- e) Méritos de dirección y gestión académica

Esta evaluación tendrá dos componentes: por un lado, la evaluación académica global y, por otro, una valoración específica de la actividad docente del profesorado en este periodo de cinco años, que corresponde a los actuales “quinquenios”. La evaluación global planteada para obtener un grado de ascenso y la evaluación específica de la actividad docente tendrían carácter voluntario. Este borrador, no obstante, no está aprobado aun.

PROCESO DE SELECCIÓN

En el Artículo 75 de la Ley Orgánica 6/2001 habla de la Selección: las Universidades podrán crear escalas de personal propio de acuerdo con los grupos de titulación exigidos de conformidad con la legislación general de la función pública. La selección del personal de administración y servicios se realizará mediante la superación de las pruebas selectivas de acceso, del modo que establezcan las leyes y los Estatutos que le son de aplicación y atendiendo a los principios de igualdad, mérito y capacidad. Se garantizará, en todo caso, la publicidad de las correspondientes convocatorias mediante su publicación en el BOE y en el de la Comunidad Autónoma.

El acceso a los cuerpos de funcionarios docentes universitarios mencionados exigirá la previa obtención de una acreditación nacional que, valorando los méritos y competencias de los aspirantes, garantice la calidad en la selección del profesorado funcionario. La acreditación será llevada a cabo mediante el examen y juicio sobre la documentación presentada por los solicitantes, por comisiones compuestas por al menos siete profesoras y profesores de reconocido prestigio docente e investigador contrastado perteneciente a los cuerpos de funcionarios docentes universitarios. Tales profesores deberán ser Catedráticos para la acreditación al cuerpo de Catedráticos de Universidad, y Catedráticos y Profesores Titulares para la acreditación al cuerpo de Profesores Titulares de Universidad. Igualmente, podrán formar parte de estas comisiones expertos de reconocido prestigio internacional o pertenecientes a centros públicos de investigación.

En los supuestos de evaluación negativa, y con carácter previo a la resolución de la comisión, los interesados podrán presentar las alegaciones que consideren oportunas. Una vez finalizado el procedimiento, se expedirá a favor del aspirante el correspondiente documento de acreditación.

- Acreditación para Profesores Titulares de universidad (art.59): Quienes posean el título de Doctor podrán presentar una solicitud para obtener la acreditación para Profesora o Profesor Titular de universidad a la que acompañarán, de acuerdo con lo que se establezca reglamentariamente, una justificación de los méritos que aduzcan.
- Acreditación para Catedráticos de universidad (art.60): Los funcionarios del Cuerpo de Profesores Titulares de Universidad podrán presentar una solicitud para obtener la acreditación para catedrático o catedrática de universidad a la que acompañarán, de acuerdo con lo que se establezca reglamentariamente, una justificación de los méritos que aduzcan. Quedarán eximidos del requisito de pertenecer al Cuerpo de Profesores Titulares de Universidad quienes acrediten tener la condición de Doctor con, al menos, ocho años de antigüedad y obtengan el informe positivo de su actividad docente e investigadora, de acuerdo con el procedimiento que establezca el Gobierno.

Las comisiones nombradas examinarán los méritos presentados por los solicitantes y podrán recabar de ellos aclaraciones o justificaciones adicionales que se entregarán por escrito en el plazo que se establezca.

Concurso para el acceso a plazas de los Cuerpos Docentes Universitarios:

Las universidades, de acuerdo con lo que establezcan sus estatutos, convocarán concursos para el acceso a plazas de los cuerpos docentes universitarios que estén dotadas en el estado de gastos de su presupuesto. La convocatoria deberá ser publicada en el BOE y en el de la Comunidad Autónoma.

A los concursos podrán presentarse quienes hayan sido acreditados de acuerdo con lo visto anteriormente, así como los funcionarios y funcionarias de los Cuerpos de Profesores Titulares de Universidad y de Catedráticos de Universidad.

Los estatutos de cada universidad regularán la composición de las comisiones de selección de las plazas convocadas y garantizarán, en todo caso, la necesaria aptitud científica y docente de sus componentes. Dicha composición deberá ajustarse a los principios de imparcialidad y profesionalidad de sus miembros, procurando una composición equilibrada entre mujeres y hombres, salvo que no sea posible por razones fundadas y objetivas debidamente motivadas.

CARRERA SANITARIA EN EL SERVICIO NACIONAL DE SALUD

El Sistema Nacional de Salud (SNS) se configura como el conjunto coordinado de los servicios de salud de la Administración del Estado y los servicios de salud de las comunidades autónomas que integra todas las funciones y prestaciones sanitarias que, de acuerdo con la ley, son responsabilidad de los poderes públicos. La carrera Sanitaria en España en el caso de los médicos consta de los siguientes periodos:

- Periodo Universitario: Formación del médico a lo largo 6 años.
- Periodo Formación (MIR): 5 años (Medicina Interna, Especialidades quirúrgicas, Cardiología y UCI), 4 años el resto. Examen MIR : 75% examen multitest. 25% expediente académico
- Periodo Desarrollo Profesional: Se organiza en dos entornos o niveles asistenciales: Atención Primaria (principalmente Centros de Salud, donde trabajan equipos multidisciplinares integrados por médicos de familia, pediatras, personal de enfermería y personal administrativo, pudiendo disponer también de trabajadores sociales, matronas y fisioterapeutas) y Atención Especializada (se presta en Centros de especialidades y Hospitales, de manera ambulatoria o en régimen de ingreso).

El personal estatutario de los servicios de salud se clasifica atendiendo a la función desarrollada, al nivel del título exigido para el ingreso y al tipo de su nombramiento. Por la función realizada, puede ser:

- ✓ Personal estatutario sanitario
- ✓ Personal estatutario de gestión y servicios.

Tipos de regímenes jurídicos del personal estatutario del SNS:

- ✓ Personal fijo: Es aquel a quien se le adjudique con carácter definitivo una plaza, previo cumplimiento de los requisitos que se establecen en las disposiciones vigentes sobre la materia.
- ✓ Personal Interino: el nombramiento de carácter interino se expedirá para el desempeño de una plaza vacante de los Centros o Servicios de Salud, cuando sea necesario atender las correspondientes funciones.
- ✓ Personal eventual
- ✓ Personal sustituto

La *provisión de plazas vacantes* se realizará por: por pruebas selectivas de acceso, por concurso de traslados o bien mediante libre designación (en cada Servicio de Salud se cubrirán por este sistema los puestos directivos y de Jefatura de Unidad).

