

EL CURT RECORREGUT DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA HORIZONTAL PER A L'ADMINISTRACIÓ LOCAL CATALANA

Roger Càmara Mas*

Resum

El present article pretén fer un estudi del grau d'implantació de la carrera administrativa horitzontal en l'Administració local catalana, a partir dels instruments jurídics reguladors que s'han aprovat. Tot i que és una modalitat de carrera professional molt interessant per a les entitats locals, ja que permet la progressió professional dels empleats públics sense canviar de lloc de treball, la seva implementació efectiva ha estat residual, motivada principalment per la falta de desenvolupament legislatiu de la normativa bàsica estatal en matèria de funció pública. A més, una part de les entitats locals que han optat per aplicar-la ho han fet prescindint de l'avaluació de l'acompliment, un dels elements necessaris per assegurar el bon funcionament dels sistemes de carrera.


Paraules clau: carrera administrativa horitzontal; Administració local; empleats públics; avaluació de l'acompliment; funció pública.

THE SLOW INTRODUCTION OF THE HORIZONTAL ADMINISTRATIVE CAREER IN THE CATALAN LOCAL ADMINISTRATION

Abstract

This article aims to study the degree of introduction of the horizontal administrative career in the Catalan local administration, based on the regulatory legal instruments that have been approved. Despite being a very interesting professional career pathway for local authorities, since it allows the professional development of public employees without changing their workplace, its effective introduction is residual, mainly due to the lack of legislative development of the basic state regulation on the civil service. Furthermore, some local authorities which have decided to apply it have done so without assessing its performance, one of the elements necessary to guarantee the smooth running of career systems.

Keywords: horizontal administrative career; local administration; public employees; assessment of performance; civil service.

* Roger Càmara Mas, responsable dels serveis jurídics de l'Ajuntament del Vendrell, investigador predoctoral del Departament de Dret Públic i membre del Grup de recerca "Territori, Ciutadania i Sostenibilitat" de la Universitat Rovira i Virgili. rcamara@elvendrell.net.  0000-0002-1009-4499.

Recepció de l'article: 09.05.2023. Avaluacions cegues: 02.06.2023 i 26.06.2023. Acceptació de la versió final: 26.07.2023.

Citació recomanada: Càmara Mas, Roger. (2023). El curt recorregut de la carrera administrativa horitzontal per a l'Administració local catalana. *Revista Catalana de Dret Públic*, 67, 133-150. <https://doi.org/10.58992/rcdp.i67.2023.4021>

Sumari

1 Introducció

2 Metodologia

3 El grau d'implantació de la carrera administrativa horitzontal en l'Administració local catalana

4 La tipologia dels sistemes de carrera administrativa horitzontal implementats

4.1 Els sistemes de carrera administrativa horitzontal que no incorporen l'avaluació de l'acompliment

4.2 Els sistemes de carrera administrativa horitzontal que incorporen l'avaluació de l'acompliment

4.2.1 Els factors que determinen la progressió professional del personal empleat públic

4.3 Els sistemes de carrera administrativa horitzontal basats en la carrera de grau personal

5 Conclusions

6 Referències

1 Introducció¹

L'article 16.3 a) del Reial decret legislatiu 5/2015, de 30 d'octubre, pel qual s'aprova el text refós de la Llei de l'Estatut bàsic de l'empleat públic (TREBEP, BOE núm. 261, 31.10.2015, p. 103105-103159), defineix la carrera administrativa horitzontal com aquella modalitat de carrera professional consistent en la progressió de grau, categoria, esglauó o altres conceptes anàlegs, sense necessitat de canviar de lloc de treball, mitjançant la valoració de la trajectòria i l'actuació professional, la qualitat dels treballs efectuats, els coneixements adquirits i el resultat de l'avaluació de l'acompliment.² En contraposició, l'article 16.3 b) del TREBEP configura la carrera vertical com l'ascens en l'estructura dels llocs de treball de l'organització de conformitat amb els procediments de provisió legalment establerts. Com es pot observar, a diferència de la carrera horitzontal, la carrera vertical requereix, com a supòsit bàsic de funcionament, que es produeixi un canvi de lloc de treball.

Tot i la diferent caracterització de les dues modalitats de carrera professional, és possible la seva combinació, de manera que el personal pot progressar de manera simultània en la carrera vertical i horitzontal quan l'Administració corresponent les hagi implantat en un mateix àmbit, d'acord amb les previsions de l'article 16.4 del TREBEP. En conseqüència, es poden crear itineraris professionals per a cada lloc de treball o per a les agrupacions funcionals d'aquests llocs aplicant les dues modalitats de carrera professional.³ Per a la provisió d'un determinat lloc de treball es pot exigir un nivell concret de carrera horitzontal, amb la finalitat que una vegada superat el corresponent procés selectiu, s'iniciï de nou la carrera horitzontal en aquest nou lloc de treball.

En l'àmbit local, la carrera basada en l'ascens a llocs de treball de caràcter superior no sempre és possible, ja que no existeixen aquests llocs on promocionar, pel caràcter reduït de les plantilles. A més, en aquelles entitats locals on des del punt organitzatiu és factible, la creació d'aquests llocs no sempre ha obeït a raons estrictament organitzatives, sinó a satisfer les legítimes aspiracions de promoció professional del personal, fet que ha suposat la creació artificial de determinats llocs de treball.⁴ Per aquest motiu, la carrera horitzontal és especialment atractiva per a les entitats locals, ja que permet la progressió professional del personal empleat públic sense necessitat de canviar de lloc de treball.

D'altra banda, la carrera administrativa horitzontal, pel fet d'incorporar l'avaluació de l'acompliment com un dels elements imprescindibles per determinar els ascensos en cada nivell, grau o tram de carrera establert, constitueix una eina molt interessant en la gestió dels recursos humans. És un mecanisme motivador per al personal, ja que el bon rendiment professional suposa una recompensa que es materialitza en la progressió en els diferents nivells d'un mateix lloc de treball, i en la percepció d'un complement econòmic, el complement de carrera.

1 El present treball s'ha elaborat en el marc del projecte "Elaboració d'un projecte de text normatiu que reguli la carrera administrativa horitzontal de l'Ajuntament del Vendrell" (Exp. 2020 DI 90), finançat pel Pla de Doctorats Industrials de la Generalitat de Catalunya, i com a membre del Grup de recerca "Territori, Ciutadania i Sostenibilitat" de la Universitat Rovira i Virgili, reconegut com a grup d'investigació consolidat, amb el suport del Departament de Recerca i Universitats de la Generalitat de Catalunya (2021 SGR 00162).

2 Sens perjudici que es puguin incloure altres mèrits i aptituds per raó de l'especificitat de la funció exercida i l'experiència adquirida, en els termes establerts per l'article 17 b) del TREBEP.

3 Algunes lleis autonòmiques han incorporat la referència als itineraris professionals i la seva vinculació amb la promoció professional del personal empleat públic. És el cas de l'article 76 de la Llei 2/2015, de 29 d'abril, de l'ocupació pública de Galícia (DOG núm. 82, 04.05.2015, p. 17003-17193) o de l'article 62.3 de la Llei 4/2011, de 10 de març, de l'ocupació pública de Castella-la Manxa (DOCM núm. 56, 22.03.2011, p. 10947-11041).

4 Aquesta qüestió ja va ésser apuntada per l'Informe de la Comissió d'Experts per a l'Estudi i Preparació de l'Estatut Bàsic de l'Empleat Públic (2005, p. 104). En aquesta línia, Campos (2020, p. 132) destaca que:

La carrera administrativa no está respondiendo a su verdadera finalidad sino que se ha utilizado como puente para generar una vía de incremento salarial, y como no existe implantada en España una auténtica carrera administrativa de carácter horizontal se produce en el sistema una enorme presión por crear más estructura (puestos de jefatura con niveles altos) de la objetivamente necesaria, presión que en el ámbito local se ejerce con mayor facilidad por la proximidad que permite capturas sindicales y/o políticas.

2 Metodologia

S'ha efectuat un exhaustiu treball de camp mitjançant l'anàlisi dels diferents convenis col·lectius, acords, normes reglamentàries i d'altres instruments reguladors d'aquesta modalitat de carrera professional. En concret, s'han analitzat un total de 547 convenis col·lectius i acords reguladors de les condicions de treball del personal funcionari. Aquest treball de camp va finalitzar el 31 de desembre de 2022, de manera que la informació obtinguda és en referència a aquesta data límit.

Les entitats locals en les quals s'ha centrat l'estudi són els ajuntaments, diputacions provincials i consells comarcals. S'han exclòs la resta d'entitats que formen part del sector públic local, ja que l'àmbit de l'estudi hauria estat excessivament extens. Malgrat tot, s'ha de tenir present que alguns dels sistemes de carrera horitzontal són aplicables també al personal que presta el seus serveis en organismes autònoms dependents dels municipis.

La recerca d'aquests instruments s'ha realitzat a través dels següents mitjans:

- a) [El cercador d'informació i documentació oficial \(CIDO\), de la Diputació de Barcelona](#)
- b) [El cercador de convenis col·lectius i acords del personal funcionari, de la Generalitat de Catalunya](#)
- c) Els portals de transparència de les administracions públiques catalanes

Des del punt de vista analític, per a l'estudi de cada sistema, s'han examinat els elements rellevants que defineixen la carrera administrativa horitzontal. Els aspectes que s'han tingut en consideració han estat els següents:

- a) L'àmbit subjectiu d'aplicació.
- b) L'estructura de la carrera administrativa horitzontal. S'han analitzat els diferents graus o nivells que integren aquesta modalitat de carrera i els requisits que s'exigeixen per a la progressió professional del personal.
- c) El procediment mitjançant el qual es vehicula la carrera administrativa horitzontal.
- d) La verificació de la incorporació de l'avaluació de l'acompliment. S'ha estudiat el seu objecte, els mecanismes i instruments que s'utilitzen, així com el paper dels subjectes o òrgans avaluadors.
- e) Els efectes administratius i econòmics derivats de l'aplicació dels sistemes.

