

Gobierno del Principado de Asturias

Clarificación Estratégica

La carrera profesional y la evaluación del desempeño

Autor: Angel Luis Cabal Cifuentes



GOBIERNO DEL
PRINCIPADO DE ASTURIAS
CORREPIA DE ECONOMÍA
Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



GOBIERNO DEL PRINCIPADO DE ASTURIAS
Dirección General de Planificación y
Evaluación de Recursos HUMANOS

CLARIFICACIÓN Y REFERENCIAS LEGALES PREVIAS

REFERENCIAS CLAVES



Referencia legal

El EBEP **NO REGULA** el alcance del sistema de CARRERA PROFESIONAL, solamente **DECLARA** su propia existencia.

Por tanto, en el EBEP la carrera se configura como un **derecho abstracto** cuya concreción corresponde a **las Asambleas Legislativas de las Comunidades**, que deberán aprobar las Leyes reguladoras de la Función Pública en el ámbito de sus respectivas competencias.

Afirmación

Los **funcionarios de carrera** tendrán **DERECHO** a la promoción profesional

Nuevo prisma

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.**

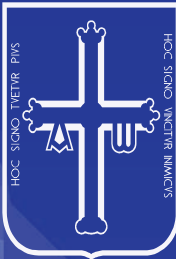
Hasta ahora estos principios únicamente se invocaban **en el acceso a la Función Pública.**

Ahora el mérito y la capacidad son elementos centrales **de la relación jurídica del empleado público.**

Aclaración

Carrera del **personal laboral.**

No hay en el EBEP un **reconocimiento formal del derecho** a la carrera profesional del personal laboral, se hará efectiva a través de los procedimientos del Estatuto de los Trabajadores o en los Convenios Colectivos.



DEFINICIÓN DE CARRERA PROFESIONAL

Es el conjunto ordenado de oportunidades de ascenso y expectativas de progreso profesional.

Es de obligada implantación en todas las Administraciones Públicas y en tal sentido se redacta el artículo 16 del EBEP cuando dice que *“ las Administraciones Públicas promoverán la actualización y perfeccionamiento de la cualificación profesional de sus funcionarios”*

Distintas modalidades

Carrera vertical

Carrera horizontal

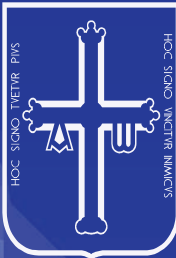
Promoción interna vertical

Promoción interna horizontal

Existe una separación conceptual:

LA CARRERA se desarrolla dentro del grupo profesional en el que se ha ingresado, LA PROMOCIÓN INTERNA trata de permitir el avance entre distintos cuerpos y escalas .

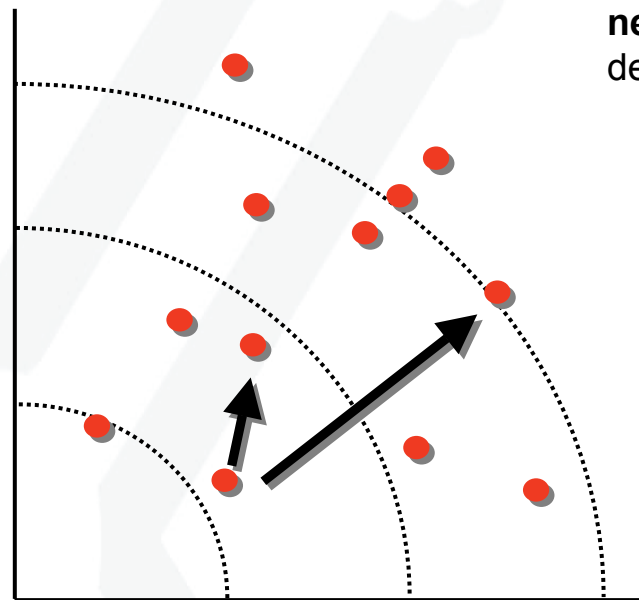
Para el EBEP el **tratamiento de carrera y promoción no es homogéneo**. Mientras la primera debe necesariamente adoptarse (ES UN DERECHO) la promoción sólo opera en los términos del artículo 18.



CARRERA VERTICAL

Consiste en el ascenso en la estructura de puestos de trabajo por los procedimientos de provisión establecidos.