PROCESO SELECTIVO

La Ley 55/2003, de 16 de diciembre, del Estatuto Marco del personal estatutario de los servicios de salud, aplicable al personal estatutario que desempeña su función en los centros e

instituciones sanitarias de los servicios de salud de las comunidades autónomas o en los centros y servicios sanitarios de la AGE, señala que la selección del personal estatutario fijo se efectuará con carácter general a través del sistema de concurso-oposición. En la fase de concurso de personal sanitario se valorarán con un baremo de méritos, el expediente académico del interesado, la formación especializada de postgrado, la formación continuada acreditada, la experiencia profesional en Centros Sanitarios públicos y las actividades científicas, docentes y de investigación.

Cuando los procesos selectivos se efectúen por el sistema de concurso-oposición, los nombramientos se expedirán a favor de quienes obtengan mayor puntuación, una vez sumadas las puntuaciones alcanzadas en las fases de concurso y de oposición.

El personal estatutario fijo puede acceder, mediante promoción interna y dentro de su servicio de salud de destino, a nombramientos correspondientes a otra categoría, siempre que el título exigido para el ingreso sea de igual o superior nivel académico que el de la categoría de procedencia, y sin perjuicio del número de niveles existentes entre ambos títulos. Los procedimientos para la promoción interna se desarrollarán de acuerdo con los principios de igualdad, mérito y capacidad y por los sistemas de oposición, concurso o concurso-oposición. Podrán realizarse a través de convocatorias específicas si así lo aconsejan razones de planificación o de eficacia en la gestión.

Para participar en procesos de promoción interna será requisito ostentar la titulación requerida y estar en servicio activo, y con nombramiento como personal estatutario fijo durante, al menos, 2 años en la categoría de procedencia. El personal seleccionado por el sistema de promoción interna tendrá preferencia para la elección de plaza respecto del personal seleccionado por el sistema de acceso libre.

5.MODELOS DE CARRERA ADMINISTRATIVA EN EL AMBITO INTERNACIONAL

EL EMPLEO PÚBLICO EN LOS PAÍSES DE LA UNIÓN EUROPEA Y EPSO⁹

Situación común

- En el estudio se observa un marco común en el ámbito de la carrera. La modalidad tradicional de carrera es vertical; el sistema de carrera, sin embargo, está empezando a incluir sistemas de evaluación del rendimiento.

ALEMANIA

- Se basa en el mérito (según un sistema de gradación), en la antigüedad y en las limitaciones presupuestarias
- No tiene un sistema de exámenes competitivos centralizados
- Los Altos funcionarios son seleccionados de entre los candidatos para un proyecto.
- La mayoría de los Länder prevén dos tipos de criterios: de resultado (obtenidos en el período de evaluación) y de capacidad (potencial de desarrollo futuro)

En enero de 2007 se introdujo un sistema de retribuciones de funcionarios públicos basado en el rendimiento (hasta un 7% del salario adicional y vinculada a un período de 3 meses a 1 año)

AUSTRIA

- Todos los candidatos tienen que superar un proceso de selección, incluyendo una comparecencia ante una Comisión independiente
- Entre los objetivos para fomentar el desarrollo personal se encuentran técnicas de evaluación del rendimiento, gestión por objetivos, encuestas sobre la actitud de los empleados, tutorías, intercambio de puestos de trabajo de forma interna, medidas de identidad corporativa, etc.

Un pilar importante de la reforma presupuestaria austriaca actual es la introducción de los presupuestos basados en los rendimientos.

BÉLGICA

- Para personal funcionario:
 - o Promoción a un nivel superior: requiere superar pruebas selectivas mediante el procedimiento SELOR, que reemplaza el título educativo requerido para acceder a otro nivel.

⁹ Para la elaboración de este resumen se ha tenido en cuenta el documento “El empleo público en los Países de la Unión Europea.- Secretaría de Estado para la Función Pública. Dirección General de la Función Pública.- Madrid 2010”

http://ec.europa.eu/civil_service/index_en.htm

http://ec.europa.eu/civil_service/index_en.htm

- Promoción funcional: se basa en la antigüedad, aunque cada vez más en la superación de exámenes de competencia (Gobierno Federal) o en la evaluación del desarrollo profesional anterior (Gobierno Flamenco).
- Para personal laboral: como son contratados para un trabajo específico, la promoción hacia niveles superiores es más difícil.

BULGARIA

- Existen programas de movilidad para los funcionarios, que pueden trasladarse a otra administración a condición de que hayan superado el período de prueba de un año, que exista un acuerdo entre ambas administraciones y que reúnan las condiciones requeridas para ocupar el puesto.

CHIPRE

- Se ha desarrollado un nuevo sistema de evaluación de rendimiento en estrecha colaboración con una consultora privada.
- La Función Pública de Chipre ha procedido a la implementación del Marco de Evaluación Común en todas las organizaciones de la función pública como parte del proyecto "Training on Strategy, Leadership and Management Development in the Cyprus' Civil Service" cofinanciado por la UE.

DINAMARCA

- La formación a los funcionarios se plantea en términos de eficiencia para mejorar las habilidades de los empleados y para una mayor adaptación al puesto de trabajo. Se considera un derecho y una obligación para los empleados.
- En los últimos años se ha dado una gran importancia a la formación, considerándola como un proceso continuo ligado al desarrollo de la carrera del empleado.
- En la carrera administrativa, los factores no relacionados con el rendimiento, como la antigüedad, van perdiendo importancia frente a sistemas que evalúan el rendimiento.

ESLOVAQUIA

- La formación continua es un derecho y un deber de los empleados públicos. Deben dedicar al menos 5 días al año a su formación.
- En 2009 entró en vigor la nueva Ley de Funcionarios que, entre otras cosas, elimina el sistema basado en la evaluación del rendimiento anual vinculado con la evaluación financiera de los funcionarios.

ESLOVENIA

- Es posible desarrollar una carrera horizontal (promoción con o sin cambio de puesto) pero se exige un periodo mínimo de 3 años entre cada promoción.

ESTONIA

- La promoción consiste en nombrar a un funcionario a un puesto superior a propuesta de un supervisor y con la aprobación de una Comité de Evaluación.

FINLANDIA

- No tiene un sistema de carrera excepto para los militares y para el servicio en el extranjero.
- La formación es permanente y tiene por objetivo una mayor adaptación al puesto de trabajo y a las exigencias del mismo.

FRANCIA

- Aunque pueden acceder por contrato, normalmente los funcionarios ingresan mediante procesos selectivos.
- La evaluación de los mismos la hace el superior jerárquico directo se basa tanto en el rendimiento como en las perspectivas de desarrollo personales.
- La evaluación puede llevarse a cabo anual o bianualmente. Puede ser revisada a petición del funcionario, que también puede apelar ante la jurisdicción administrativa.
- En la carrera, ha perdido importancia la antigüedad frente al mérito.
- Existen tres tipos de avance de grado: por elección de la autoridad, por exámenes, por concurso.