En últim terme, la informació obtinguda s'ha contrastat directament amb els departaments de recursos humans de les entitats locals, amb la finalitat de comprovar si s'estaven aplicant els sistemes de carrera, i conèixer les seves dinàmiques de funcionament. El fet que existeixi un instrument jurídic regulador no sempre suposa que s'estigui aplicant.

3 El grau d'implantació de la carrera administrativa horitzontal en l'Administració local catalana

A partir de l'anàlisi del contingut dels diferents convenis col·lectius i acords reguladors de les condicions de treball del personal funcionari, podem establir els següents grups de classificació en funció del grau de desenvolupament de la carrera administrativa horitzontal:

- 1) Un primer grup, el majoritari en nombre, ve constituït pels instruments negociats que no fan referència a la carrera administrativa horitzontal i no preveuen la seva existència. En alguns casos, el motiu d'aquesta omisió obeeix estrictament a raons temporals, perquè la data de formalització dels acords i convenis col·lectius és anterior a l'entrada en vigor de la Llei 7/2007, de 12 de abril, de l'Estatut

bàsic de l'empleat públic (BOE núm. 89, 13.04.2007, p. 16270-16299), que va introduir per primera vegada la carrera administrativa horitzontal amb caràcter general.⁵

- 2) Un altre grup d'acords i convenis col·lectius, preveu la carrera administrativa horitzontal com una de les modalitats existents de carrera professional, si bé no es regula ni es desenvolupa. Els acords i convenis es limiten a definir la carrera horitzontal i, en algun cas, a preveure la possibilitat d'aplicació simultània amb la carrera vertical.⁶

Pel gran nombre d'entitats locals adherides, un total de 96, és d'interès destacar l'Acord comú de condicions per als empleats públics dels ens locals de Catalunya de menys de 20.000 habitants (DOGC núm. 8579, 07.01.2022, p. 1-40).⁷ L'article 56 de l'Acord comú defineix la carrera horitzontal, la configura com una modalitat de carrera professional i preveu la seva aplicació simultània amb la carrera vertical.

En aquest grup, hi ha una part dels instruments negociats que recullen específicament l'obligació genèrica de desenvolupar la carrera administrativa horitzontal, sigui mitjançant una norma reglamentària,⁸ un acord derivat de la negociació col·lectiva⁹ o bé mitjançant un pla de carrera professional.¹⁰ D'altres, afegixen a l'obligació genèrica de desenvolupament de les previsions convencionals un termini temporal per fer-la efectiva o defineixen uns requisits mínims que haurà de complir el seu futur desenvolupament.¹¹

Tot i aquestes estipulacions, en aquestes entitats locals no s'ha desenvolupat ni aplicat de manera efectiva la carrera administrativa horitzontal.

- 3) Un tercer grup, el més reduït en nombre, reconeix la carrera administrativa horitzontal i estableix el seu règim jurídic d'aplicació. El mateix instrument negociat regula els elements essencials del funcionament del sistema: l'àmbit subjectiu d'aplicació, l'estructura, els efectes econòmics, els subjectes o òrgans d'avaluació i el procediment administratiu a seguir. És una regulació unitària que s'efectua mitjançant la norma negociada, amb major o menor grau de detall.

A la pràctica, tot i que hi hagi una regulació unitària, algunes de les entitats locals no sempre l'apliquen. En aquest sentit, podem distingir aquelles entitats locals que efectivament apliquen els

5 Aquests convenis i acords continuen vigents per la figura de la tàcita reconducció.

6 Entre d'altres, destaquem l'Acord regulador de les condicions de treball del personal funcionari de l'Ajuntament de Calella (BOPB 07.08.2015, p. 1-75), el Conveni col·lectiu de treball del personal laboral de l'Ajuntament de Calella (BOPB 06.08.2015, p. 1-58), l'Acord mixt de les condicions de treball dels empleats públics de l'Ajuntament de Capellades (BOPB 03.09.2019, p. 1-49) i l'Acord regulador de les condicions de treball dels empleats públics de l'Ajuntament de Sitges (BOPB 28.02.2011, p. 1-48).

7 Per conèixer els orígens i les adhesions a l'Acord, es pot consultar al web de l'[Acord comú](#).

8 Acord mixt de les condicions de treball per als empleats públics de l'Ajuntament d'Arenys de Mar (BOPB 02.07.2019, p. 1-56), Acord regulador de condicions de treball dels empleats públics de l'Ajuntament de Palamós (BOPG núm. 151, 09.08.2010, p. 4-36), Acord regulador de les condicions de treball dels funcionaris públics de l'Ajuntament de Malgrat de Mar (DOGC núm. 5407, 14.01.2008, p. 2630-2661), Conveni col·lectiu del personal laboral de l'Ajuntament de Malgrat de Mar (DOGC núm. 5046, 11.01.2008, p. 2215-2244), Acord regulador de les condicions de treball dels empleats públics de l'Ajuntament de Navarxes (BOPB 19.04.2011, p. 1-23), Pacte de condicions de treball del personal funcionari de l'Ajuntament de Sant Cugat del Vallès (DOGC núm. 4884, 16.05.2007, p. 16778-16797) i Conveni col·lectiu de treball del personal laboral de l'Ajuntament de Sant Cugat del Vallès (DOGC núm. 4885, p. 16879-16895).

9 Acord de les condicions de treball comunes dels empleats públics de l'Ajuntament d'Argentona (BOPB núm. 141, p. 10-27).

10 Acord mixt de les condicions de treball per als empleats públics de l'Ajuntament de Barberà del Vallès (BOPB 21.02.2018, p. 1-77), Acord regulador de les condicions de treball dels empleats públics de l'Ajuntament de Creixell (BOPT núm. 84, 03.05.2016, p. 1-30), Acord mixt de funcionaris i laborals, regulador de les condicions de treball del personal funcionari i laboral de l'Ajuntament de Lleida (BOPL núm. 172, 09.12.2010, p. 8-40).

11 Acord regulador de les condicions de treball dels funcionaris de l'Ajuntament de Bigues i Riells (BOPB 04.10.2011, p. 1-24), Conveni col·lectiu de treball del personal laboral de l'Ajuntament de Bigues i Riells (BOPB 03.10.2011, p. 1-25), Acord regulador de les condicions de treball dels empleats públics de l'Ajuntament de Castell-Platja d'Aro (BOPG núm. 159, 21.08.2014, p. 2-39), Acord de condicions de treball del personal funcionari de l'Ajuntament de les Franqueses del Vallès (BOPB núm. 290, annex I, 04.12.2009, p. 15-28), Conveni col·lectiu de treball del personal laboral de l'Ajuntament de les Franqueses del Vallès (BOPB núm. 301, 17.12.2009, p. 38-49), Acord regulador de les condicions de treball dels empleats públics del Consell Comarcal de la Garrotxa i dels seus ens dependents (BOPG núm. 136, 13.07.2018, p. 3-17).

sistemes de carrera administrativa horitzontal establerts,¹² d'aquelles que no els apliquen.¹³ Com es pot observar, el segon grup és majoritari en nombre.

D'acord amb la informació que s'ha pogut obtenir, les disposicions reguladores de la carrera administrativa horitzontal, en alguns casos, van ésser aplicades a l'inici de la vigència dels convenis i acords, si bé posteriorment es van deixar d'aplicar. L'Acord de condicions de treball dels empleats públics de l'Ajuntament de Balenyà i dels seus organismes autònoms (BOPB núm. 66, 18.03.2010, p. 24-40) es va deixar d'aplicar el maig de 2020 en la part referent a la carrera d'estadis, com a conseqüència de l'aprovació d'una nova relació de llocs de treball. En la mateixa línia, l'Ajuntament de Sant Martí de Tous, en el marc de la vigència de l'anterior Conveni regulador de les condicions de treball dels empleats públics de la corporació per als anys 2009-2011 (DOGC núm. 5388, 27.05.2009, p. 43139-43170), va reconèixer un únic estadi de carrera professional, si bé aquest reconeixement no va tenir continuïtat, ni amb l'entrada en vigor del nou Acord mixt regulador de les condicions de treball dels empleats públics de l'Ajuntament de Sant Martí de Tous per als anys 2022-2026 (BOPB 21.10.2022, p. 1-36).

- 4) En últim terme, hi ha un conjunt d'acords reguladors i convenis col·lectius que preveuen l'existència de la carrera horitzontal, si bé la seva regulació s'efectua mitjançant un altre instrument, diferent de la norma convencional. És el cas dels ajuntaments de Castelldefels,¹⁴ de Sant Adrià de Besòs,¹⁵ de Sant Boi de Llobregat,¹⁶ de Sant Celoni¹⁷ i de Manlleu.¹⁸ Aquestes entitats locals apliquen els sistemes de carrera horitzontal aprovats.

Des del punt de vista quantitatiu, de l'anàlisi dels convenis col·lectius i acords reguladors de les condicions de treball del personal funcionari, segons el grau de previsió i desenvolupament de la carrera administrativa horitzontal, se'n desprenen les xifres següents:

Taula 1

Classificació dels convenis col·lectius i acords del personal funcionari en funció del grau de previsió i desenvolupament de la carrera administrativa horitzontal

GRAU DE PREVISIÓ I DESENVOLUPAMENT DE LA CARRERA ADMINISTRATIVA HORITZONTAL	NOMBRE DE CONVENIS/ACORDS	% DEL TOTAL
No es preveu	363	66,36 %
Es preveu, però no es desenvolupa	162	29,62 %
Es preveu, es desenvolupa i s'aplica	5	0,91 %
Es preveu, es desenvolupa, però no s'aplica	10	1,83 %
Es preveu, es desenvolupa mitjançant un altre instrument i s'aplica	7	1,28 %

Nota. Elaboració pròpia.

Font. Cercador d'informació i documentació oficial (CIDO), de la Diputació de Barcelona.

¹² Ajuntaments d'Igualada, de Cabrera d'Anoia i de Vilanova del Camí.