FUNCIÓNES
RESPONSABILIDADES



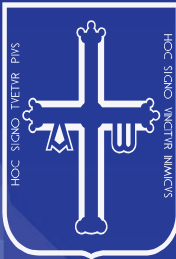
TAREAS

Esta visión está más ligada a las **necesidades de la Organización** que a las del propio empleado público.

Con carácter general el **ascenso jerárquico** ha tenido muchas **críticas**:

Es inflacionista en lo económico, es limitativo en la organización y es complejo en su administración,

PERO es difícil concebir una carrera profesional excluyendo el ascenso jerárquico. EL ÉXITO es una cuestión de equilibrio.



CARRERA HORIZONTAL

Consiste en la progresión de grado, categoría u otros conceptos análogos, sin necesidad de cambiar de puesto de trabajo.

Favorece que el empleado público que está a gusto con su trabajo, es correctamente evaluado por sus superiores y es útil para la organización pueda continuar en su puesto de trabajo con un beneficio retributivo.

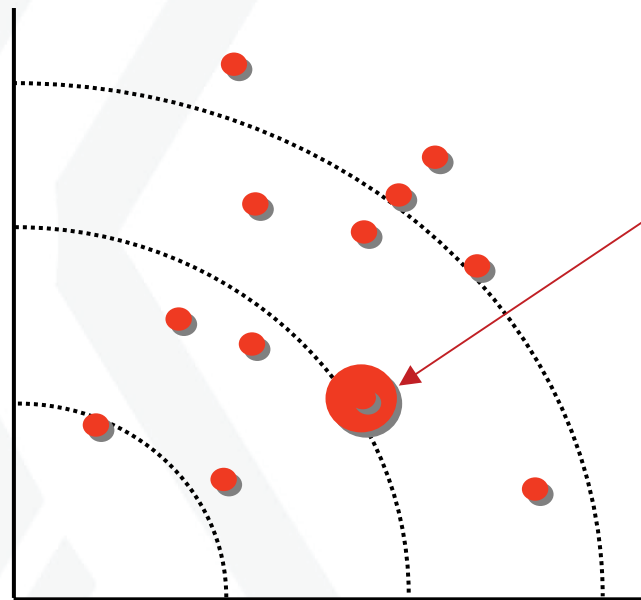
Lo hace bien

Lo hace mejor

Lo transmite

EXCELENCIA

FUNCIONES
RESPONSABILIDADES



Esta visión está mas pensada en **clave funcional** que organizativa

TAREAS



CARRERA HORIZONTAL

REGLAS

- ✚ Se articula en un **sistema de grados**, categorías o escalones **retribuidos**
- ✚ Los ascensos serán consecutivos.
- ✚ 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 relacionadas con la **FUNCIÓN** desarrollada y la **EXPERIENCIA** adquirida.

Los criterios señalados son requisitos ineludibles en el EBEP, pero queda para **regulación autónoma la ponderación** de cada uno de ellos



PROMOCIÓN INTERNA VERTICAL

Consiste en el ascenso desde un cuerpo o escala de un subgrupo o grupo de clasificación profesional a otro inmediatamente superior.

PROMOCIÓN INTERNA HORIZONTAL

Consiste en el ascenso a cuerpos o escalas del mismo subgrupo de clasificación profesional .



GOBIERNO DEL PRINCIPADO DE ASTURIAS
Dirección General de Planificación y
Evaluación de Recursos HUMANOS

Conceptos básicos de Evaluación del desempeño

Evaluación del desempeño

DEFINICIÓN

Es el procedimiento mediante el cual se mide y valora la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados.

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

Efectos

Las Administraciones públicas determinarán los EFECTOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO en:

La carrera profesional horizontal

La progresión en la carrera precisa de evaluaciones positivas en el desempeño.

La formación

Tanto para determinar las **necesidades de formación** de los trabajadores, como para evaluar la **transferencia de formación** al puesto de trabajo

La provisión de puestos de trabajo

Para la selección y remoción o cese en el puesto de trabajo de acuerdo con el artículo 20.4 del EBEP

