



## Títol

# Avaluació de l'acompliment del personal al servei de les Administracions Públiques

## Nom de l'autor/a o autors/es

Mercedes Martínez Terreros

## Resum

Estudiar l'avaluació de l'acompliment del personal al servei de les Administracions Públiques tenint en compte, entre d'altres:

- EBEP, Llei de Funció Pública i Avantprojecte de Llei de modificació de la Llei de Funció Pública.
- Com encaixa amb l'avaluació inherent a la carrera professional. Parlem d'una única avaluació?
- Qui ha de dur a terme l'avaluació?
- Com establir criteris objectius per a l'avaluació. Número d'expedients/ informes tramitats, tramitació en termini...són criteris objectius que sense dubte mostren una gestió eficaç per part de l'empleat públic?
- Anàlisi del Modelo de evaluación del desempeño en el marco de la planificación de objetivos y estrategia en las administraciones públicas (Ministeri de Economia i Administracions Públiques).

## Paraules clau

Avaluació objectiva de l'acompliment, Carrera professional

## Autor /a o autors /es

Mercedes Martínez Terreros

## **Sobre EBAP Occasional Paper**

EBAP Occasional Paper és una publicació de divulgació tècnica científica que edita l'Escola Balear d'Administració Pública en el marc de les seves competències. Com és habitual en aquest tipus de publicacions no té periodicitat, ni extensió o format reglats, els /les autors /es de cada un dels treballs són els únics responsables del seu contingut, i la seva reproducció està subjecta només a la menció del seu origen i autors / es .

## Avaluació de l'acompliment del personal al servei de les Administracions Públiques.

### I. Introducció

L'objecte d'aquest treball és analitzar l'avaluació de l'acompliment del personal al servei de les Administracions Públiques (AA) en el marc de la implantació d'una eina sistema de medició de la productivitat, amb l'objectiu de millorar l'eficàcia, eficiència i qualitat dels serveis públics. L'avaluació ha de ser un instrument per a la satisfacció de ciutadans i empleats, i no sols un instrument d'assignació de retribucions.

L'acompliment es troba directament relacionat amb el funcionament de l'organització. Tal i com estableix el *Modelo de evaluación del desempeño en el marco de la planificación de objetivos y estrategia en las administraciones públicas*<sup>1</sup> (en endavant, *Modelo de evaluación del desempeño*) « [...] no se debe confundir la planificación y dirección por objetivos, ya sean estratégicos (planificación estratégica) u operativos (dirección por objetivos) a que se refiere el artículo 6 de la LT con la evaluación del desempeño, que [...] persigue el fin particular de facilitar la ejecución de diversos aspectos de la política y la gestión de los recursos humanos, aunque bien es cierto que [...] la íntima relación de dependencia funcional existente entre la evaluación del desempeño de los empleados y la planificación de objetivos de las

---

<sup>1</sup> Ministeri d'Hisenda i Administracions Públiques-Institut d'Estudis Fiscals

*organizaciones sugiere la necesidad [...] de no emprender aquella sin disponer simultánea o previamente de esta, pues dado el carácter subordinado de los objetivos y metas individuales respecto de los generales de la organización.»*

### II. Marc normatiu

- Constitució espanyola de 1978. Article 103.
- Reial decret legislatiu 5/2015, de 30 d'octubre, pel que s'aprova el text refós de la Llei de l'Estatut Bàsic de l'Empleat Públic –EBEP– (BOE núm. 261, de 31 d'octubre 2015; rect. BOE 20 novembre 2015). Exposició de Motius, articles 1.3.i, 13.3, 14.c (en relació amb els apartats b), e) i g)), 16, 17.b, 20, 24, 37.d i 52 a 54, i DF4.
- Llei 19/2013, de 9 de desembre, de Transparència, Accés a la Informació Pública i Bon Govern –LT– (BOE núm. 295, de 10 de desembre). Apartat II del Preàmbul, i article 6.2.
- Llei 3/2007, de 27 de març, de Funció Pública de la comunitat autònoma de les Illes Balears –LFP– (BOIB núm. 49, de 3 d'abril; BOE núm. 101, de 27 d'abril). Apartats I, II, V i VII del Preàmbul, i articles 10.3, 35, 38.4, 39, 64, 67, 78, 92, 115.1.f, i disposició addicional 10. Actualment està en marxa un Avantprojecte de llei de modificació de la LFP, que, entre d'altres novetats, introdueix una regulació de l'avaluació de l'acompliment.

### III. Què es l'AA

L'AA és el procediment mitjançant el qual es mesura i valora la conducta professional i el rendiment o l'assoliment de resultats (art. 20 EBEP).