¹³ Diputació de Girona, Consell Comarcal de l'Anoia, Ajuntament del Masnou, Ajuntament d'Esterrri d'Àneu, Ajuntament de Balenyà, Ajuntament de Sant Martí de Tous, Ajuntament de Santa Coloma de Gramenet, Ajuntament de Torroella de Montgrí.

¹⁴ El 18 de novembre de 2019 es va adoptar un acord de la Comissió Paritària que va desenvolupar l'article 62 de l'Acord mixt (BOPB 23.03.2021, p. 1-7).

¹⁵ La regulació s'efectua mitjançant les bases reguladores de l'avaluació del desenvolupament i la carrera professional, aprovades pel ple de la corporació el 30 d'octubre de 2009 (BOBP núm. 311, 29.12.2009, p. 119-126).

¹⁶ Es desenvolupa mitjançant l'Acord per a la reglamentació de la carrera professional a l'Ajuntament de Sant Boi de Llobregat, de maig de 2021.

¹⁷ Es regula en l'Acord sobre formació i millora de la gestió de l'Ajuntament de Sant Celoni, aprovat pel ple de la corporació el 20 de novembre de 2018.

¹⁸ El règim jurídic de la carrera professional es determina en el Pla de desenvolupament i carrera professional, aprovat l'any 2005 per part del ple de la corporació.

De la taula, podem observar que, majoritàriament, les normes convencionals no preveuen la carrera administrativa horitzontal (un 66,36 % del total). I en aquells casos que la preveuen, no la desenvolupen (un 29,62 % del total). D'altra banda, una part de les entitats locals no apliquen els textos convencionals que regulen la carrera administrativa horitzontal. En concret, no s'apliquen una desena de textos convencionals. Aquesta és una dada significativa, ja que reforça encara més el poc recorregut que ha tingut aquesta modalitat de carrera professional en l'Administració local catalana.

Les normes convencionals constitueixen l'instrument jurídic preferit per les entitats locals per regular la carrera administrativa horitzontal, sigui mitjançant convenis col·lectius per al personal laboral, acords reguladors de les condicions de treball per al personal funcionari o bé mitjançant acords mixts aplicables a ambdós col·lectius.¹⁹ Només set textos convencionals han estat desenvolupats per altres instruments que regulen amb detall els sistemes de carrera administrativa horitzontal, sigui mitjançant bases reguladores, reglaments, plans de carrera o acords derivats de la negociació col·lectiva adoptats al marge dels textos convencionals. S'ha de precisar que en alguns casos, tot i que la regulació de la carrera horitzontal es trobi en la norma convencional, s'incorpora com un annex amb la denominació de "Reglament regulador".²⁰

D'aquests indicadors, es pot concloure, sense cap mena de dubte, que el grau d'implantació de la carrera administrativa horitzontal en l'Administració local catalana ha estat residual. Per ser més concrets, només vuit entitats locals han implementat sistemes de carrera horitzontal i els estan aplicant de manera efectiva en l'actualitat.²¹ Al nostre parer, són diferents motius els que expliquen aquesta realitat. Un primer motiu el constitueix la manca de desenvolupament del TREBEP per part del legislador català. L'article 17 del TREBEP, amb una redacció no excessivament afortunada,²² reserva al legislador la facultat de regular la carrera administrativa horitzontal del personal funcionari, d'acord amb unes regles de caràcter potestatiu. A falta d'aquest desenvolupament legislatiu, les entitats locals no podrien regular directament aquesta modalitat de carrera professional mitjançant una norma reglamentària o convencional.²³ És necessari recordar que les disposicions relatives a la carrera horitzontal i a l'avaluació de l'acompliment previstes en el capítol II del títol III del TREBEP no produiran efectes fins que no entrin en vigor les lleis d'ocupació pública que desenvolupin la norma, d'acord amb l'apartat primer de la disposició final quarta del TREBEP.²⁴ Per aquest motiu, i davant la inseguretats jurídica existent derivada d'aquest escenari, no s'han implementat sistemes de carrera administrativa horitzontal.²⁵

19 L'article 36.3 del TREBEP permet la constitució de meses generals de negociació, per a la negociació d'aquelles matèries i condicions de treball comunes al personal funcionari i laboral. Els pactes i acords resultants d'aquesta negociació conjunta tindran la consideració i els efectes previstos per l'article 38.8 de la mateixa norma.

20 Així es disposa en el Conveni col·lectiu de treball del personal laboral de l'Ajuntament d'Igualada i dels seus organismes autònoms (DOGC núm. 4649, 07.06.2006, p. 25270-25285), l'Acord regulador de les condicions de treball dels funcionaris de l'Ajuntament d'Igualada i dels seus organismes autònoms (DOGC núm. 3931, 23.07.2003, p. 14808-14823), modificat per l'acta d'esmena de 26 de març de 2004 (DOGC núm. 4376, 03.05.2005, p. 12078-12080), el Conveni col·lectiu de treball del personal laboral del Consell Comarcal de l'Anoia (BOPB 16.11.2011, p. 1-34), l'Acord regulador de les condicions de treball dels empleats públics de l'Ajuntament de Cabrera d'Anoia (BOPB núm. 73, 26.03.2010, p. 60-75), l'Acord de condicions de treball del personal funcionari de l'Ajuntament de Vilanova del Camí (BOPB 29.07.2019, p. 1-26), el Conveni col·lectiu del personal laboral de l'Ajuntament de Vilanova del Camí (BOPB 26.07.2019, p. 1-23), l'Acord mixt de condicions de treball dels empleats públics de l'Ajuntament de Sant Martí de Tous (BOPB 21.10.2022, p. 1-36), el Pacte-Conveni laboral de l'Ajuntament d'Esterrí d'Àneu (BOPL núm. 77, 28.05.2011, p. 11-20) i l'Acord de condicions de treball dels empleats públics de l'Ajuntament de Balenyà i els seus organismes autònoms (BOPB núm. 66, 18.03.2010, p. 24-40).

21 Ajuntaments d'Igualada, Cabrera d'Anoia, Castelldefels, Manlleu, Sant Adrià de Besòs, Sant Boi de Llobregat, Sant Celoni i Vilanova del Camí.

22 Càmara (2021, p. 326-327).

23 En aquest sentit es pronuncia la Sentència del Tribunal Superior de Justícia d'Astúries 1055/2009 (Sala Contenciosa Administrativa, Secció Primera), de 10 de juny de 2009 (recurs 951/07), i la Sentència del Tribunal Superior de Justícia d'Astúries 1057/2009 (Sala Contenciosa Administrativa, Secció Primera), de 10 de juny de 2009 (recurs 950/07).

24 En els termes que assenyalava Díez (2011, p. 247), aquestes disposicions constitueixen un nou tipus de bases, les bases diferides, que tindran eficàcia una vegada es desenvolupin.

25 Hi ha algun autor que apunta la possibilitat que es pugui regular via reglamentària aquesta matèria, sense la necessitat d'una llei de desenvolupament. Jiménez (2009, p. 33) assenyalava que les referències del TREBEP a les lleis d'ocupació pública s'han d'entendre com una crida a la regulació de desenvolupament, que normalment s'efectuarà mitjançant una llei autonòmica, però que també es podrà realitzar directament mitjançant una ordenança o un reglament municipal. Ara bé, aquesta normativa municipal podria ésser derogada per la nova llei autonòmica que regulés la funció pública, dictada posteriorment, a la qual s'hauria d'adequar en virtut

Si bé la falta de desenvolupament legislatiu del TREBEP és segurament el principal factor que explica aquesta manca de desplegament de la carrera administrativa horitzontal, no és l'únic. La implementació de qualsevol sistema de carrera horitzontal requereix incorporar instruments per a l'avaluació de l'acompliment, un element que encara no forma part de la gestió dels recursos humans d'una gran part de les nostres entitats locals.²⁶ És un procés exigent, que ha d'integrar l'avaluació de les competències professionals i/o del compliment d'objectius, i que suposa la participació de subjectes o d'òrgans d'avaluació, amb un risc evident d'incrementar la conflictivitat existent.²⁷ A més, moltes de les entitats locals no disposen dels mitjans personals i tècnics necessaris per afrontar aquest repte, de manera que possiblement requereixen l'assistència tècnica de les diputacions provincials.²⁸

Un tercer factor que dificulta el procés d'implantació d'aquesta modalitat de carrera professional és de caràcter econòmic. Una de les conseqüències de la progressió professional del personal empleat públic en els diferents esglaons de la carrera horitzontal és la percepció del complement econòmic de carrera,²⁹ fet que pot suposar un impacte significatiu en les finances municipals. Les successives lleis de pressupostos generals de l'Estat fixen els límits anuals dels increments de les retribucions del personal al servei de les entitats locals, amb caràcter imperatiu. Aquesta limitació constitueix un problema essencial quan una entitat local decideix afrontar per primera vegada l'aplicació d'un sistema de carrera horitzontal. A més, a manca de desenvolupament legislatiu del TREBEP a Catalunya, es fa difícil conciliar l'existència del complement de destinació amb el complement de carrera, ja que ambdós complements retribueixen la progressió professional del personal funcionari en un mateix lloc de treball. Algunes legislacions autonòmiques, amb l'aplicació de la carrera horitzontal, han optat per la substitució de l'actual complement de destinació pel complement de carrera.³⁰

4 La tipologia dels sistemes de carrera administrativa horitzontal implementats

Tot i que la carrera administrativa horitzontal en l'Administració local catalana ha tingut poc desenvolupament, s'han implementat alguns sistemes d'interès que poden ésser objecte d'anàlisi. Des del punt de vista sistemàtic, un dels criteris que permeten classificar els sistemes implementats és en funció de si incorporen o no l'avaluació de l'acompliment.³¹ A priori, aquest factor no hauria d'ésser l'element de distinció, ja que al nostre parer, qualsevol sistema de carrera administrativa horitzontal hauria d'incorporar de forma preceptiva l'avaluació de l'acompliment, com un mecanisme essencial per determinar els ascensos del personal empleat en els diferents nivells de carrera establerts.³²

del principi de jerarquia normativa. La possibilitat de desenvolupament directe del TREBEP en l'àmbit de la carrera professional per part de l'Administració local també l'admet Fuentetaja (2007, p. 69), ja que segons indica, el legislador bàsic ha efectuat una determinació material suficient d'aquesta institució, que no requereix el seu desenvolupament legislatiu.