Percepción retribuciones complementarias

Ligadas al desempeño

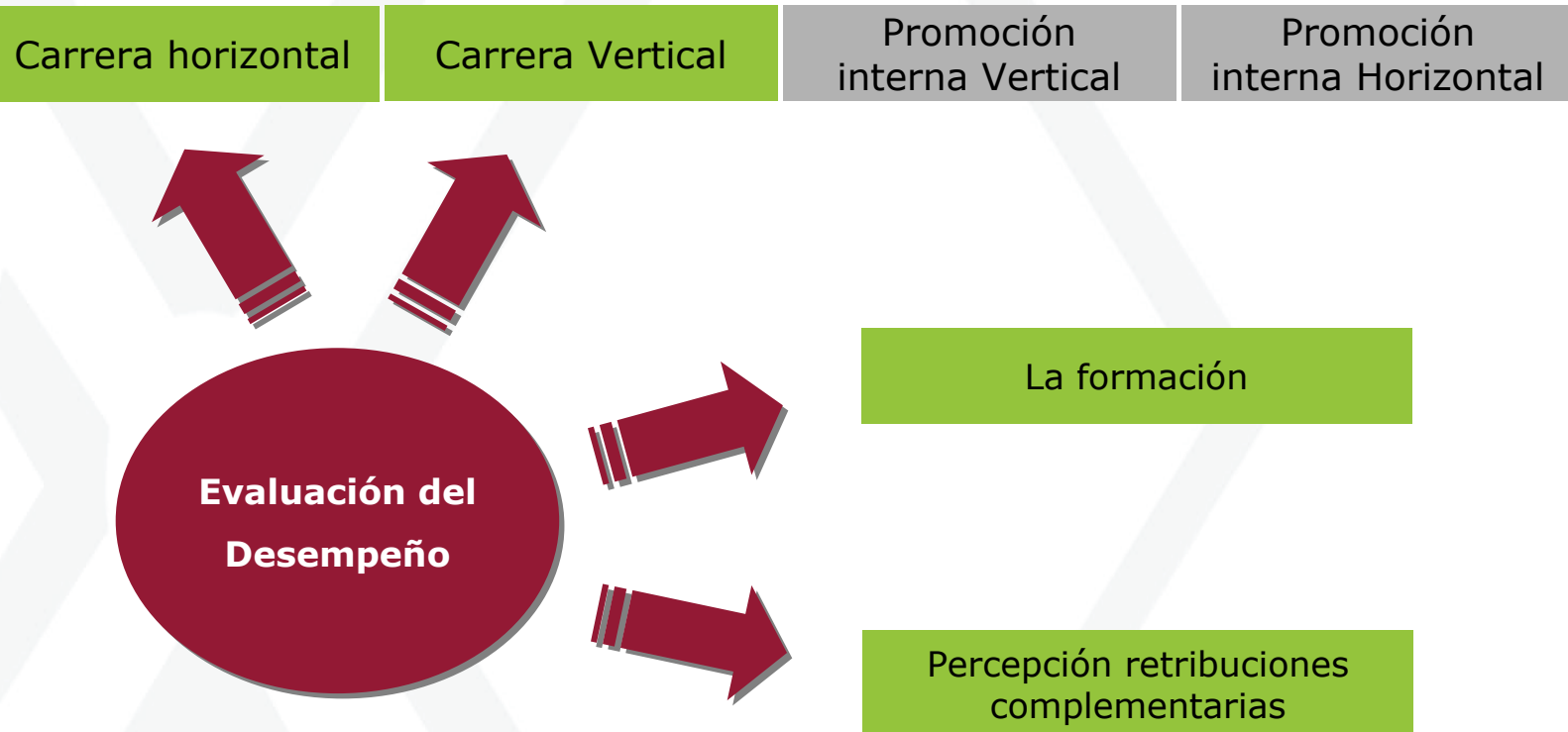




Carrera Profesional

Distinto de

Evaluación del desempeño





EN RESUMEN.....

La Carrera es un derecho de los empleados públicos lo que
IMPLICA una obligación para la Administración