#### **IV. Qui ha de dur a terme l'avaluació?**

El *Modelo de evaluación del desempeño* considera que l'avaluador hauria de ser l'òrgan immediatament superior jeràrquic de l'avaluat, i proposa un sistema de doble firma: la de l'avaluador (superior jeràrquic immediat de l'empleat a avaluar), i la del superior jeràrquic d'aquest i de l'avaluat. El problema és que en ocasions -caps de departament i alguns caps de servei-, el superior jeràrquic serà directament l'òrgan directiu -secretari general o director general-.

Com veurem, per a la carrera professional es preveu una "avaluació 360<sup>o</sup>" (avaluació per part de companys, subordinats i, fins i tot, administrats), la qual cosa suposa una avaluació més completa i, al nostre parer, objectiva.

Recomanam un desplegament adient del sistema de recursos. Per exemple, a Castella La Manxa (apartat 3.2.1.5 del *Modelo de evaluación del desempeño*) s'estableix que els recursos seran resolts per òrgans col·legiats, en els que participen els sindicats. Destacam també la proposta de creació d'un comitè de garanties i drets de l'AA<sup>2</sup>.

#### **V. Com es poden establir criteris objectius que sense dubte mostren una gestió eficaç per part de l'empleat públic?**

Cal garantir l'objectivitat i imparcialitat mitjançant la prèvia determinació de

---

<sup>2</sup> *La evaluación del desempeño en el Estatuto Básico del Empleado Público. Aproximación a algunos de sus aspectos más destacados.* Verónica Pastora Calle. Centro de Estudios Municipales y de Cooperación Internacional

criteris objectius, transparents i previsibles d'avaluació, i l'aplicació de tècniques adaptades al contingut funcional dels llocs de treball i a les finalitats perseguides per l'avaluació.

Els subjectes de l'avaluació han de disposar de tota la informació necessària per comprendre les característiques, procediment d'aplicació i conseqüències del procediment d'avaluació (en matèria de retribucions, concursos de mèrits, o carrera professional, entre d'altres).

El número d'expedients tramitats no necessàriament són elements objectius que permetin valorar l'eficiència, ja que hi ha unitats administratives (per exemple, Serveis Jurídics) que dependran dels informes que demanin altres unitats.

Pel que fa a la tramitació en termini (per exemple, emissió d'informes en un termini màxim de deu dies), dependrà de l'acumulació de tasques. Per exemple, quan s'acosta el tancament de l'exercici pressupostari moltes vegades passen endavant assumptes afectats pel tancament, respecte d'altres assumptes que no es veuen afectats per no tenir despesa, o perquè aquesta afecta a exercicis posteriors. El treballador avaluat haurà de deixar deguda constància a l'expedient del compliment de l'article 71.2 de la Llei 39/2015: «2. En el despatx dels expedients s'ha de mantenir l'ordre rigorós d'incòcació en afers de naturalesa homogènia, llevat que el titular de la unitat administrativa doni una ordre motivada en contra, de la qual quedi constància.[...]»

#### **VI. Amb quina periodicitat s'ha de dur a terme l'avaluació?**

Vistes les experiències nacionals i internacionals en matèria d'avaluació de l'acompliment<sup>3</sup>, allò més habitual és una avaluació anual.

Ara bé, hores d'ara, la comunitat autònoma de les Illes Balears no té implantada una "cultura administrativa de l'avaluació", per la qual cosa un excés d'avaluacions, de sobte, podria donar lloc al que s'indica en el *Modelo de evaluación del desempeño* [pàg. 32]:

« [...] un ejercicio autorreferencial y de autoconsumo burocrático, por haberse desligado de su razón de ser y, por tanto, resultar estéril y de muy difícil justificación a la luz de los principios constitucionales de eficacia y economía con los que debe actuar la Administración. »

La implantació del sistema d'avaluació a la comunitat autònoma de les Illes Balears pot requerir la realització de proves pilot, les quals permetran determinar quina freqüència és la més adient.

## VII. Com encaixa l'AA amb l'avaluació inherent a la carrera professional?

Mitjançant un Acord del Consell de Govern de 20 de novembre de 2015 es ratifica l'Acord de la Mesa Sectorial de Serveis Generals de 12 de novembre de 2015 i l'Acord del Comitè Intercentres de 16 de novembre de 2015 pels quals s'aproven les bases per reactivar la carrera professional del personal funcionari i laboral de serveis generals de l'Administració de la Comunitat

---

<sup>3</sup> Forces Armades, Principat d'Astúries, Comunitat Valenciana, Extremadura, Castella La Manxa, Galícia, País Basc

Autònoma de les Illes Balears i es remodula l'Acord de la Mesa Sectorial de Serveis Generals i del Comitè Intercentres de 4 de maig de 2015 (BOIB núm. 172, de 21 de novembre de 2015). Els apartats 5 d'aquests acords (annexos 1 i 2 de l'Acord de Consell de Govern) estableixen el següent:

«5. *Modificació del model de carrera ordinària*

5.1. *Per a progressar en la carrera professional, es desenvolupa un model de carrera professional en què l'avaluació de l'acompliment i la millora contínua es configura com l'eix fonamental. És a dir, a més del requisit de cinc anys de permanència en el nivell d'origen, s'haurà de superar l'avaluació corresponent. [...]*

*Per tot això, s'encarrega a l'EBAP que presenti un model d'indicadors i d'avaluació de l'acompliment en què de manera ponderada i en funció de les diferents categories professionals s'elabori un model d'avaluació progressiu, basat en els ítems següents:*

- a. *Formació.*
- b. *Docència.*
- c. *Compromís amb l'organització.*
- d. *Avaluació de l'acompliment (avaluació 360°).*
- e. *Compliment d'objectius de la seva unitat i personal.*

[...]

5.2. *Configuració del model*

*El model de carrera ordinària es configura com l'element clau de motivació i creixement professional en el si de la Funció Pública. Aquest esforç i creixement ha d'anar aparellat a la remuneració corresponent a cada*

*nivell, així com al reconeixement i valoració del nivell de carrera.*

**5.3. Els Principis rectors de l'avaluació seran:**

- a. Fomentar la **prestació de serveis d'atenció a la ciutadania.***
- b. Afavorir la qualitat a través de la **millora continuada dels serveis que el ciutadà rep de l'Administració de la Comunitat Autònoma.***
- c. Desenvolupar l'**Administració Electrònica** facilitant la informació al ciutadà dels serveis que presta l'Administració autonòmica.*
- d. Racionalitzar la gestió pública a través d'instruments de **mesura de l'activitat que serveixin per aconseguir major eficiència del servei públic.**»*

L'avaluació prevista per a la carrera professional és compatible amb l'AA prevista en l'EBEP. De fet, entenem que s'hauria de tractar d'una única avaluació, que desplegarà els seus efectes segons allò previst tant pel que fa a la carrera professional com allò previst a l'EBEP i la LFP.

Si finalment s'estableix un sistema d'avaluació anual, o cada dos anys, el resultat conjunt d'aquestes avaluacions haurà de servir per a l'avaluació prevista per a la carrera professional.

## Conclusions

1. Concepte: l'AA és el procediment mitjançant el qual es mesura i valora la conducta professional i el rendiment o l'assoliment de resultats (art. 20 EBEP).

2. Objectiu: millorar l'eficàcia, eficiència i qualitat dels serveis públics, directament relacionat amb el funcionament de l'organització. No sols un instrument d'assignació de retribucions.

3. Objectivitat, transparència i imparcialitat: prèvia determinació del criteris d'avaluació.

4. Avaluadors: una "avaluació 360°" (avaluació per part de companys, subordinats i, fins i tot, administrats), complementa l'avaluació que pugui dur a terme el superior jeràrquic de l'avaluat.

5. Sistema de recursos: es recomana la creació d'òrgans col·legiats (amb participació sindical).

5. Periodicitat: implantació progressiva, fins arribar a una avaluació anual o cada dos anys.

6. Una única avaluació, per donar lloc als resultats que preveuen l'EBEP/LFP i carrera professional.

## Bibliografia

1. *Modelo de evaluación del desempeño en el marco de la planificación de objetivos y estrategia en las administraciones públicas* (Ministeri de Economia i Administracions Públiques-Instituto de Estudios Fiscales). Juny de 2015.

2. *Conclusiones de Grupo de trabajo sobre Evaluación del Desempeño* de la Secretaria d'Estat d'Administracions Públiques (Ministeri d'Hisenda i Administracions Públiques). 5 de novembre de 2013.

3. Tipología de sistemas de evaluación del empleado público.

Rafael Martínez i Pep Jané. Universitat de Barcelona.

4. Análisis de puestos y evaluación del desempeño en la Administración Pública. ICAP-Universidad de La Laguna.

5. La evaluación del desempeño en el Estatuto Básico del Empleado Público. Aproximación a algunos de sus aspectos más destacados. Verónica Pastora Calle. Centro de Estudios Municipales y de Cooperación Internacional.