26 Per conèixer el grau d'implantació d'aquesta figura en l'àmbit local i autonòmic es pot consultar González (2022).

27 Al respecte, Mauri (2009, p. 19) afirma que:

La articulación del sistema no es fácil, ya que exige la posesión de la capacidad de gestión necesaria para poder definir y clasificar el perfil de competencias profesionales de cada uno de los puestos de trabajo de una determinada administración pública y un sistema de objetivos suficientemente individualizado para determinar la aportación que se espera de cada empleado público a su consecución. Ello ha de hacerse procurando una mayor personalización de la gestión de los recursos humanos, en medio de una intensa concertación social y garantizando siempre un sistema de recursos que permita trasladar la idea de que las nuevas técnicas de promoción y evaluación se fundamentan en el principio de equidad.

28 Aquesta manca de mitjans és especialment rellevant en el cas dels municipis de menys de 5.000 habitants, que tenen dificultats en la gestió ordinària dels recursos humans, ja que la legislació vigent els atribueix les mateixes competències que a qualsevol altre municipi, tal com destaca Galindo (2022, p. 68).

29 Sens perjudici que hi pugui haver trams o nivells de carrera no retribuïts, especialment l'inicial.

30 És el cas de la Llei 4/2011, de 10 de març, de l'ocupació pública de Castella-la Manxa (BOE núm. 104, 02.05.2011, p. 44305 a 44409), en la qual desapareix el complement de destinació com a concepte retributiu lligat a la progressió professional davant l'aplicació del nou complement de carrera. En la mateixa línia, la Llei 2/2015, de 29 d'abril, de l'ocupació pública de Galícia (BOE núm. 123, 23.05.2015, p. 43530 a 43656), substitueix el complement de destinació pel complement de carrera, que retribueix la progressió del personal funcionari en el sistema de carrera horitzontal.

31 Gorriti (2011, p. 301) defineix l'avaluació de l'acompliment com el procés mitjançant el qual es mesura i valora un comportament organitzacional rellevant, que es troba sota el domini del mateix executor.

32 Són diferents els informes que s'han pronunciat sobre la necessitat d'implementar procediments d'avaluació de l'acompliment en l'àmbit públic, com l'Informe de l'OCDE sobre governança pública a Espanya (2014, p. 290-300) o l'Informe de la Comissió

L'article 17 b) del TREBEP assenyala que entre les regles que el legislador de desenvolupament pot aplicar en la regulació de la carrera horitzontal, s'haurà de valorar la trajectòria i actuació professional, la qualitat dels treballs realitzats, els coneixements adquirits i el resultat de l'avaluació de l'acompliment.³³ La trajectòria i actuació professional, així com la qualitat dels treballs realitzats, són factors que es poden associar a la conducta professional i al rendiment o assoliment de resultats, aspectes que han d'ésser objecte de l'avaluació de l'acompliment d'acord amb l'article 20.1 del TREBEP.³⁴

4.1 Els sistemes de carrera administrativa horitzontal que no incorporen l'avaluació de l'acompliment

Una part dels sistemes de carrera administrativa horitzontal que han implantat les entitats locals catalanes no preveuen l'avaluació de l'acompliment. Són sistemes lineals, absolutament desconnectats del rendiment professional del personal. Formen part d'aquest grup, els sistemes implementats per les següents entitats locals: l'Ajuntament d'Igualada,³⁵ l'Ajuntament de Cabrera d'Anoia,³⁶ l'Ajuntament de Vilanova del Camí,³⁷ l'Ajuntament de Sant Martí de Tous,³⁸ l'Ajuntament de Balenyà³⁹ i l'Ajuntament de Sant Celoni.⁴⁰

La carrera professional del personal empleat públic s'articula mitjançant l'assoliment dels successius estadis. Els estadis són personals, i una vegada assolits, es consoliden com a dret adquirit.⁴¹ D'acord amb aquestes previsions, no és possible el descens del personal en la carrera horitzontal, en la mesura que no existeixen criteris objectius que puguin justificar aquesta decisió, ja que no s'aplica l'avaluació de l'acompliment.⁴²

D'altra banda, la progressió professional a través dels successius estadis s'efectua sobre la base de dos criteris: l'antiguitat i la formació realitzada.⁴³ Així mateix, s'estableix com a requisit preceptiu el transcurs d'un període mínim de temps per a l'obtenció d'un nou estadi.⁴⁴ Tot i que no sigui un element comú a la totalitat dels sistemes, alguns instruments requereixen un temps mínim d'antiguitat per a l'accés a la carrera d'estadis: cinc anys a l'Ajuntament de Balenyà, o un any a l'Ajuntament de Vilanova del Camí.

A l'estil dels processos de selecció de personal, estableixen un barem de valoració, en virtut del qual assignen un nombre de crèdits en funció del temps dels serveis prestats en la mateixa entitat i de la durada de les accions

per a la Reforma de les Administracions Públiques (2013, p. 85). Jiménez (2019, p. 24), en un excel·lent retrat de les polítiques de recursos humans en l'àmbit local, entre les línies de millora que proposa, assenyala la necessitat d'"ofrecer a los empleados públicos locales, siempre que los puestos de trabajo tengan vocación de permanencia, carreras profesionales atractivas basadas en la gestión de la diferencia y el buen desempeño, articulando asimismo una movilidad interadministrativa efectiva".

33 Sens perjudici que puguin incloure's altres mèrits i aptituds, com a conseqüència de l'especificitat de la funció que es desenvolupa i l'experiència adquirida.

34 En aquesta mateixa línia es pronuncien Linde (2012) i Míguez (2014). En sentit contrari, Cortés i Jiménez (2009) destaquen que la trajectòria i actuació professional, així com la qualitat dels treballs realitzats, es refereixen a un període més extens i prolongat en el temps, que va més enllà del període de referència per a l'avaluació del desenvolupament.

35 Conveni col·lectiu de treball del personal laboral de l'Ajuntament d'Igualada i dels seus organismes autònoms (DOGC núm. 4649, 07.06.2006, p. 25270-25285) i Acord regulador de les condicions de treball dels funcionaris de l'Ajuntament d'Igualada i dels seus organismes autònoms (DOGC núm. 3931, 23.07.2003, p. 14808-14823), modificat per l'acta d'esmena de 26 de març de 2004 (DOGC núm. 4376, 03.05.2005, p. 12078-12080).

36 Acord regulador de les condicions de treball dels empleats públics de l'Ajuntament de Cabrera d'Anoia (BOPB núm. 73, 26.03.2010, p. 60-73).

37 Acord de condicions de treball del personal funcionari de l'Ajuntament de Vilanova del Camí (BOPB 29.07.2019, p. 1-26) i Conveni col·lectiu del personal laboral de l'Ajuntament de Vilanova del Camí (BOPB 26.07.2019, p. 1-23).

38 Acord mixt de condicions de treball dels empleats públics de l'Ajuntament de Sant Martí de Tous (BOPB 21.10.2022, p. 1-36).

39 Acord de condicions de treball dels empleats públics de l'Ajuntament de Balenyà i els seus organismes autònoms (BOPB núm. 66, 18.03.2010, p. 24-40).

40 Acord del Ple de la Corporació de 20 de novembre de 2019, sobre formació i millora de la gestió de l'Ajuntament de Sant Celoni.

41 Aquestes disposicions no s'estipulen en els textos reguladors de la carrera horitzontal de l'Ajuntament de Vilanova del Camí.

42 En la línia d'algunes legislacions autonòmiques que han desenvolupat el TREBEP, Arroyo (2012, p. 113) apunta que és possible la degradació de nivell o de grau en el marc de la carrera administrativa horitzontal del personal, en aplicació dels sistemes objectius i transparents d'avaluació.

43 L'Informe del grup de treball sobre carrera administrativa de la Comissió de Coordinació de l'Ocupació Pública (2013, p. 12-15) destaca que la formació ha d'ésser un instrument essencial en la configuració de la carrera administrativa.

44 Aquest període és de quatre anys, excepte en el cas de l'Ajuntament de Vilanova del Camí, que és de tres.

formatives realitzades, impartides o de la tipologia de les titulacions obtingudes. El temps de serveis prestats es configura com un requisit d'accés per assolir un nou estadi i, a la vegada, com un mèrit a valorar. S'ha de valorar negativament el fet que l'antiguitat constitueixi un mèrit a valorar, ja que per si mateixa no aporta cap valor afegit al desenvolupament d'un lloc de treball.⁴⁵

Podem destacar les següents característiques d'aquests sistemes de carrera horitzontal:

- a) Des del punt de vista de l'àmbit subjectiu d'aplicació, la totalitat de les normes convencionals, amb bon criteri, exclouen de la seva aplicació el personal d'assessorament especial i de confiança. Així mateix, algunes exclouen també els funcionaris d'habilitació nacional.⁴⁶
- b) Els textos convencionals no estableixen un procediment específic on s'articuli la carrera. Només indiquen que la promoció a l'estadi superior s'assolirà el mateix dia en què s'acrediti la possessió del nombre de crèdits necessaris, i al moment de la meritació.
- c) No especifiquen el nombre d'estadis que conformen la carrera administrativa horitzontal. En aquest sentit, no hi ha un nombre màxim d'estadis que el personal empleat pugui assolir en el desenvolupament de la seva carrera professional.
- d) La carrera d'estadis és retribuïda. Per a l'assoliment de cada estadi, s'estipula un import mensual, que s'actualitzarà anualment d'acord amb el que estableixin les successives lleis de pressupostos generals de l'Estat. Aquest complement té la consideració de complement específic i adopta la denominació de complement específic d'assoliment d'estadis (CEAE) o de complement específic d'especial dificultat tècnica i responsabilitat per estadis (CEDTRE).
- e) Es crea una comissió de seguiment, de caràcter paritària, formada per representants sindicals i de la corporació, amb la finalitat de resoldre les qüestions derivades de l'aplicació dels sistemes de carrera.⁴⁷ Aquesta comissió no té atribuïdes les funcions de valoració dels mèrits.
- f) En referència al factor de la formació, detallen la puntuació a atorgar en funció de les hores de durada dels cursos realitzats o impartits i de l'assistència a jornades i seminaris. Exigeixen que els cursos tinguin una relació directa amb el lloc de treball, amb les prestacions de l'Administració pública i, en algun cas, que formin part del pla de formació.⁴⁸

En la mateixa línia, es valoren els títols expedits per la Junta Permanent de Català i aquelles titulacions acadèmiques no exigides per a l'accés al lloc de treball. A més, a excepció dels ajuntaments de Balenyà i Vilanova del Camí, es valoren les titulacions universitàries no relacionades amb el lloc de treball.