GRECIA

- La Constitución determina la permanencia de los funcionarios mientras que exista su puesto de trabajo.

HUNGRÍA

- Tener una licenciatura es un requisito para poder aspirar a un puesto de funcionario público.
- La carrera vertical alcanza su punto más alto en la figura del supervisor de los funcionarios.

IRLANDA

- En general, el sistema administrativo irlandés es un sistema basado en la carrera administrativa, a pesar de que se contraten funcionarios mediante sistemas selectivos.
- El sistema basado en la carrera y la promoción horizontal funciona de forma similar al sistema español.
- El Committee for Performance Awards supervisa el "Plan de Evaluación Anual". Dentro de este sistema, los funcionarios que obtienen una mejor evaluación podrán percibir una recompensa monetaria que oscila entre un 10 y un 20% de su salario real.

ITALIA

- El empleo público ha sido objeto de varias reformas tendentes a reorganizar el sistema para la evaluación de personal, vinculándolo a la implementación de sistemas de evaluación y de control, pero también ofrecer un ciclo de planificación estratégica.

- La formación es obligatoria y responsabilidad de los empleados públicos.
- En las últimas reformas y con el objetivo de mejorar la gestión de la responsabilidad de los funcionarios públicos, se ha dado a los gestores de Recursos Humanos la posibilidad de evaluarlos, aumentando su sueldo o premiando su productividad

LETONIA

- Todos los puestos de funcionarios deben ser publicados y ocupados de acuerdo con un sistema de libre concurrencia. Generalmente los candidatos son seleccionados en base a su curriculum, carta de presentación y entrevista.
- Métodos de contratación:
 - o Oposiciones abiertas:
 - o Movilidad a otro puesto de interés del Estado (movilidad obligatoria)
- El desarrollo de la carrera y la promoción dependen de las evaluaciones y del nivel de complejidad del puesto que se desempeña.

LITUANIA

- Se regula la movilidad vertical voluntaria en la que se puede trasladar un puesto vacante dentro de la misma institución o en otra a un puesto de mayor categoría o grado.
- No siempre es necesario el concurso para promocionar a un funcionario. En ese caso se debe efectuar una evaluación del rendimiento.
- Todos los funcionarios, incluyendo los puestos directivos, son evaluados anualmente, excepto los funcionarios de confianza política.
- Después de cada entrevista para la evaluación , el funcionario debe leer y firmar las conclusiones de la evaluación.

LUXEMBURGO

- La promoción es automática y está basada en la antigüedad. Existe una ley de 2003 que introduce las entrevistas anuales, pero la evaluación del rendimiento no puede aplicarse pues no está estipulada en el estatus.

MALTA

- La promoción es posible mediante dos mecanismos:
 - o Superando exámenes competitivos internos (escrito y entrevista)
 - o En base a una selección

PAÍSES BAJOS

- El sistema holandés de empleo público está basado en un sistema de puestos abiertos, por lo que los empleados sólo pueden ascender si se presentan para otro puesto.

POLONIA

- Existen diferentes procedimientos de selección en función de los puestos a los que se intenta acceder.

- El empleado público puede estar vinculado a la Administración mediante un contrato indefinido o definido.

PORTUGAL

- Existe un sistema de evaluación del rendimiento diseñado para su aplicación universal en las Administraciones, estatales, regionales y locales.
- El sistema está basado en un diseño administrativo para los servicios de la Administración Pública centrado en los objetivos. Los resultados deberían ser medidos mediante indicadores preestablecidos, que permitan la transparencia, imparcialidad y la ausencia de discriminación.
- La evaluación se lleva a cabo anualmente.
- Movilidad:
 - o General: consiste en la modificación provisional de la situación funcional de un empleado, dentro del mismo cuerpo o servicio o entre distintos cuerpos y servicios basándose en el interés público.
 - o Especial: ha sido definido como un proceso marco para la eliminación, fusión y reestructuración de los servicios públicos.
- Reformas recientes que ha acometido:
 - o Alineamiento con el sector privado en lo relacionado con la relación laboral
 - o Reemplazo del sistema de carrera por un sistema de puestos.
 - o Las progresiones ya no están basadas en la antigüedad y el desarrollo de la carrera o cualquier cambio en el grado salarial estará basado en la evaluación de rendimiento, en cumplimiento con los créditos presupuestarios disponibles.
 - o Instauración de unos complementos por rendimiento basados en la evaluación.

REINO UNIDO

- Respecto a las carreras administrativas hay que diferenciar entre Altos Funcionarios y el resto. La carrera de los primeros está centralizada y claramente definida, pero en cuanto la del resto, su promoción está descentralizada en Departamentos y Agencias
- La promoción está vinculada a la evaluación del rendimiento del puesto, que determina también las remuneraciones a percibir.

REPÚBLICA CHECA

- Es el Ministerio del Interior el encargado de la administración pública y de la gestión de los empleados públicos. Los derechos y obligaciones de todos los empleados públicos no tienen diferencias con los del sector privado; sin embargo, tienen obligaciones adicionales, tales como acatar la ley, defender el servicio del interés público, etc.
- En la actualidad se trabaja en la creación de un Estatuto propio que defina las condiciones laborales de los empleados públicos.

RUMANÍA

- El sistema de selección se basa en una oposición en tres fases (selección de candidatos con unas condiciones específicas, prueba escrita, entrevista).
- Los funcionarios están sujetos a una evaluación anual y la promoción se lleva a cabo cada dos años si en la evaluación anual han obtenido al menos una calificación de “bien”.
- La promoción de clase se lleva a cabo cuando el funcionario obtiene un nuevo diploma necesario para la función pública a la que aspira.

SUECIA

- Se ha adoptado como sistema de carrera el basado en puestos, donde cada nuevo nombramiento se efectúa mediante una libre concurrencia con las habilidades disponibles en el mercado de trabajo. No obstante, el sistema de carreras sigue existiendo en oficinas de asuntos exteriores, defensa nacional y policía.

EPSO

- Los funcionarios de las instituciones se clasifican en dos grupos funcionales: administradores y asistentes. Paralelamente hay un sistema de carrera lineal con 16 niveles (grados).
- El nuevo personal se contrata en calidad de funcionarios en periodo de prácticas. Este periodo dura nueve meses, al término de los cuales se elabora un informe sobre las aptitudes del interesado para desempeñar los cometidos propios de su función. Tras superar con éxito el periodo de prácticas, se le nombra funcionario con carácter definitivo.
- Los funcionarios que trabajan de forma satisfactoria son promovidos hacia un grado superior y ven aumentado su salario. La permanencia en cada grado suele ser de tres a seis años. El rendimiento profesional se evalúa dentro un sistema anual de apreciación y promoción. Los asistentes pueden acceder a la categoría de administradores del mismo grado si su evaluación así lo respalda y superan el correspondiente examen de aptitud (proceso de certificación).
- Durante toda la carrera es posible cambiar de servicio o reorientar el perfil profesional (movilidad). Se brinda así la oportunidad de conocer diferentes políticas y servicios de las (instituciones) y de ampliar aptitudes y competencias.