La progresión debe hacerse según los principios de mérito y capacidad

TODOS
tienen Derecho
a progresar

TODOS
deben ser
Evaluados



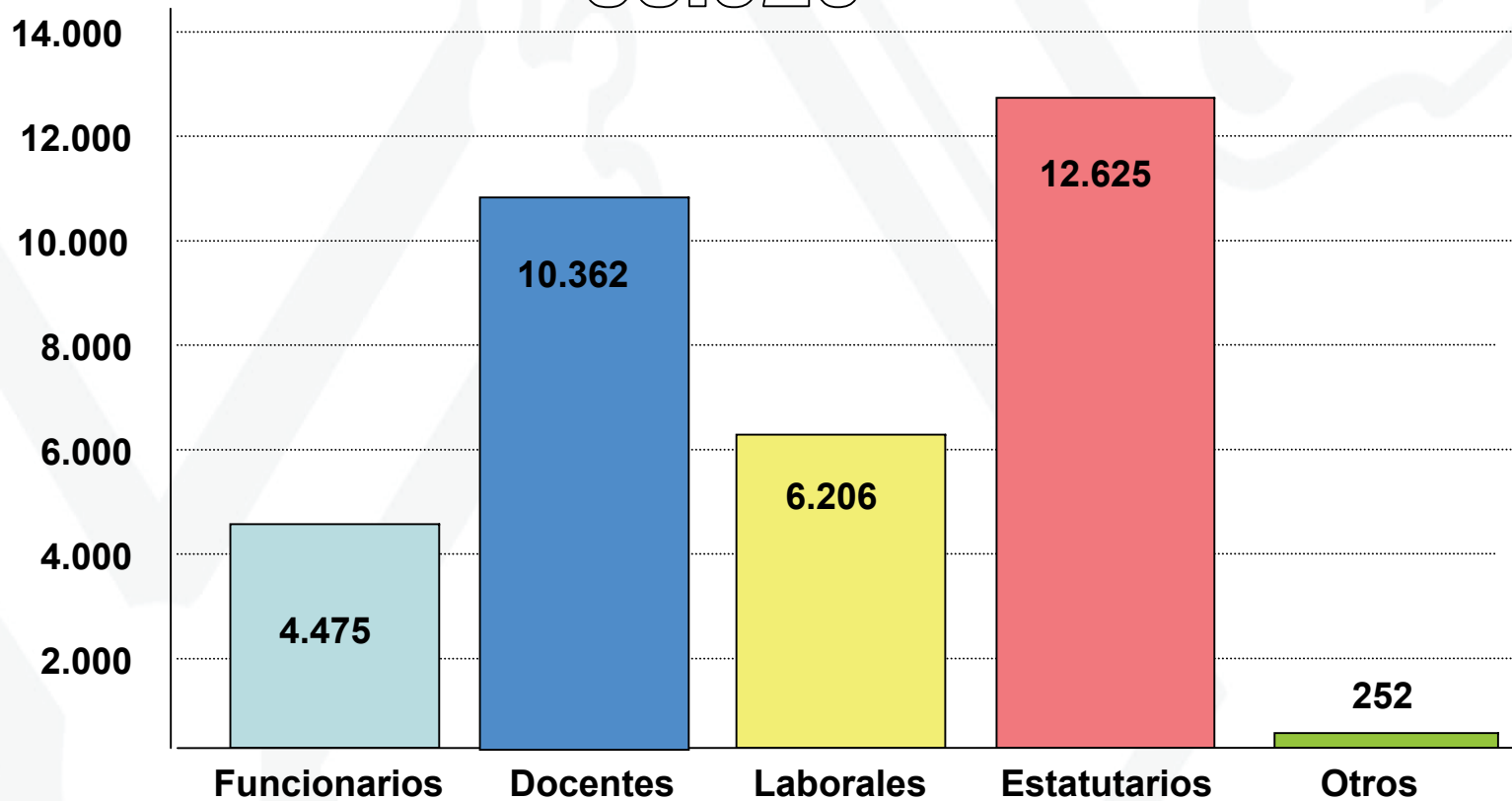
TOMANDO CONCIENCIA DE QUIENES SOMOS "TODOS"

SECTOR PÚBLICO DE LA ADMINISTRACIÓN DEL PRINCIPADO DE ASTURIAS

Administración del Principado	Organismos Autónomos	Entidades Públicas	Entes Públicos
Presidencia	Centro R. B. Artes	IDEPA	CES
C. Presidencia	Orquesta Sinfónica	112 Asturias	Consortio Transportes
C. Eco. y A. Europeos	Consejo de Juventud	Bomberos	RIDEA
C. Adm.Públ y Portav	Banco de Tierras	SESPA	Museo Etnográfico
C. Cultura	ERA		Ente Serv. Tributarios
C. Educación	Junta Saneamiento		Ente de Comunicación
C. Infraestructuras	SERIDA		
C. M.Amb / Medio Rur	Inst.Riesgos Laborales		
C. Indust. y Empleo			
C. Sanidad			
C. Bienestar Social			

NÚMERO DE EFECTIVOS TOTAL POR VINCULACIÓN JURÍDICA

33.920



Marco legal

EBEP
Ley F.Pub

Estatuto
Docente

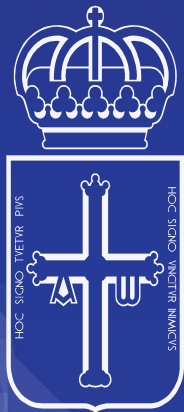
Est.Traba
Convenio

Ley 55/2003
Estat.Marco

Varios
.