S'ha de fer una menció especial al sistema implementat per l'Ajuntament de Sant Celoni, que, si bé només parteix dels factors de l'antiguitat i la formació, té una configuració diferent dels sistemes anteriors. Està basat en la carrera de grau personal, de manera que la progressió del personal empleat es materialitza en els successius nivells de la carrera de grau, i amb l'assignació del complement de destinació corresponent a cada grup o subgrup professional. En els mateixos termes que els sistemes anteriors, si bé amb un menor grau de detall, es disposa un barem de puntuació en funció de les hores de formació realitzades, que han de ser adequades al lloc de treball. L'ascens de grau s'articula mitjançant un sistema de convocatòria pública, en virtut del qual la valoració dels mèrits la realitzarà una comissió de valoració de caràcter tècnic.

45 En els mateixos termes es pronuncia Sánchez (2019, p. 155) i Fernández (2010, p. 18).

46 És el cas del Conveni col·lectiu de treball del personal laboral de l'Ajuntament d'Igualada i dels seus organismes autònoms (DOGC núm. 4649, 07.06.2006, p. 25270-25285), l'Acord regulador de les condicions de treball dels funcionaris de l'Ajuntament d'Igualada i dels seus organismes autònoms (DOGC núm. 3931, 23.07.2003, p. 14808-14823), modificat per l'acta d'esmena de 26 de març de 2004 (DOGC núm. 4376, 03.05.2005, p. 12078-12080), l'Acord de condicions de treball del personal funcionari de l'Ajuntament de Vilanova del Camí (BOPB 29.07.2019, p. 1-26) i el Conveni col·lectiu del personal laboral de l'Ajuntament de Vilanova del Camí (BOPB 26.07.2019, p. 1-23).

47 A excepció de l'Ajuntament de Vilanova del Camí.

48 Així ho exigeix l'Ajuntament de Balenyà.

Com es pot observar, són sistemes lligats exclusivament a la formació i absolutament desconnectats del desenvolupament professional del personal. Fins i tot, en algun cas, s'arriba a valorar el temps en l'exercici de funcions de representativitat legal del personal treballador, factor absolutament aliè a la formació i que no aporta cap valor en l'exercici del lloc de treball.⁴⁹

4.2 Els sistemes de carrera administrativa horitzontal que incorporen l'avaluació de l'acompliment

Aquest grup de sistemes apliquen l'avaluació de l'acompliment com un dels factors determinants de la progressió professional del personal empleat públic en la carrera administrativa horitzontal, majoritàriament mitjançant l'avaluació de les competències professionals. Són veritables sistemes de carrera professional, en virtut dels quals el personal progressa en els diferents nivells de carrera establerts al llarg de la seva vida laboral i percep un complement retributiu associat a cada tram o nivell de carrera assolit. Han aplicat aquesta tipologia de sistemes l'Ajuntament de Castelldefels,⁵⁰ l'Ajuntament de Sant Adrià de Besòs,⁵¹ la Diputació de Barcelona,⁵² l'Ajuntament de Manlleu⁵³ i l'Ajuntament de Sant Boi de Llobregat.⁵⁴

Podem destacar els següents trets definidors d'aquests sistemes de carrera:

- a) Tenen una vocació d'universalitat. S'apliquen al personal funcionari de carrera, interí, personal laboral fix i temporal. Malgrat tot, algun sistema exclou el personal que té un vincle temporal amb la corporació derivat de nomenaments temporals per a la substitució del personal amb reserva de lloc de treball, per reforç, pel desenvolupament de programes temporals o subvencionats⁵⁵ o el personal contractat mitjançant plans d'ocupació.⁵⁶
- b) Els sistemes regulen, amb major o menor grau de detall, el procediment en virtut del qual s'articula la carrera administrativa horitzontal. A l'estil dels processos de selecció de personal, s'efectua una convocatòria pública anual, i el personal presenta les sol·licituds d'accés.⁵⁷ En aquest sentit, la carrera administrativa horitzontal es configura com a voluntària.
- c) Defineixen els requisits per progressar en els diferents nivells de carrera establerts i, en concret, pel que fa a l'avaluació de l'acompliment, especifiquen els factors de valoració, el procediment i els instruments que s'utilitzen.
- d) La carrera administrativa horitzontal és retribuïda. Tots els sistemes preveuen un complement econòmic com a conseqüència dels successius ascensos en els diferents nivells de carrera establerts. No obstant, el concepte retributiu adopta diferents modalitats. En els casos en què la carrera horitzontal està basada en la carrera de grau personal, les retribucions corresponen al complement de destinació associat a cada grau. En la resta de sistemes, el complement rep la denominació de complement de carrera, i la seva quantia ve determinada en funció del grup o subgrup professional de pertinença.⁵⁸

49 Valoren aquest factor els ajuntaments d'Igualada, Cabrera d'Anoia i Balenyà.

50 Acord de la Comissió Paritària de 18 de novembre de 2019 (BOPB 23.3.2021, p. 1-7).

51 Bases reguladores de l'avaluació del desenvolupament i la carrera professional (BOBP núm. 311, 29.12.2009, p. 119-126).

52 Mitjançant els decrets de Presidència de 7 de maig i 20 de juny de 2008, es va unificar en un únic text la normativa vigent reguladora de la carrera professional (BOPB núm. 168, 14.07.2008, p. 21-24). L'any 2019 es va suspendre la seva aplicació, a l'espera de l'aprovació d'un nou model de carrera professional, que finalment no s'ha aprovat.

53 Pla de desenvolupament i carrera professional, aprovat l'any 2005 per part del ple de la corporació. Per conèixer amb detall el sistema implementat es pot consultar Guzmán i Noguera (2007).

54 Acord de la Comissió Paritària de 18 de novembre de 2019 sobre el sistema de carrera professional (BOPB 23.03.2021, p. 2-7).

55 Ajuntament de Sant Boi de Llobregat.

56 És el cas de l'Ajuntament de Castelldefels.

57 A excepció dels ajuntaments de Sant Boi de Llobregat i Castelldefels, on el procediment s'impulsa en la totalitat de les seves fases d'ofici, sens perjudici del dret de les persones interessades a formular al·legacions.

58 A l'Ajuntament de Sant Adrià de Besòs, la quantia correspon a un percentatge sobre el sou base per cada nivell de carrera, i el complement té la consideració de complement de productivitat fins que no es desenvolupi el TREBEP. En el cas de l'Ajuntament de Sant Boi de Llobregat, la quantia de cada grau es determina en funció del grup funcional de pertinença.

Pel que fa a l'estructura de la carrera administrativa horitzontal, cada entitat local disposa una configuració diferent. En la següent taula es poden comprovar els nivells o trams existents, el temps de permanència exigint i el nombre d'anys en què es pot materialitzar la carrera professional en un mateix lloc de treball.

Taula 2. Estructura dels sistemes de carrera administrativa horitzontal que incorporen l'avaluació de l'acompliment

ENTITAT LOCAL	NOMBRE DE NIVELLS O GRAUS	PERÍODE MÍNIM DE PERMANÈNCIA PER A L'ACCÉS A CADA NIVELL O GRAU	PERÍODE EN QUÈ ES DESENVOLUPA LA CARRERA ADMINISTRATIVA HORIZONTAL
Ajuntament de Castelldefels	6 nivells	2 anys continuats o 3 anys interromputs de treball efectiu	10 anys
Ajuntament de Sant Adrià de Besòs	5 nivells	3 anys en situació de servei actiu	15 anys ⁵⁹
Diputació de Barcelona	5 nivells de desenvolupament professional (NDP): 1. Entrada 2. Novell 3. Júnior 4. Sènior 5. Expert	- 1 any per a l'accés a l'NDP d'Entrada. Subgrups AP i C2 - 2 anys per a l'accés a l'NDP d'Entrada. Subgrups A1, A2 i C1 - 2 anys per a l'accés a l'NDP Novell - 3 anys per a l'accés a l'NDP Júnior - 4 anys per a l'accés a l'NDP Sènior	11 anys per als subgrups professionals A1, A2 i C1 10 anys per als subgrups professionals C2 i AP
Ajuntament de Manlleu	7 nivells: 1. Nivell 0 2. Nivell I. Rierol 3. Nivell II. Riera 4. Nivell III. Riu 5. Nivell IV. Delta 6. Nivell V. Mar 7. Premi a l'excel·lència ⁶⁰	- 4 anys d'ocupació d'un lloc de treball de manera continuada - 6 anys d'ocupació d'un lloc de treball per a l'accés al Nivell V, si la persona s'ha incorporat per mecanismes de mobilitat interadministrativa o concursos reservats al personal d'habilitació nacional - 2 anys per a l'obtenció del premi a l'excel·lència	22 anys 24 anys, si la persona s'ha incorporat per mecanismes de mobilitat interadministrativa o concursos reservats al personal d'habilitació nacional
Ajuntament de Sant Boi de Llobregat	7 graus: 1. Grau d'Entrada 2. Grau 1 Inicial 3. Grau 2 Intermedi 4. Grau 3 Avançat 5. Grau 4 Superior 6. Grau 5 Sènior 7. Grau 6 Expert	- Grau d'Entrada: fins a 5 anys d'antiguitat - Grau 1 Inicial: de 5 a 9 anys d'antiguitat - Grau 2 Intermedi: de 10 a 13 anys d'antiguitat - Grau 3 Avançat: de 14 a 17 anys d'antiguitat - Grau 4 Superior: de 18 a 21 anys d'antiguitat - Grau 5 Sènior: de 22 a 25 anys d'antiguitat - Grau 6 Expert: més de 25 anys d'antiguitat	25 anys

Nota. Elaboració pròpia.