CONCLUSIONES

El futuro de la Función Pública europea debe estar centrado en el dinamismo, flexibilidad y búsqueda de eficacia de los empleados públicos para adecuarse a una época de cambios.

Con vistas a la mayor eficiencia posible, los empleados públicos deberán reforzar su formación.

Las Administraciones Europeas deben promover una mayor cooperación, coordinación y mutuo conocimiento entre ellas y entre los empleados públicos a través de la transferencia de conocimientos y estrategias en aras a la promoción del bienestar global de la ciudadanía europea.

CONSEJO DE EUROPA

Web del Consejo de Europa: <http://www.coe.int/>

TIPOS DE FUNCIONARIOS

El personal está dividido en 4 categorías (A, B, C y L):

El personal de la categoría A en puestos de trabajo como funcionarios administrativos que van desde puestos de principio de carrera (A1/A2) hasta los puestos de Director General (grado A7). Ellos son apoyados y asistidos por personal de la categoría B de grado superior (B4 a B6) que se dedican a funciones ejecutivas y de supervisión, y por otros miembros del personal de grado B (B1 a B3) que llevan a cabo las tareas de secretaría y de oficina. El personal de la categoría L garantiza los servicios de traducción e interpretación. La Categoría C está integrada por el personal que lleva a cabo funciones de carácter técnico, de oficios u otro tipo de tareas del servicio.

PROCESO SELECTIVO

Todo el personal permanente o fijo es reclutado por oposición únicamente. Hay dos tipos:

- a) Oposiciones Generales: los funcionarios administrativos son reclutados generalmente en puestos de principio de carrera (grados A1 a A2) en oposiciones abiertas a los Estados miembros que aún no están suficientemente representados.
- b) Oposiciones Específicas: se organizan con el fin de cubrir los puestos especializados. Suelen tener lugar a medida que se vayan produciendo vacantes, y pueden estar abiertos a los nacionales de todos los Estados miembros o se limitan a uno o varios países sub-representados.

El proceso selectivo consiste, por lo general, en 3 etapas: selección preliminar, exámenes o pruebas profesionales y entrevistas. Solo los candidatos que cumplen los requisitos de cada etapa son invitados a continuar.

Todos los solicitantes recibirán una respuesta por escrito (por e-mail), ya sea positiva o negativa, después de cada etapa del proceso de selección. El proceso en tres etapas hace que la selección tenga un promedio de duración de seis meses para completarse.

El proceso selectivo:

- Convocatoria de la vacante: incluye una descripción del trabajo y enumera los requisitos que los candidatos que deseen participar en el concurso deben cumplir.
- En la primera fase de la selección un tribunal evalúa en función del nivel de cualificación y la experiencia profesional al aspirante. Los candidatos que cumplan todos los requisitos son invitados a pasar a la siguiente fase y podrán ser convocados, según la oposición, para exámenes o entrevistas personales.
- La siguiente fase es la de evaluación: los exámenes se suelen celebrar en Estrasburgo y en las capitales de los países afectados.

- Entrevista: los candidatos que hayan obtenido los mejores resultados en las evaluaciones son convocados a una entrevista con un tribunal y, para algunas oposiciones, deben presentarse a pruebas adicionales. Las entrevistas se llevan a cabo en inglés y francés. Posteriormente, el Tribunal formula una recomendación al Secretario General que especifica qué candidatos se consideran adecuados para el puesto(s) vacante(s).
- Empleo: El Secretario General decide, después de considerar las recomendaciones formuladas por el tribunal, a qué candidatos se les ofrece un contrato de duración determinada (CDD) o un contrato de duración indefinida (CDI), después de un período de prueba de un año. Los candidatos que han pasado las pruebas y no hayan conseguido plaza podrán ser colocados en una lista de reserva válida por 2 años. Las listas de reserva se tienen en cuenta cada vez que un puesto vacante va a ser ocupado por un candidato externo. Sin embargo, hay que tener en cuenta el hecho de que ser colocado en una lista de reserva no crea derecho alguno sobre una oferta de empleo.

CARRERA ADMINISTRATIVA

Promoción interna vertical:

En el momento en el que se produce un puesto vacante es el Secretario General quien decidirá entre la provisión de esa plaza mediante un procedimiento de selección externo o interno. Si el procedimiento elegido es el de promoción interna, la vacante será debidamente notificada dentro la Secretaría. Además, si el puesto es de la categoría A, L o B, las Representaciones Permanentes recibirán una copia de la notificación de la convocatoria de plaza.

Además, se organizan cada tres años oposiciones de promoción interna para los miembros de personal de grados L y B que deseen ser elegibles para formar parte de puestos de la categoría A. El personal C3 o superior puede participar en los procedimientos de promoción interna para puestos de categoría B, incluso si no tienen las condiciones requeridas.

Promoción interna horizontal:

Los miembros del personal pueden ser promovidos de A1 a A2, de A2 a A3, de B1 a B2, de C1 a C2 y de L1 a L2 sin tener que cambiar de puesto. Estas promociones internas entre niveles se realizan después de varios años de servicio en el nivel anterior si el Tribunal de Nombramientos considera que han cumplido plenamente los requisitos de su puesto / cargo durante el año previo, por ejemplo:

- De A1 a A2: después de 2 años de servicio en A1.
- De A2 a A3: después de 6 años de servicio en A2.
- De B1 a B2: después de 2 años de servicio en B1.
- De C1 a C2: después de 2 años de servicio en C1.
- De L1 a L2: después de 2 años de servicio en L1.

Para Personal Externo:

Todo lo candidatos externos que opten por una plaza permanente o fija serán reclutados por concurso-oposición. Aunque su experiencia profesional puede contar para promocionar:

- Categoría A: El grado de entrada a este grupo será el A1. Sin embargo, los candidatos externos con experiencia profesional de 6 años con tareas similares a las ejercidas por miembros del personal de este grado serán nombrados grado A2. El Secretario General establecerá, en un artículo, las condiciones para la concesión de medidas adicionales para candidatos con experiencia profesional más amplia.
- Categoría B: lo mismo que para la A, el grado de entrada es B1, pero para candidatos con experiencia profesional de 4 años en tareas similares a las de esta categoría podrán ser nombrados B2.
- Categoría C: El grado de entrada a este grupo será el C1. Pero el personal con experiencia profesional de 4 años en tareas similares a las de esta categoría podrán ser nombrados C2.
- Categoría L: El grado de entrada a este grupo será el L1. Pero el personal con experiencia profesional de 6 años en tareas similares a las de esta categoría podrán ser nombrados C2, o bien si tienen 3 años de experiencia profesional y un título de Doctorado también podrán ser nombrados C2.

Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN)

Los candidatos deben solicitar un puesto específico que se muestra en la lista de vacantes <http://www.nato.int/wcm-asp/recruit-hq-e.asp>. El Secretariado Internacional de la OTAN ofrece oportunidades de empleo en diversos campos, que van desde la política de desarrollo, la facilitación del diálogo y la ejecución de los programas de políticas para la prestación de servicios y apoyo para el buen funcionamiento de la Organización y para la gestión y asignación de recursos. Se requiere a los candidatos un buen conocimiento de las dos lenguas oficiales de la OTAN (Inglés y Francés). Las ofertas de empleo del personal encajan en la siguiente estructura de categorías y grados:

- Categoría A (managers / puestos profesionales): dividida en siete grados desde A.7 a A.1, que cubre los puestos que van desde Secretario General Adjunto a auxiliar administrativo junior. Además de un título universitario, esta categoría requiere varios años de experiencia profesional relevante para el puesto de trabajo,
- Categoría L (personal lingüística): se divide en cinco grados desde L.5 a L.1. Cubre los puestos tales como jefes de sección, revisores, intérpretes, traductores e intérpretes y traductores junior. Los miembros del personal de los servicios lingüísticos sólo trabajan en los dos idiomas oficiales de la OTAN.
- Categoría B -Puestos administrativos- (administrativo, administrativos de alto rango, personal de Tecnologías de la Información): se divide en seis grados designados desde B.6 a B.1. Estos puestos requieren de una educación secundaria y en algunos casos, restricciones adicionales. Es un requisito previo demostrar experiencia profesional de varios años en funciones similares a las del puesto.
- Categoría B (secretaria / asistente de personal): dividida en cuatro categorías designadas de B.4 a B.1. Estos puestos cubren una amplia gama de funciones de apoyo administrativo y de soporte a la organización. Los candidatos son preseleccionados en base al formulario de solicitud que completan, y teniendo en cuenta sus capacidades, competencias y experiencia profesional. Una vez preseleccionados son convocados para presentarse a pruebas de aptitud:
 - Prueba de mecanografía en Inglés y Francés (10 minutos en cada idioma)
 - Prueba de habilidades ofimáticas (Word, PowerPoint y Excel) (90 minutos)
 - Pruebas de idiomas: una escrita en Inglés o Francés (una hora) y de audio en Inglés o Francés (30 minutos)Los candidatos seleccionados deben realizar una entrevista (1 hora aproximadamente).
- Categoría C: puestos de oficios y técnicos (técnicos, fontaneros, electricistas, operarios, conductores, bomberos, guardias de seguridad).

Aparte de las pruebas específicas que pueda existir en cada categoría, se les realizará un examen escrito a los candidatos para evaluar sus habilidades en la redacción de conocimientos técnicos especializados según el puesto al que opten. Estos exámenes son selectivos, sólo los candidatos con mejores notas pasan a la entrevista con el Tribunal.

Cualquier empleado puede solicitar traslados laterales o de promoción. Las trayectorias profesionales de cada empleado las gestiona su manager con el apoyo del departamento de recursos humanos denominado “servicios de desarrollo”. El sistema de gestión del desempeño

se aplica a todos los civiles de la OTAN en el Cuartel General y sigue un ciclo anual, con tres fases principales:

1. Establecimiento de objetivos
2. Revisión a medio plazo
3. Revisión anual.

El sistema de evaluación del desempeño alinea los objetivos individuales con los objetivos de la Organización, además proporciona un diálogo regular y frecuente entre los managers y los empleados acerca de las necesidades de rendimiento y de desarrollo. La formación y el perfeccionamiento del personal tienen una alta prioridad en la OTAN, se insta a sus empleados civiles internacionales a llevar a cabo una formación continua con el objetivo de mejorar o adquirir las habilidades y competencias que necesiten para realizar sus tareas diarias.

Organización de las Naciones Unidas (ONU)

Hay dos vías de acceso laboral a Naciones Unidas: por examen o por candidatura. En el primer caso, es preciso tener menos de 32 años y contar con una experiencia mínima en una determinada área. La ONU decide cada año qué países pueden organizar este examen.

La otra forma de entrada es por candidatura, opción en la que se suelen ofertar unos 400 puestos al año. Requisito imprescindible para acogerse a esta vía es presentar un currículum por Internet en el que quede perfectamente detallado el perfil técnico y laboral del candidato, así como lo que puede aportar en la especialidad a la que aspira.

La fuerza de trabajo de las Naciones Unidas se compone de diferentes categorías de personal. Dentro de cada categoría hay diferentes niveles, que reflejan los crecientes niveles de responsabilidades y requisitos. Estas son las diferentes categorías del personal de las Naciones Unidas:

- Profesionales y categorías superiores (P y D)
- Servicios Generales y categorías relacionadas (G, T, S, PIA, LT)
- Funcionarios profesionales nacionales (NPO)
- Servicio de campo (FS)
- Altos cargos (Secretario General, Secretario General Adjunto, Subsecretario General y Subsecretario General Adjunto)

En la ONU se progresa dentro de una categoría por méritos y calificaciones. Sin embargo, hay restricciones al desplazamiento entre las diferentes categorías. En el caso de los funcionarios profesionales nacionales (NPO) son oriundos del país dónde sirven y sus funciones tienen un contexto nacional, por ejemplo, con funciones que requieren una experiencia o conocimiento de la lengua, instituciones y sistemas nacionales. Ejemplos de estos puestos son funcionarios de: derechos humanos, asuntos políticos, judiciales, médicos, oficiales de protección de menores, asuntos humanitarios, intérpretes e ingenieros civiles.

Hay 5 niveles de funcionarios nacionales NPO que van de la A a la E. Cuanto mayor sea el nivel, más son las responsabilidades en el trabajo y más experiencia laboral se requiere:

- A mínimo de 1 a 2 años de experiencia laboral
- B un mínimo de 2 a 3 años de experiencia laboral
- C un mínimo de 5 años de experiencia laboral
- D un mínimo de 7 años de experiencia laboral
- E más de 7 años de experiencia laboral

PROCESO SELECTIVO

Los aspirantes a una posición de nivel NPO (Funcionarios profesionales nacionales) deben tener como mínimo un título de nivel universitario de primer nivel. Los puestos vacantes se publican en la página web de la ONU <https://careers.un.org/>, en ella los aspirantes se inscriben y se inscriben en las ofertas que les interesan. Una vez que presentan su solicitud, se pasa por un proceso de pre-selección. En este se verifica la información introducida en la aplicación frente a los criterios de elegibilidad.