Evaluación

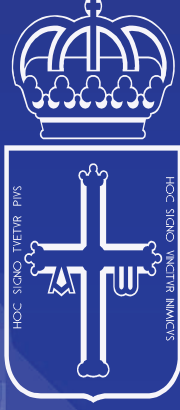
Administración autonómica





GOBIERNO DEL PRINCIPADO DE ASTURIAS
Dirección General de Planificación y
Evaluación de Recursos HUMANOS

Modelización y criterios comunes de evaluación del desempeño



GOBIERNO DEL PRINCIPADO DE ASTURIAS
Dirección General de Planificación y
Evaluación de Recursos HUMANOS

Análisis "DAFO" como punto de partida



Interno

DEBILIDADES

- La promoción profesional no valora el desempeño
- No existe una estructura de tareas claramente definida para los puestos de trabajo.
- **No existe una cultura de evaluación.**
- Los objetivos departamentales no están alineados con los corporativos.
- **Personal directivo sin experiencia en evaluación**
- **No existen objetivos personales de desempeño**
- **La comunicación no llega a todos** los niveles de la organización.
- La **organización** en MUY GRANDE y **muy heterogénea**
- **Es difícil cambiar** el modelo en **POCO TIEMPO.**

Externo

AMENAZAS

- La EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO no está por lo general bien vista por trabajadores y determinadas organizaciones sindicales
- En general no existen modelos integrales probados en el sector público nacional que puedan servir de guía.
- Existirá **presión social para implantar el modelo rápidamente**, al menos en lo referente a nuevas retribuciones y expectativas laborales.

FORTALEZAS

- Voluntad decidida por parte del Gobierno
- Cultura participativa de los empleados públicos
- Política corporativa de recursos humanos
- Cultura de innovación en la gestión
- Alta cualificación de los empleados públicos.
- **Gran potencial útil de trabajo** "somos muchos".
- Apoyo en los Sistemas de Información corporativos

OPORTUNIDADES

- Flexibilización de la normativa básica en el Estatuto Básico del Empleado Público.
- Existen experiencias interesantes en alguna Administración Pública.



GOBIERNO DEL PRINCIPADO DE ASTURIAS
Dirección General de Planificación y
Evaluación de Recursos HUMANOS

PONGÁMONOS MANOS A LA OBRA

ESTAMOS EN EL AIRE.....



GOBIERNO DEL PRINCIPADO DE ASTURIAS
Dirección General de Planificación y
Evaluación de Recursos HUMANOS





GOBIERNO DEL PRINCIPADO DE ASTURIAS
Dirección General de Planificación y
Evaluación de Recursos HUMANOS

Evaluación en la Administración del Principado

Seguimiento de la Actividad Profesional



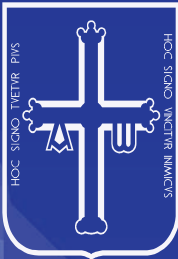
La evaluación es una actividad pública:

Precisa de una regulación y un procedimiento

Precisa asimismo de un **aprendizaje** en todos los estamentos de la Administración.

Un gráfico de barras descendente con siete barras rectangulares que disminuyen en altura y cambian de color de negro a blanco. El texto "CULTURA" está escrito en grandes letras amarillas a la derecha del gráfico.

CULTURA



Numerosas iniciativas en materia de evaluación se han basado en la medición de la PRODUCTIVIDAD.