Font. Cercador d'Informació i Documentació Oficial (CIDO), de la Diputació de Barcelona.

⁵⁹ S'ha de tenir en compte que, a la pràctica, aquest període és superior, perquè per accedir a la carrera administrativa horitzontal el sistema requereix haver assolit el grau màxim de la carrera de grau personal amb anterioritat i el transcurs d'un període mínim de tres anys des del seu assoliment.

⁶⁰ Es preveu com un sisè nivell, un premi a l'excel·lència, reservat a les persones que hagin esgotat els cinc nivells de carrera professional i hagin superat dues avaluacions del desenvolupament. Consisteix en la percepció d'un complement de productivitat, de caràcter mensual. La continuïtat en la seva percepció exigirà el manteniment anual de les avaluacions emeses en el nivell "Mar".

Com es pot observar, el període de temps en què es desenvolupa la carrera administrativa del personal empleat públic és diferent en cada entitat local, si bé en cap cas és inferior als 10 anys. Aquest període, juntament amb el nombre d'estadis o nivells en què es desenvolupa la carrera administrativa horitzontal, és un element essencial determinant de l'èxit en la implementació del sistema. Al nostre criteri, aquest període hauria d'aproximar-se als 25 anys, tenint present el període mitjà de durada de la vida laboral a l'Estat espanyol.⁶¹ En aquest mateix sentit, Mauri (2011, p. 77) apunta que la carrera ha de tenir un llarg recorregut, que es pot fixar en un termini de 29 o 30 anys.

4.2.1 Els factors que determinen la progressió professional del personal empleat públic

A part del criteri temporal, tots els sistemes incorporen l'avaluació del desenvolupament com un factor determinant per als ascensos en la carrera administrativa horitzontal. L'avaluació de l'acompliment es basa fonamentalment en la valoració de les competències professionals,⁶² sense preveure el compliment d'objectius.⁶³ Amb aquesta finalitat, algunes de les entitats locals disposen de diccionaris o directoris de competències que defineixen les competències a avaluar, els diferents nivells del seu exercici i les conductes associades a cada nivell.⁶⁴ Aquest instrument facilita notablement el procés d'avaluació.

Des del punt de vista dels subjectes avaluadors, els sistemes opten per diferents solucions. Podem establir una doble classificació en funció d'aquest criteri:

- a) Els que atribueixen les funcions d'avaluació a la figura del superior jeràrquic, com l'Ajuntament de Sant Boi de Llobregat o l'Ajuntament de Manlleu.
- b) Els que tenen un caràcter mixt i combinen l'avaluació del superior jeràrquic amb la d'un òrgan col·legiat, com l'Ajuntament de Sant Adrià de Besòs.⁶⁵

L'Informe de conclusions del grup de treball sobre l'avaluació de l'acompliment de la Comissió de Coordinació de l'Ocupació Pública (2013, p. 13) i el Model d'avaluació del desenvolupament en el marc de la planificació d'objectius i estratègica en les administracions públiques, resultat dels treballs de la Comissió d'Experts sobre l'Avaluació del Desenvolupament (2015, p. 42), apunten la necessitat que l'agent avaluador sigui el superior jeràrquic de l'avaluat, pel coneixement que té de les tasques assignades al lloc de treball i com es desenvolupen.⁶⁶ En la mateixa línia, la Sentència del Tribunal Superior de Justícia d'Astúries 917/2012 (Sala Contenciosa Administrativa, Secció Primera), de 14 de setembre de 2012 (recurs 1457/2001),⁶⁷ destaca que aquesta forma d'avaluació, per si mateixa, no pot pressuposar-se que sigui contrària als principis d'objectivitat, imparcialitat i transparència, sinó que serà en el moment en què es practiqui quan es podrà discernir si s'ha actuat de forma discrecional o arbitrària.

D'altra banda, la majoria dels sistemes, amb independència de si l'avaluació s'efectua per part de subjectes individuals o d'òrgans col·legiats, incorporen les autoavaluacions, és a dir, les avaluacions efectuades per part del mateix personal avaluat, si bé amb una diferent caracterització. L'Ajuntament de Sant Adrià de Besòs

61 Aquest període equival aproximadament a uns dos terços del període mitjà de la vida laboral a l'Estat espanyol. Per a l'exercici 2021, era de 35,6 anys. Font: Eurostat. Duration of working life-annual data.

62 El *Llibre blanc de la funció pública catalana* (2005, p. 213) defineix les competències com el conjunt d'habilitats, coneixements, característiques conductuals i altres atributs que, correctament combinats davant un determinat lloc de treball, prediuen un desenvolupament superior, que permeten mesurar, amb un grau més elevat d'eficàcia, el rendiment laboral en el context de cada lloc de treball i contrastar els comportaments excel·lents amb els estàndards dins una organització.

63 A excepció de l'Ajuntament de Sant Adrià de Besòs, que preveu l'avaluació dels objectius amb caràcter alternatiu a l'avaluació de les competències professionals.

64 Els ajuntaments de Manlleu i de Castelldefels compten amb aquesta tipologia d'instruments. Per conèixer diferents experiències en la implantació d'aquestes figures en el sector públic espanyol, es pot consultar González et al. (2014).

65 El superior jeràrquic fa una avaluació inicial, i la mesa d'avaluació, l'aprovació provisional i definitiva d'aquesta avaluació. En la mateixa línia, la Diputació de Barcelona atribuïa les funcions d'avaluació a dos tipus d'òrgans col·legiats (la Comissió de Carrera Professional i els òrgans assessors col·legiats), si bé també s'incorporava en el procés l'avaluació dels comandaments.

66 Mauri (2011, p. 76) també es pronuncia a favor que sigui el superior jeràrquic el subjecte avaluador per aquests motius exposats.

67 Confirmada per la Sentència del Tribunal Suprem 1651/2014 (Sala Contenciosa Administrativa, Secció Setena), de 18 de març de 2014 (recurs 3749/2012).

atorga un caràcter voluntari a les autoavaluacions, de manera que és el mateix personal avaluat qui decideix si s'apliquen o no. Al contrari, tenen caràcter obligatori per a l'Ajuntament de Manlleu. La Diputació de Barcelona els atorgava només caràcter obligatori en funció de l'NDP d'accés i del subgrup professional de pertinença.⁶⁸

Seguint les recomanacions de l'Informe de la Comissió d'Experts per a l'Estudi i Preparació de l'Estatut Bàsic de l'Empleat Públic (2005, p. 109-110), algunes entitats locals han optat per la creació d'òrgans col·legiats amb la finalitat de resoldre les reclamacions que s'interposin contra les avaluacions efectuades.⁶⁹ És interessant aquesta possibilitat, ja que garanteix la imparcialitat en la resolució de les discrepàncies, sempre que es garanteixi la professionalitat i capacitat tècnica dels membres integrants d'aquests òrgans.

S'ha de destacar que un dels objectius que pretén l'avaluació de l'acompliment és la millora contínua de l'actuació professional del personal de l'organització. En aquest sentit, les propostes d'accions de millora són un denominador comú en els sistemes implementats, siguin en la modalitat d'accions formatives, de tutoria o de compliment d'objectius. D'altra banda, com una de les manifestacions dels principis de publicitat i transparència, és fonamental la comunicació entre el personal avaluat i l'avaluador, de manera que el primer pugui conèixer amb detall l'avaluació realitzada, la seva motivació, així com les propostes de millora formulades. Alguns sistemes de carrera defineixen l'entrevista personal com un espai on es posen en coneixement del personal avaluat totes aquestes qüestions absolutament rellevants.⁷⁰

La formació és un altre component que és objecte de valoració en la majoria dels sistemes, sigui com un element extern a l'avaluació de l'acompliment o com un element intrínsec. En aquesta línia, l'Ajuntament de Sant Adrià de Besòs preveu la valoració del currículum formatiu, que comprèn les activitats formatives i les titulacions acadèmiques no exigibles per a l'accés a la plaça des de la qual es concursa, necessàriament vinculades a la naturalesa funcional del lloc de treball. El currículum formatiu és un aspecte que també era valorat per la Diputació de Barcelona, com a part integrant del Dossier de la Corporació. D'altra banda, com un factor intern de l'avaluació de l'acompliment, l'Ajuntament de Sant Boi de Llobregat preveu el desenvolupament professional, que avalua els coneixements adquirits en un sentit ampli: activitats formatives realitzades, noves modalitats d'autoaprenentatge i d'aprenentatge del lloc de treball, així com la transferència i l'impacte de la formació rebuda.