Al pasar el proceso de pre-selección se estará habilitado para su consideración como candidato al puesto. En este caso, se pasa a la siguiente fase de evaluación: se somete al candidato a realizar un ejercicio escrito, un estudio de caso práctico, una presentación, un ejercicio de simulación, un prueba técnica, un ejercicio de ensayo, o cualquier otro tipo de ejercicio que permita asegurarse que el candidato cuenta con un conjunto particular de habilidades acorde con el trabajo al que opta.

En función de sus calificaciones en la fase de evaluación, los candidatos podrán ser invitados a realizar una entrevista basada en competencias. Esta entrevista puede ser a través de video conferencia, por teléfono o en persona. La entrevista basada en competencias sirve para aprender más acerca de la combinación de habilidades, atributos y comportamientos que están directamente relacionados con el desempeño exitoso en el trabajo del solicitante. Los candidatos seleccionados serán recomendados para su aprobación y son presentados para su revisión al órgano competente, la Central de Examen.

Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE)

Existen en la OCDE tres niveles o categorías de funcionarios que son de menor a mayor “status” y remuneraciones: C, B, L y A y dentro de ellas, C, de C1 a C6, B, de B1 a B6 y A, de A1 a A7. La categoría L consiste en 5 grados: LI1-LT1, LT2, LI3- LT3, LI4-LT4, L5.

El avance de un funcionario dentro de su grado dependerá de su competencia, rendimiento y comportamiento. Se basará en una evaluación del desempeño del funcionario en el marco del ciclo de gestión del rendimiento anual.

PROCESO SELECTIVO

Se publican las ofertas de trabajo en su página web con periodicidad semanal. El plazo para la contratación varía mucho en función del puesto. A menudo pasan varias semanas desde la fecha de cierre antes de los candidatos preseleccionados se contacten para realizar la entrevista con el tribunal, esta puede ser presencial o por video-conferencia. En general, la entrevista dura 45-60 minutos y cubre los conocimientos y competencias necesarias en el puesto a través de una serie de preguntas, comenzando a menudo con una pregunta general sobre sus antecedentes profesionales. El tribunal se compone, generalmente, del manager cuya Dirección pertenece el puesto ofertado, un representante de recursos humanos, así como una o dos personas de otra Dirección distinta o incluso de otra Organización.

Para la mayoría de puestos de trabajo, los candidatos deben realizar una prueba escrita como parte del proceso de selección. Las pruebas pueden ser diseñadas como casos de estudio sobre cuestiones de política pertinentes, informes ejecutivos a altos funcionarios, recomendaciones de políticas sobre temas específicos, ensayos o ejercicios matemáticos y econométricos, dependiendo de la función del puesto que vaya a desempeñar.

Procedimientos para el sistema de gestión del rendimiento

Las decisiones individuales de evaluación del desempeño se tomarán por los Directores o Jefes de Servicio para funcionarios hasta el grado A5 (inclusive), y por el Secretario General para los funcionarios de los grados A6 y A7.

El Servicio de Gestión de Recursos Humanos pone a disposición un formulario electrónico para la gestión del rendimiento de todos los funcionarios, éste constituirá el único medio en el que se hará constar la fijación de objetivos, la evaluación global y la calificación del desempeño de los empleados.

En el comienzo del ciclo de gestión del rendimiento anual y en el marco de las funciones realizadas, el funcionario junto a su manager acuerda sus objetivos individuales. Después de la revisión, el Director decidirá sobre la evaluación global y clasificación de la del desempeño del funcionario, con base a los objetivos acordados en el marco de las funciones desempeñadas por este funcionario. Esta clasificación determinará el avance de en el grado del funcionario. Las calificaciones de mayor a menor que pueden ser atribuidas al desempeño de un

funcionario son las siguientes: contribución sobresaliente, supera los requisitos, cumple totalmente con los requisitos, mejora necesaria o desempeño insatisfactorio.

El funcionario será informado de la evaluación global y de su calificación decidida por el Director y podrá, dentro de los diez días hábiles a partir de dicha notificación, añadir alegaciones. El formulario de evaluación del desempeño completado se pondrá en el expediente personal del funcionario. Salvo en circunstancias excepcionales, el desempeño de un gerente o director no puede ser clasificado de que «Cumple totalmente con los requisitos», si no ha hecho las evaluaciones globales y evaluaciones de rendimiento del personal para el que él es el responsable.

El avance en la escala salarial se corresponderá con la concesión de un grado. Esto requerirá una calificación del desempeño de “satisface plenamente los requisitos”, “supera los requisitos” o “contribución sobresaliente”. Cuando el desempeño de un funcionario es calificado como «contribución sobresaliente», el Director, después de consulta al Jefe de Gestión de Recursos Humanos, podrá conceder uno o más grados adicionales a este funcionario.