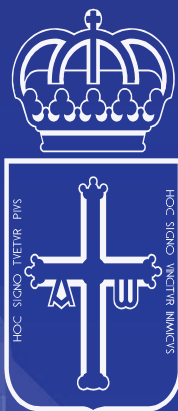
La medición se verifica sobre el resultado final

$$\text{RENDIMIENTO} = \text{CAPACIDAD} \times \text{ESFUERZO}$$

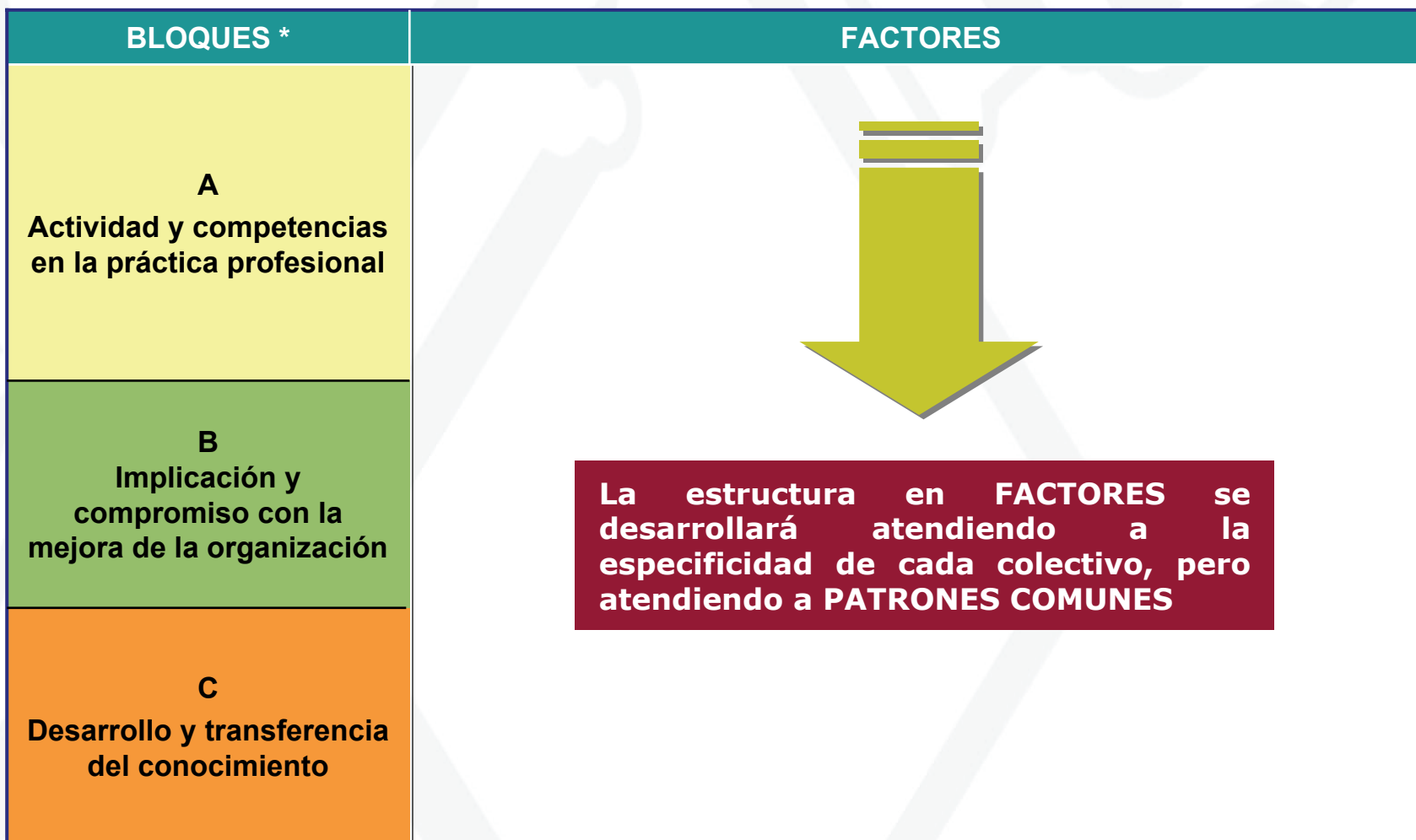
En el Modelo de "Seguimiento de la Actividad Profesional en la Administración del Principado de Asturias" consideramos MAS OPORTUNO medir los FACTORES que intervienen en la productividad.

De esta manera la medición realizada nos dará las pautas necesarias para reorientar la actividad e incidir en la PRODUCTIVIDAD/RENDIMIENTO.

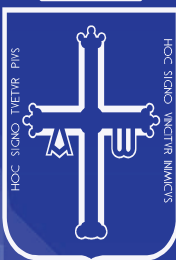
MODELO COMÚN A TODO EL SECTOR PÚBLICO



GOBIERNO DEL PRINCIPADO DE ASTURIAS
Dirección General de Planificación y
Evaluación de Recursos HUMANOS



La estructura en FACTORES se desarrollará atendiendo a la especificidad de cada colectivo, pero atendiendo a PATRONES COMUNES



- ✓ 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 relacionadas con la FUNCIÓN desarrollada y la EXPERIENCIA adquirida.