Un altre aspecte que incorporen alguns sistemes és la realització de proves, siguin teòriques o pràctiques. Al nostre parer, aquest factor no hauria d'ésser una qüestió a valorar en l'àmbit de la carrera administrativa horitzontal. Aquestes proves, tot i que poden ésser idònies per valorar el grau dels coneixements adquirits, són instruments que ja han estat utilitzats per avaluar el personal en l'accés a la funció pública, mitjançant els sistemes selectius d'oposició o concurs oposició. Implementar aquestes proves seria un doble gravamen innecessari, tenint present que l'avaluació de la formació ja permet valorar els coneixements adquirits. No obstant les anteriors consideracions, alguns sistemes les preveuen amb diferents variants:

- 1) L'Ajuntament de Castelldefels, en els termes que estableixin les bases, exigeix la realització d'una prova teòrica o pràctica, el desenvolupament d'una acció de millora, l'elaboració d'un projecte, d'una memòria o d'un informe específic.
- 2) L'Ajuntament de Sant Adrià de Besòs preveu una prova pràctica, que pot adoptar diferents modalitats: test de competències professionals assignades al lloc de treball, prova informàtica, supòsit pràctic o la presentació i defensa d'una memòria o d'un projecte concret de millora vinculat al lloc de treball.⁷¹

68 Per al trànsit de l'NDP d'Entrada a Novell, i de Novell a Júnior, el Dossier d'actuació professional, que comprenia l'autoavaluació de la trajectòria professional del personal, no era obligatori. Per al trànsit de l'NDP Júnior a Sènior, i de Sènior a Expert, per als subgrups C1, C2 i AP, l'autoavaluació era alternativa: es podia optar per la realització d'una prova o per l'elaboració del Dossier d'actuació professional. Finalment, per al trànsit de l'NDP Júnior a Sènior, i de Sènior a Expert, per als subgrups A1 i A2, el Dossier d'actuació professional era obligatori.

69 És el cas de l'Ajuntament de Sant Adrià de Besòs i l'Ajuntament de Sant Boi de Llobregat.

70 Prevista amb caràcter voluntari pel sistema de carrera de l'Ajuntament de Sant Adrià de Besòs, i amb caràcter obligatori, pels sistemes de carrera de l'Ajuntament de Manlleu i l'Ajuntament de Sant Boi de Llobregat.

71 Aquesta prova es reserva per a l'accés als nivells 4 i 5 de carrera.

- 3) La Diputació de Barcelona també estipulava la realització d'una prova, que consistia en la resolució d'un cas pràctic que versava sobre les competències professionals més rellevants dels diferents llocs de treball i col·lectius.⁷²

4.3 Els sistemes de carrera administrativa horitzontal basats en la carrera de grau personal

A la vista de la falta de desenvolupament legislatiu del TREBEP a Catalunya, algunes entitats locals han optat per dissenyar la carrera horitzontal a partir de la carrera de grau personal. D'aquesta manera, la progressió del personal empleat públic s'efectua a partir dels diferents nivells establerts en la carrera de grau per cada grup o subgrup professional. Es produeix una fusió d'ambdues modalitats de carrera, la de grau personal i l'horitzontal, en una única carrera professional. L'article 21.1 f) de la Llei 30/1984, de 2 d'agost, de mesures per a la reforma de la funció pública, constitueix el fonament jurídic que possibilita l'establiment de requisits diferents del transcurs del temps per a l'adquisició del grau personal, al permetre que es podrà adquirir també mitjançant la superació de cursos específics o d'altres requisits objectius que es determinin pel Ple de les corporacions locals.⁷³

La Diputació de Barcelona va ésser pionera en l'establiment d'un sistema basat en la carrera de grau personal, amb la incorporació de l'avaluació de l'acompliment. Es van establir 5 nivells de desenvolupament professional (NDP) per a cada grup o subgrup professional, en funció de les competències necessàries per desenvolupar les funcions atribuïdes als diferents llocs de treball: Entrada, Novell, Júnior, Sènior i Expert. A cada NDP se li assignava el nivell de grau personal corresponent. A més, l'assoliment dels últims nivells constituïa un mèrit valorable en les convocatòries de promoció interna. Malgrat tot, l'aplicació del complement retributiu derivat del sistema de carrera professional va quedar suspès a partir de l'any 2013, per motius pressupostaris. Si bé es va reprendre la seva aplicació mitjançant l'acord de la Mesa general de negociació de matèries comunes de 19 de desembre de 2017, l'any 2019 es va suspendre novament a l'espera de l'aprovació d'un nou model de carrera professional, que finalment no s'ha aprovat.

A més de la Diputació de Barcelona, han implementat aquests sistemes i els estan aplicant en l'actualitat, l'Ajuntament de Castelldefels, l'Ajuntament de Sant Celoni i l'Ajuntament de Sant Adrià de Besòs. En aquest últim cas, el desenvolupament complet de la carrera de grau personal és un requisit per poder accedir a la carrera horitzontal. És un sistema mixt, en el qual ambdues modalitats de carrera professional s'integren i coexisteixen en el temps, fins al moment en què el legislador desenvolupi el capítol II del títol III del TREBEP.

5 Conclusions

La carrera administrativa horitzontal en l'Administració local catalana pràcticament no ha tingut recorregut. La falta de desenvolupament del TREBEP per part del legislador català segurament ha estat el principal motiu que ha impedit la seva implantació amb caràcter generalitzat, per la inseguretats jurídica que suposa aquest escenari. Les disposicions relatives a la carrera horitzontal i a l'avaluació de l'acompliment previstes en el capítol II del títol III del TREBEP no produiran efectes fins que no entrin en vigor les lleis d'ocupació pública que desenvolupin la norma, d'acord amb l'apartat primer de la disposició final quarta del TREBEP.

Per salvar aquesta situació, a l'empara de l'article 21.1 f) de la Llei 30/1984, de 2 d'agost, de mesures per a la reforma de la funció pública, algunes entitats locals han fusionat la carrera administrativa horitzontal i la carrera de grau personal, de manera que els successius ascensos en la carrera horitzontal es produeixen en els diferents nivells de la carrera de grau personal, amb la percepció del corresponent complement de destinació.

No obstant, altres factors també expliquen la poca aplicació de la carrera administrativa horitzontal en l'àmbit local. La implementació de qualsevol sistema de carrera horitzontal requereix un esforç important, ja que suposa la incorporació de l'avaluació del desenvolupament professional, un procés exigent que necessita disposar dels mitjans personals i tècnics necessaris. Així mateix, des del punt de vista econòmic, comporta

⁷² La prova tenia caràcter voluntari, i només es preveia per al trànsit dels nivells de desenvolupament professional Júnior a Sènior, i de Sènior a Expert, per als subgrups C1, C2 i agrupacions professionals.

⁷³ Precepte que es troba en vigor d'acord amb la disposició final quarta del TREBEP.

un impacte significatiu en les finances municipals, degut al fet que una de les conseqüències derivades de la progressió del personal empleat en els diferents nivells o esglaons de carrera és la percepció del complement de carrera.

Només vuit entitats locals catalanes apliquen en l'actualitat de manera efectiva sistemes de carrera horitzontal, si bé seguint diferents paràmetres. Una part dels sistemes no preveuen l'avaluació de l'acompliment i es basen exclusivament en els factors de l'antiguitat i la formació. Segueixen el model tradicional dels processos selectius, en què s'estableix un barem de puntuació en funció de la formació realitzada o de les titulacions obtingudes. En realitat, no ens trobem davant d'autèntics sistemes de carrera professional, sinó d'instruments que preveuen l'atribució d'un complement retributiu que es consolida al llarg del temps, lligat a dues variables absolutament desconnectades del desenvolupament professional: l'antiguitat i la formació.

En una altra línia, hi ha una petita part de municipis que han apostat per instaurar sistemes de carrera horitzontal que incorporen l'avaluació de l'acompliment. Si bé són una minoria, haurien de constituir un referent, ja que, al nostre parer, no s'hauria d'entendre la carrera administrativa horitzontal sense l'avaluació del desenvolupament. La progressió professional del personal empleat públic sense necessitat de canviar de lloc de treball a través dels diferents nivells de carrera establerts, amb les retribucions corresponents a cada nivell, ha de constituir un premi al bon desenvolupament professional. Si el que es pretén amb l'aplicació d'aquesta tipologia de sistemes és augmentar el grau de motivació i satisfacció del personal, l'alineació dels objectius corporatius amb els personals i, en definitiva, la millora en la prestació dels serveis públics, no hi ha res que desmotivi més que fer dependre aquests ascensos de factors aliens al rendiment professional.

Esperem que en un futur no gaire llunyà aquest panorama pugui canviar i la carrera administrativa horitzontal es trobi normalitzada en l'Administració local catalana. L'aprovació d'una nova llei d'ocupació pública, que en l'actualitat es troba en fase d'elaboració, hauria de constituir un punt d'inflexió. Al nostre parer, algunes de les qüestions que el legislador català hauria d'abordar en aquest àmbit haurien d'ésser les següents:

- a) Decidir si la carrera professional horitzontal ha de tenir caràcter potestatiu per a les administracions públiques locals i, en segon terme, si ha d'ésser voluntària la participació del personal empleat.⁷⁴
- b) La compatibilitat entre la carrera de grau personal i la carrera administrativa horitzontal. No té gaire sentit mantenir ambdues carreres professionals, si més no en els termes que en l'actualitat està configurada la carrera de grau personal, tenint present que es desenvolupen en un mateix lloc de treball. Algunes de les legislacions autonòmiques que han desenvolupat el TREBEP han optat per substituir el complement de destinació pel complement de carrera professional.⁷⁵
- c) La possibilitat d'un eventual descens del grau o nivell assolit en la carrera horitzontal en el cas de l'existència d'avaluacions del desenvolupament negatives o desfavorables. Les conseqüències jurídiques d'una avaluació negativa haurien de consistir exclusivament en la impossibilitat de progressió professional, no en el descens a un nivell inferior. Els efectes motivadors de la carrera horitzontal podrien perdre la seva virtualitat si la participació voluntària del personal en la carrera horitzontal pot tenir efectes negatius. No obstant, aquesta qüestió no és pacífica, i ha tingut un tractament desigual per part de la legislació autonòmica de desenvolupament.⁷⁶

74 Les legislacions autonòmiques que desenvolupen el TREBEP reconeixen majoritàriament aquest caràcter voluntari de la participació del personal.

75 La Llei 2/2015, de 29 d'abril, de l'ocupació pública de Galícia (DOG núm. 82, 04.05.2015, p. 17003-17193) ha substituït el complement de destinació pel complement de carrera. En els mateixos termes, l'article 85.2 de la Llei 4/2011, de 10 de març, de l'ocupació pública de Castella-la Manxa (DOCM núm. 56, 22.03.2011, p. 10947-11041) destaca que les retribucions complementàries estan integrades únicament i exclusivament pel complement de carrera, el complement de lloc de treball, l'incentiu per objectius i les gratificacions extraordinàries.