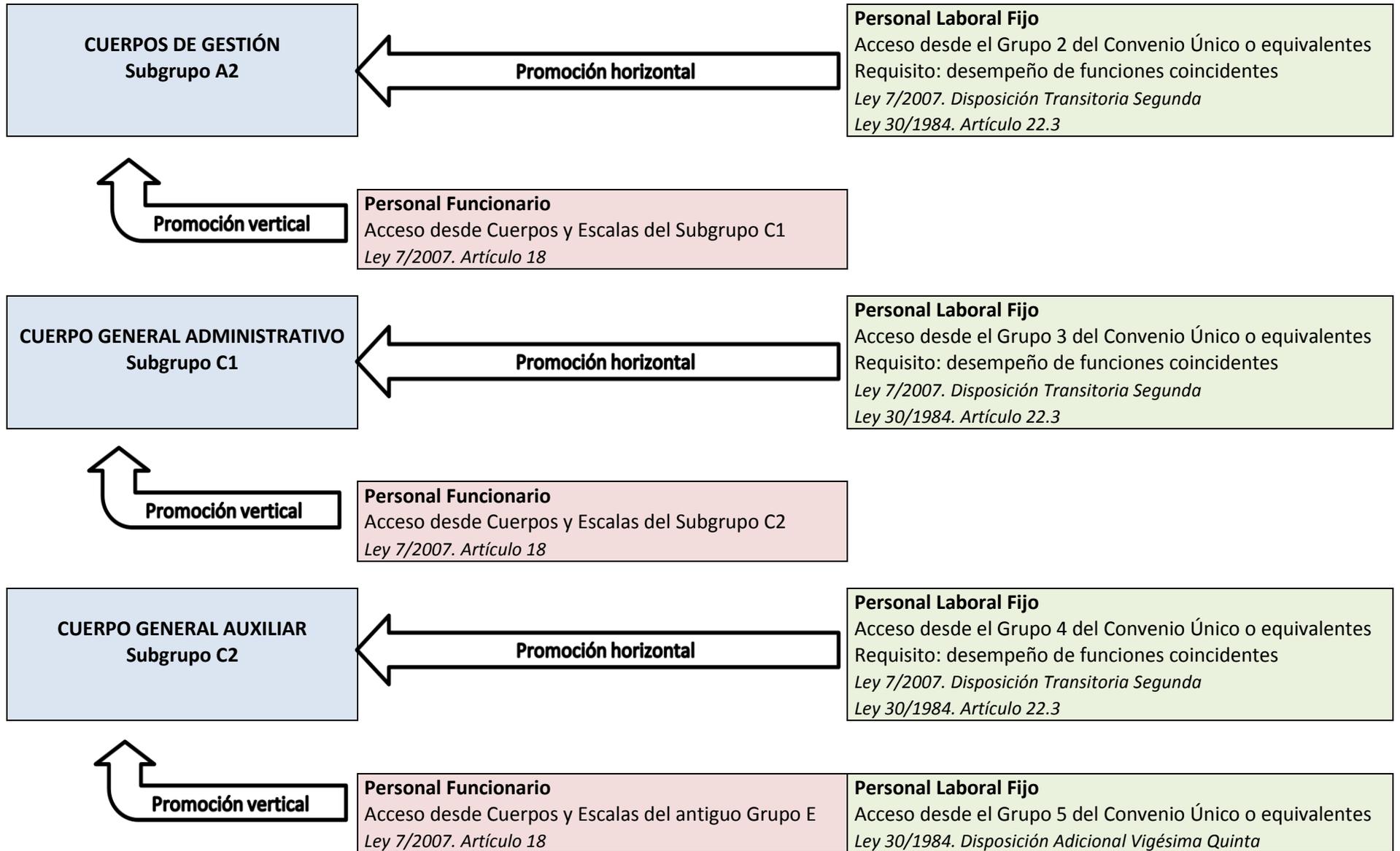
Cuando el desempeño de un funcionario es calificado como «Necesita mejorar», su revisión de avance de grado será aplazado por seis meses y cuando el desempeño de un funcionario es calificado como «de desempeño no satisfactorio», no se le concederá ningún avance.

**6.ESQUEMA EXPLICATIVO DE LA PROMOCIÓN
INTERNA (VERTICAL Y HORIZONTAL) EN LOS
PROCESOS ACTUALES DE LOS SUBGRUPOS
A2 A C2 EN LA ADMINISTRACIÓN GENERAL
DEL ESTADO**

Modelo de carrera profesional vigente

- Modelo mixto con primacía del puesto de trabajo, la clasificación de los puestos de trabajo es la base sobre la que ha de articularse la auténtica carrera administrativa (Exposición Motivos Ley 30/84)
 - Se basó en el grado personal, que una vez consolidado actúa como límite mínimo y máximo en la trayectoria profesional, y la ocupación permanente del puesto de trabajo, instrumentando la provisión de puestos mediante el concurso y la libre designación. (Carrera Vertical)
 - Sistema de promoción interna (promoción interna vertical) ascenso desde cuerpos o Escalas de un grupo de titulación a otro inmediato superior, con los requisitos de titulación, 2 años de servicios efectivos prestados en el grupo de pertenecía, superación de pruebas selectivas
 - Promoción horizontal (promoción interna horizontal)
 - Movilidad interadministrativa
- Necesidad de existencia de una vacante a la que promocionar
- No reconoce la mejora de las capacidades del funcionario

Promoción Interna de Procesos Selectivos de la CPS



7.REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS Y LINKS DE INTERÉS

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

MANUALES

- Comentarios a la Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público. Varios autores. 2009. Capítulo II. Derecho a la carrera profesional y a la promoción interna. La evaluación del desempeño y Título IV. Adquisición y pérdida de la relación de servicio. Capítulo I. Acceso al empleo público y adquisición de la relación de servicio.
- Situación actual y tendencias de la Función Pública Española. Varios autores. Granada 1998.
- CUENCA CERVERA, J. Javier. Manual de Dirección y Gestión de Recursos Humanos en los Gobiernos Locales. Capítulo 11. La carrera administrativa. INAP. Madrid, 2010.
- LEFEBVRE, Francis. Memento Práctico. Empleado Público. 2010
- PALOMAR OLMEDA, Alberto. El sistema de carrera y su aplicación a los Cuerpos Superiores de la Administración. Dykinson 2002.

REVISTAS Y TRABAJOS

- ACOSTA TEJERA, Alexis. La carrera administrativa en la Función Pública: comentarios a la evaluación del desempeño. El artículo 20 del Estatuto Básico del Empleado Público.
- BLANCO GAZTAÑAGA, Carmen. “La carrera administrativa”, Presupuesto y Gasto Público, 41/2005.
- CORTÉS CARRERES, José Vicente (Coordinador General de las Áreas de Gobierno) y JIMENEZ HERNANDIS, Juan (Secretario de Administración Local). “La Carrera Profesional en el Estatuto Básico del Empleado Público”. El Consultor de los Ayuntamientos y de los Juzgados nº 13, Quincena 15-29. Jul.2009, refª 1891/2009, p. 1891, Tomo 2.
- CRIADO, Ignacio (Profesor). Análisis de la Organización Administrativa. Tema 8: “El capital humano en las administraciones públicas”. Curso 2008-2009, 2º cuatrimestre. Universidad Autónoma de Madrid.
- FERNÁNDEZ RAMOS, Severiano. “Proposiciones para la articulación de la carrera horizontal de los funcionarios”. Valladolid, 2010.
- JIMENEZ ASENSIO, Rafael. Universidad Pompeu Fabra. Régimen Jurídico de la carrera profesional en el Estatuto Básico del Empleado Público (EBEP).
- JIMÉNEZ BLÁZQUEZ, José. “La formación continua y la carrera administrativa”. VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Lisboa, Portugal, 8-11 Oct. 2002.
- LOPEZ GOMEZ, José Manuel. Universidad de Sevilla. “Empleo Público y Comunidades Autónomas”. Sevilla, abril 2010.
- MAESO SECO, Luis F. Prof. Asoc. De la UCLM. Jornada: “El personal directivo “profesional” en el art. 13 del EBEP. (Premisas, origen, contenido y cuestiones abiertas).