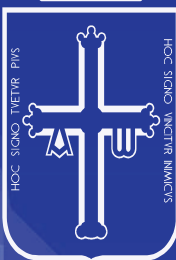
BLOQUES *	FACTORES	
SESPA A Actividad y competencias en la práctica profesional	A.1	Orientación al logro y cumplimiento de objetivos
	A.2	Eficiencia en la gestión de recursos y rigor de funcionamiento
	A.3	Orientación al paciente/usuario
	A.4	Dominio técnico/experiencia
B Implicación y compromiso con la mejora de la organización	B.1	Orientación a la colaboración y trabajo en equipo
	B.2	Orientación a la mejora, innovación y al cambio
C Desarrollo y transferencia del conocimiento	C.1	Formación
	C.2	Participación y promoción de la docencia y la gestión del conocimiento
	C.3	Participación y promoción de la investigación y la innovación



- ✓ 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 relacionadas con la FUNCIÓN desarrollada y la EXPERIENCIA adquirida.

BLOQUES *	FACTORES	
EDUCACIÓN A Actividad y competencias en la práctica profesional	A.1	Orientación al logro y cumplimiento de objetivos (OBJETIVOS COLECTIVOS) Mejora de la enseñanza y rendimiento de los alumnos
	A.2	Orientación a la mejora. Implicación personal (función tutorial y otros)
	A.3	Dominio técnico. Competencia en el desempeño de tareas propias. (APTITUD)
B Implicación y compromiso con la mejora de la organización	B.1	Desempeño de tareas y responsabilidades complementarias y cargos directivos
	B.2	Contribución a la eficacia de la organización, ayudando al contexto organizacional (Actitud)
C Desarrollo y transferencia del conocimiento	C.1	Formación
	C.2	Participación y promoción de la docencia y la gestión del conocimiento a través de equipos y proyectos de mejora de la actividad didáctica
	C.3	Participar en proyectos de experimentación, investigación o innovación educativa

En color granate figuran los factores expresamente recogidos en el Anteproyecto de Ley de Estatuto Básico Docente



- ✓ 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 relacionadas con la FUNCIÓN desarrollada y la EXPERIENCIA adquirida.

BLOQUES *	FACTORES	
PRINCIPADO Y OO.PP. A Actividad y competencias en la práctica profesional	A.1	Orientación al logro y cumplimiento de objetivos (OBJETIVOS COLECTIVOS)
	A.2	Orientación a la mejora. Implicación y objetivos personales
	A.3	Dominio técnico. Competencia en el desempeño de tareas propias. (APTITUD)
B Implicación y compromiso con la mejora de la organización	B.1	Desarrollo de puestos de difícil desempeño y responsabilidad
	B.2	Contribución a la eficacia de la organización, ayudando al contexto organizacional (Actitud)
C Desarrollo y transferencia del conocimiento	C.1	Formación
	C.2	Participación y promoción de la docencia y la gestión del conocimiento
	C.3	Participación y promoción de la investigación y la innovación



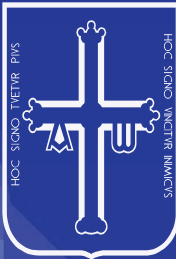
A.3 Orientación a la mejora: Implicación y objetivos personales

ELABORACIÓN DEL MAPA INDIVIDUAL DEL PUESTO DE TRABAJO

Documento Resumen del Mapa de Funciones del Puesto de Trabajo

INFORMACIÓN DEL EMPLEADO

Apellidos:	GARCIA RIVAS
Nombre:	ANTONIO
NIF:	11334232Z
Puesto de trabajo:	COORDINADOR/A PROGRAMACIÓN EFECTIVOS
Cuerpo/Categoría profesional:	CUERPO DE GESTIÓN DEL PRINCIPADO
Grupo/Categoría profesional:	A2
UGE:	13.05 -121H-001
Unidad/Servicio/Área:	SERVICIO DE PROGRAMACIÓN DE EFECTIVOS
Centro, Organismo o Ente Público:	DIR. GEN. PLANIFICACIÓN Y EVALUCIÓN RR.HH.
Consejería:	ADMINISTRACIONES PÚBLICAS Y PORTAVOZ DEL GOBIERNO