76 A favor del caràcter irreversible, es pronuncien l'article 105.3 de la Llei 13/2015, de 8 d'abril, de l'ocupació pública d'Extremadura (DOE núm. 68, 10.04.2015, p. 10984-11091), l'article 77 e) de la Llei 2/2015, de 29 d'abril, de l'ocupació pública de Galícia (DOG núm. 82, 04.05.2015, p. 17003-17193), i l'article 133.3 de la Llei 4/2021, de 16 d'abril, de l'ocupació pública valenciana (DOGV núm. 9065, 20.04.2021, p. 16632-16753). En sentit contrari, destaquem l'article 64.9 de la Llei 4/2011, de 10 de març, de l'ocupació pública de Castella-la Manxa (DOCM núm. 56, 22.03.2011, p. 10947-11041), i l'article 90.6 de la Llei 11/2022, d'1 de desembre, de l'ocupació pública basca (BOPV núm. 245, 26.12.2022).

- d) La determinació de l'àmbit subjectiu d'aplicació de la carrera administrativa horitzontal, en el sentit de si ha d'ésser aplicable al personal laboral en els mateixos termes que al personal funcionari. Entenem que la resposta ha d'ésser positiva, ja que seria contraproduent aplicar només al personal funcionari aquesta modalitat de carrera professional si el que pretenen els sistemes és millorar la motivació i la satisfacció del personal, així com la incorporació de l'avaluació de l'acompliment en la gestió ordinària dels recursos humans. Aquesta opció ha estat la que han seguit moltes de les administracions públiques autonòmiques, que apliquen els mateixos sistemes de carrera horitzontal indistintament al personal funcionari i laboral. És el cas de la Comunitat Valenciana,⁷⁷ les Illes Balears,⁷⁸ Extremadura⁷⁹ o Castella i Lleó.⁸⁰
- e) Quin grau d'intensitat i amplitud ha de tenir el marc jurídic legislatiu que s'estableixi. La nova regulació ha de reservar un espai ampli a l'autonomia local, que permeti a les entitats locals exercir la seva potestat reglamentària en aquesta matèria, especialment en l'avaluació del desenvolupament professional, un aspecte directament vinculat a la seva capacitat d'autoorganització.

6 Referències

- Arroyo Yanes, Luis Miguel. (2012). [La carrera profesional y la evaluación del desempeño de los funcionarios públicos](#). *Revista Catalana de Dret Públic*, 45, 94-128.
- Càmara Mas, Roger. (2021). La carrera administrativa horitzontal. Especial referencia a la administración local. *Revista vasca de Administración Pública*, 121, 295-336. <https://doi.org/10.47623/ivap-rvap.121.2021.07>
- Campos Acuña, Concepción. (2020). El futuro del empleo público local: retos ante un mundo digital. *Documentación Administrativa*, 7, 126-144. <https://doi.org/10.24965/da.i7.10894>
- Cortés Carreres, José Vicente, i Jiménez Hernandis, Juan. (2009). La carrera profesional en el Estatuto Básico del Empleado Público. *Consultor de los ayuntamientos y de los juzgados*, 13, 1891-1914.
- Departament de Governació i Administracions Públiques. (2005). [Llibre blanc de la funció pública catalana](#). Escola d'Administració Pública de Catalunya.
- Díez Quesada, Agustín. (2011). El Estatuto Básico del Empleado Público: proyección e incidencia en la Administración Local, cumplidos cinco años desde su aprobación. *Revista de Estudios de la Administración Local y Autonómica*, 315-316, 235-268. <https://doi.org/10.24965/real.vi315-316.10043>
- Fernández Ramos, Severiano. (2010). Proposiciones para la articulación de la carrera horizontal de los funcionarios. *Justicia Administrativa, Revista de Derecho Administrativo*, 47, 5-29.
- Fuentetaja Pastor, Jesús Ángel. (2007). La función pública local ante el Estatuto básico del Empleado Público. *Anuario de Derecho Municipal*, 1, 59-85.

77 Mitjançant l'Acord de 21 de desembre de 2018 de la Comissió d'Interpretació, Vigilància i Estudi del II Conveni Col·lectiu per al personal laboral de l'Administració de la Generalitat (DOGV núm. 8541, 06.05.2019, p. 21167-21168), es va fer efectiva l'adhesió del personal laboral al Decret 211/2018, de 23 de novembre, del Consell, pel qual es regula el sistema de carrera professional horitzontal i l'avaluació de l'acompliment del personal funcionari de l'Administració de la Generalitat.

78 El desenvolupament de la carrera horitzontal s'ha fet mitjançant la negociació col·lectiva, a través de l'Acord del Consell de Govern de 27 de març de 2023, de ratificació de l'Acord de la Mesa Sectorial de Serveis Generals de l'Administració de la Comunitat Autònoma de les Illes Balears i de l'Acord del Comitè Intercentres de 10 de març de 2023, pels quals s'aprova el desenvolupament de la carrera professional horitzontal en l'àmbit del personal dels serveis generals de l'Administració de la Comunitat Autònoma de les Illes Balears (BOIB núm. 39, 28.03.2023, p. 16465-16501).

79 L'article 2.3 del Decret 127/2021, de 17 de novembre, pel qual es regula la carrera professional horitzontal i l'avaluació del desenvolupament dels empleats públics que presten els seus serveis a l'Administració General de la Junta d'Extremadura (DOE núm. 225, 23.11.2021, p. 55172-55199), destaca que la regulació continguda en la norma serà aplicable al personal laboral al servei de la Junta d'Extremadura inclòs en l'àmbit d'aplicació del V Conveni Col·lectiu, conforme al que es disposi.

80 L'article 1.3 del Decret 49/2022, de 22 de desembre, pel qual es desenvolupa la carrera professional horitzontal dels empleats públics de l'Administració de la Comunitat de Castella i Lleó (BOCyL núm. 46, 23.12.2022, p. 79957-79993) disposa que seran aplicables al personal laboral els procediments previstos en aquesta norma relatius a la carrera, promoció professional i a l'avaluació del desenvolupament, conforme a les disposicions del Conveni col·lectiu corresponent.

- Galindo Caldés, Ramon. (2022). L'ocupació pública als petits municipis: especificitats i necessitats de regulació. *Revista Catalana de Dret Públic*, 65, 58-74. <https://doi.org/10.2436/rcdp.i65.2022.3867>
- González Hernández, María José. (2022). La evaluación del desempeño en el ámbito público: un recorrido desigual. *Documentación Administrativa. Nueva época*, 9, 75-91. <https://doi.org/10.24965/da.11139>
- González Sánchez, María Yolanda, Lucas Fernández, Joaquín, i Ponce Real, José Antonio. (2014). [*Mapa de la gestión por competencias en el sector público español*](#). Instituto Nacional de Administración Pública.
- Gorriti Bontigui, Mikel. (2011). [*La evaluación del desempeño: análisis, retos y propuestas. Una aplicación a la Comunidad Autónoma de Aragón*](#). *Revista Aragonesa de Administración Pública*, 13, 297-320.
- Guzmán Valverde, Neus, i Noguer Portero, Maria Carme. (2007). [*La gestió de recursos humans per competències*](#). Escola d'Administració Pública de Catalunya.
- Institut Nacional d'Administració Pública. (2005). *Informe de la Comisión para el estudio y preparación del Estatuto Básico del Empleado Público*.
- Institut Nacional d'Administració Pública. (2014). *España: de la reforma de la Administración a la mejora continua. Informe de la ocde sobre Gobernanza pública en españa*.
- Jiménez Asensio, Rafael. (2009). Estatuto Básico del Empleado Público y configuración normativa del empleo público local. Dins Rafael Jiménez Asensio i Federico Castillo Blanco, *Informe sobre el empleo público local* (p. 19-36). Fundación Democracia y Gobierno local.
- Jiménez Asensio, Rafael. (2019). Políticas de recursos humanos en la Administración local: estado de la cuestión y propuestas de cambio. *Consultor de los ayuntamientos y de los juzgados*, 5, 18-29.
- Linde Paniagua, Enrique. (2012). La evaluación del desempeño de los empleados en el estatuto básico del empleado público. Dins Jesús Fuentetaja Pastor i Josefa Cantero Martínez (dir.), *Crisis económica y función pública* (p. 193-218). Aranzadi.
- Mauri Majós, Joan. (2009). [*Análisis general del Estatuto básico del empleado público: problemas, soluciones y huidas*](#). *Cuadernos de derecho local*, 19, 7-23.
- Mauri Majós, Joan. (2011). [*Medidas de ajuste para hacer frente a la crisis en el empleo público: una perspectiva desde la función pública*](#). *Cuadernos de derecho local*, 26, 55-86.
- Míguez Macho, Luis. (2014). La carrera administrativa: la provisión de puestos de trabajo y la promoción profesional. La evaluación del desempeño de los empleados públicos. Dins Sonia Rodríguez-Campos González (dir.), *El empleo público en tiempo de reformas* (p. 85-111). Marcial Pons.
- Ministeri d'Hisenda i Administracions Públiques. Ministeri de Presidència. (2013). [*Reforma de les Administraciones públicas*](#).
- Ministeri d'Hisenda i d'Administracions Públiques. (2013). *Informe de la Comisión de Coordinación de la Ocupación Pública. Grupo de trabajo: carrera administrativa*.
- Ministeri d'Hisenda i d'Administracions Públiques. (2013). *Informe de la Comisión de Coordinación de la Ocupación Pública. Grupo de trabajo: evaluación del desempeño. Conclusiones*.
- Ministeri d'Hisenda i d'Administracions Públiques. (2015). [*Modelo de evaluación del desempeño en el marco de la planificación de objetivos y estratégica en las Administraciones Públicas*](#).
- Sánchez Morón, Miguel. (2019). *Derecho de la función pública*. Tecnos.