- MENDIZÁBAL ALLENDE, Rafael de (Director). ACTUALIDAD ADMINISTRATIVA. Revista Jurídica de Doctrina, Jurisprudencia y Práctica Profesional de Derecho Administrativo. Primera quincena junio de 2010. Núm. 11." Toma de posesión como requisito formal para consolidar el derecho al acceso a la función pública".
- PÉREZ GÁLVEZ, Juan Francisco. Incidencia del Estatuto Básico del Empleado Público en el acceso al empleo del personal de los servicios de salud. INAP. Madrid, 2011. (págs. 29 a 31 y 302 al 319).
- Grupo de investigación para el estudio del empleo público del INAP. 2009-2011.
- Curso: La carrera administrativa en la Función Pública. 2010-2011. Departamento de Derecho Administrativo. Facultad de Derecho. UNED.
- GRUPO BAYER HNOS. Enciclopedia de Administración Municipal. La Administración Práctica. Noviembre 2010. Año CXXII. Cuaderno 11.
- EL CONSULTOR de los Ayuntamientos y de los juzgados. 23/2010. "La laboralización de la función pública local y el Estatuto Básico del Empleado Público: la ruptura del modelo constitucional de empleo público".
- REVISTA VASCA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. Septiembre-Diciembre 2011. Núm. 91. Págs. 283-323.
- JUSTICIA ADMINISTRATIVA. Revista de Derecho Administrativo. Nº 47. Abril 2010.
- Revista Internacional de Ciencias Administrativas. "Las carreras profesionales en la administración holandesa: una perspectiva de género".2009. Vol. 75 (3)
- Revista de Estudios Locales. Núm. 89. Febrero 2006. "Derechos de contenido no económico. En particular, El derecho al cargo: el sistema de carrera administrativa. Otros derechos: honoríficos, vacaciones, dignidad del funcionario y Seguridad Social".
- JUSTICIA ADMINISTRATIVA. Revista de Derecho Administrativo. "Proposiciones para la articulación de la carrera horizontal de los funcionarios".
- UNIVERSIDAD DE MURCIA. Facultad de Derecho. "Nuevos retos en el horizonte de las Administraciones Públicas". Ponencias y comunicaciones presentadas en el I Seminario Nacional de Gestión Pública celebrado en Murcia del 2 al 4 de Abril de 2003.

Grupo de trabajo de Investigación para el estudio del empleo público

- Memoria justificativa de la tarea cumplida por el Grupo de Expertos constituido en el seno del INAP, primero para el estudio del desarrollo legislativo del EBEP en el ámbito competencial del Estado, y finalmente para la elaboración de un posible proyecto de Real Decreto regulador de la evaluación del desempeño de los empleados públicos. Grupo de Expertos creado por Resolución 13/12/2010.
- Borrador de Real Decreto por el que se establecen los sistemas de evaluación de la actividad profesional de los funcionarios al servicio de la Administración General del Estado.
- Borrador preliminar LUCIANO PAREJO para reunión de febrero 2011.
- Grupo de Investigación del Empleo Público. "Directivo Público Profesional (DPP). Ubicación, funciones y profesionalidad". INAP, Junio 2010.
- VILLORIA, Manuel. Directivos Públicos. "Jornadas de difusión de los trabajos del Grupo de Investigación para el estudio del Empleo Público".

LINKS DE INTERÉS

DECRETO Legislativo 1/2008, de 13 de marzo, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de la función pública de Galicia. (http://noticias.juridicas.com/base_datos/CCAA/ga-dleg1-2008.html) arts. 63 a 68

LEY 3/2007, de 27 de marzo, de la Función Pública de la Comunidad Autónoma de las Illes Balears. (<http://www.boe.es/boe/dias/2007/04/27/pdfs/A18392-18421.pdf>) art. 39, 62, 64

Decreto 37/2011, de 11 de mayo, por el que se aprueba el Reglamento de la carrera horizontal de los funcionarios de la Administración del Principado de Asturias. (<https://www.asturias.es/bopa/2011/05/14/2011-09803.pdf>)

Acuerdo sindicatos-Junta de Extremadura. http://ccoo.uab.es/index2.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=34&Itemid=61

Ley 10/2010, de 9 de julio, de la Generalitat, de Ordenación y Gestión de la Función Pública Valenciana. (http://www.docv.gva.es/datos/2010/07/14/pdf/2010_8010.pdf) art. 117, 118, 121

Ley 4/2011, de 10 de marzo, del Empleo Público de Castilla-La Mancha. (http://noticias.juridicas.com/base_datos/CCAA/cm-14-2011.html) Título V

LEY DE LA FUNCIÓN PÚBLICA DE CANARIAS (http://www.gobiernodecanarias.org/cpj/dgfp/informacion_general/docs/lfpc_20100301.pdf?idc=112221&idn=12) sección segunda, capítulo II

<http://www.lexureditorial.com/boe/1003/03376.htm>

<http://www.bcongresos.com/congresos/gestor/ckfinder/userfiles/files/SAJGU/7%20DESARROLLO%20EBEP.pdf>

http://repositorio.gobiernolocal.es/xmlui/bitstream/handle/10873/411/qdl19_04_est01_mauri.pdf?sequence=1

Interesante:

<http://oposiciones.u> <http://sites.google.com/site/fsantaella/trabajo/funcion-publica#TOC-Provisi-n-de-puestos-y-Adscripciones-de-cuerpos-y-escalasniversia.es/leyesAutonomicas.htm>

http://www.aragon.es/estaticos/GobiernoAragon/Organismos/InstitutoAragonesAdministracionPublica/Documentos/docs2/Instituto%20Aragon%C3%A9s%20Adm%20P%C3%BAblica/Revisita%20Aragonesa%20Adm%20P%C3%BAblica/Monograf%C3%ADas/Monografico_XIII/11_Jimenez.pdf

<http://www.bcongresos.com/congresos/gestor/ckfinder/userfiles/files/SAJGU/7%20DESARROLLO%20EBEP.pdf>

http://repositorio.gobiernolocal.es/xmlui/bitstream/handle/10873/411/qdl19_04_est01_mauri.pdf?sequence=1

<http://oposiciones.uhttp://sites.google.com/site/fsantaella/trabajo/funcion-publica#TOC-Provisi-n-de-puestos-y-Adscripciones-de-cuerpos-y-escalasniversia.es/leyesAutonomicas.htm>

http://www.aragon.es/estaticos/GobiernoAragon/Organismos/InstitutoAragonesAdministracionPublica/Documentos/docs2/Instituto%20Aragon%C3%A9s%20Adm%20P%C3%BAblica/Revisita%20Aragonesa%20Adm%20P%C3%BAblica/Monograf%C3%ADas/Monografico_XIII/11_Jimenez.pdf