FUNCIONES DEL PUESTO

Función	Frecuencia	Duración	Consecuencias	Dificultad
Racionalizar estructuras organizativas y Puesto	Habitualmente (aproximadamente una vez a la semana)	Uno o dos días	Extremadamente serias	La tarea tiene una dificultad muy alta de aprendizaje
Coordinaar y elaborar plantillas y RPT	Muy frecuentemente (aproximadamente una vez al día)	Entre una y dos horas	Muy serias	La tarea tiene una dificultad muy alta de aprendizaje
Proponer medidas ordención recursos humanos	Habitualmente (aproximadamente una vez a la semana)	Entre una y dos horas	Muy serias	La tarea tiene una dificultad muy alta de aprendizaje
IDENTIFICAR NECESIDADES EN RECURSOS HUMANOS	Habitualmente (aproximadamente una vez a la semana)	Varias horas	Serias	La tarea tiene una dificultad por encima de la media
ELABORAR ESTUDIOS DE RECURSOS HUMANOS	Habitualmente (aproximadamente una vez a la semana)	Varias horas	Algo serias	La tarea tiene una dificultad por encima de la media
ASESORAR ACTIVIDADES DE RECURSOS	Habitualmente (aproximadamente una vez a la semana)	Varias horas	Algo serias	La tarea tiene una dificultad de aprendizaje alta
ANALIZAR PUESTOS EN MATERIA DE RECURSOS HUMANOS	Frecuentemente (aproximadamente cada dos días)	Uno o dos días	Muy serias	La tarea tiene una dificultad de aprendizaje alta
COORDINAR ACTIVIDADES EN RECURSOS HUMANOS	Muy frecuentemente (aproximadamente una vez al día)	Varias horas	Muy serias	La tarea tiene una dificultad de aprendizaje alta



DESTREZAS DEL PUESTO

CAPACIDAD ANALÍTICA
FLEXIBILIDAD
CAPACIDAD DE SÍNTESIS
CAPACIDAD DE COORDINACIÓN CON OTROS
INICIATIVA
RAZONAMIENTO VERBAL
HABILIDAD PARA TRABAJAR EN EQUIPO
HABILIDAD PARA TRABAJAR DE MANERA PROACTIVA Y AUTÓNOMA
CAPACIDAD PARA PLANIFICAR

CONOCIMIENTOS DEL PUESTO

TECNICAS Y METODOS DE INVESTIGACION
DIRECCIÓN DE EQUIPOS
OFIMÁTICA
TÉCNICAS DE AUDITORÍA
RECOGERÉ Y ANALIZAR INFORMACIÓN ESTADÍSTICA
LEGISLACIÓN SOCIAL

SATURACIÓN DEL PUESTO

El conjunto de tareas que he marcado representa la mayor parte del contenido del puesto de trabajo analizado

NECESIDADES FORMATIVAS

ANALISIS Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO
ANALISIS ESTADISTICO PRA EL ANALISIS Y EVALUACIÓN DE PUESTOS DE TRABAJO
ORGANIZACION DE GRUPOS DE TRABAJO

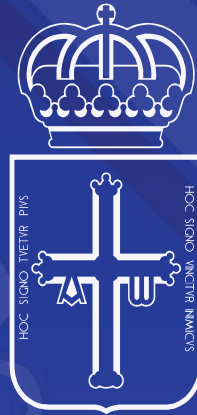


- Acuerdo de 11-06-2008, del Consejo de Gobierno, por el que se aprueba el modelo de *“Seguimiento de la actividad profesional en la Administración del Principado de Asturias, sus Organismos y Entes Públicos.”*

(BOPA de 17-06-2008)

- Resolución de 20-06-2008, de la Consejería de Administraciones Públicas y Portavoz del Gobierno, por la que se dictan instrucciones para la ejecución del modelo de *“Seguimiento de la actividad profesional en la Administración del Principado de Asturias, sus Organismos y Entes Públicos.”*

(BOPA de 24-06-2008)



Gobierno del Principado de Asturias

Gracias por su atención

Autor: Angel Luis Cabal Cifuentes
DIRECCIÓN GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y
EVALUACIÓN DE RECURSOS HUMANOS



GOBIERNO DEL
PRINCIPADO DE ASTURIAS
CORREPIA DE ECONOMÍA
Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA