

# Claves para la definición de un Estatuto del directivo público profesional

*Juan Antonio Carrillo Donaire*  
*Catedrático de Derecho Administrativo*  
*Universidad de Sevilla*  
[donaire@us.es](mailto:donaire@us.es)



# La función directiva: entre la politización y la funcionarización

**Modelo Weberiano:** superioridad técnica de la burocracia frente a la política y frente a la sociedad: modelo continental napoleónico



## Designación de cargos directivos

Spoil system / merit system

“El interés primordial del empleado público no es hacer algo bueno, sino evitar hacer algo malo”.

Víctor Lapuente. *Organizando el Leviatán*

“la perversa asimetría de nuestro Estado es que la ineficacia más ostensible no produce responsabilidad personal del funcionario, pero ignorar la norma más trivial, sí”

Alejandro Nieto

Carlos Ramió (*La Administración Pública del futuro*): retos de un modelo estable de directivo público profesional ¿por qué es necesario un nuevo liderazgo institucional?

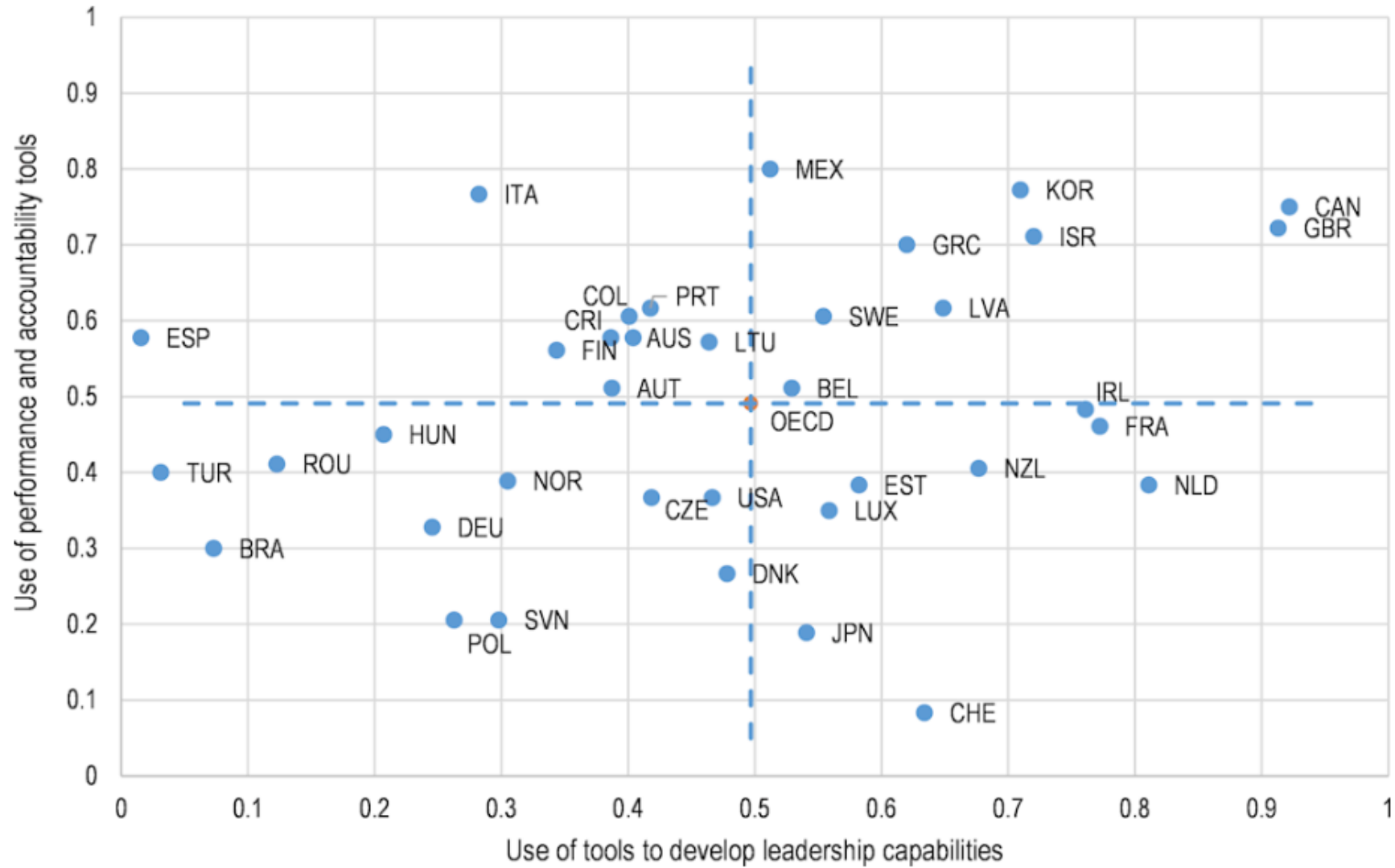
Retos complejos y transversales: vertical y horizontalmente

Transformación digital/globalización/fragmentación y especialización modelo económico sectorial

Gestión por proyectos. Orientada a resultados, con evaluación y rendición de cuentas

**Profesionalizar significa dotarse de estrategia (planificación y visión de futuro) y recursos (personal, tiempo, financiación), así como el establecimiento de mecanismos de evaluación de políticas.** Los buenos directivos públicos serán aquellos que puedan emprender proyectos -de origen parlamentario- y llevarlos a buen puerto en un entorno de recortes y problemas urgentes. En esto consiste la creación de valor público.

Figure 3.4. **Managing the senior level public service, 2020**



# Modelos normativos de dirección pública

- **LOFAGE 1997:** órganos superiores (políticos) / órganos directivos (funcionarios de carrera)
- **Ley 28/2006 de Agencias:** posibilidad de selección de personal directivo de las Agencias por órgano especializado que proponía tres candidatos (derogada por LRJSP)
- **LRJSP 2015:** órganos superiores (Ministros y SE) dirigen y planifican objetivos / órganos directivos (SubS SG y DG) desarrollan y ejecutan
- **Ley 3/2015 Altos cargos:** titulares órganos superiores y directivos + Presidentes y DG entidades sector público institucional + Deleg. Gob. No lo son los Subdirectores generales

## Libre designación gubernamental

Limitación funcionarios en el Estado (art. 66), salvo justificación: STS 14/12/21  
RD 139/2020 Estructura M<sup>º</sup>s nombramiento 35 DG y equivalentes  
STS 541/2022 de 5 de mayo: anula el nombramiento de 2 DG

## Art. 13 TREBEP (2015)

Gobierno nacional y CCAA desarrollarán Estatuto del personal directivo. PRINCIPIOS:

- Designación: **mérito, capacidad e idoneidad**
- Procedimiento: **publicidad y concurrencia**
- Se sujetará a **evaluación del rendimiento**, con arreglo a criterios de eficacia y eficiencia y responsabilidad en su gestión de acuerdo a los objetivos marcados
- Sus **condiciones de empleo** no se sujetan a negociación colectiva
- Si es personal laboral: relación especial de **alta dirección**

## Designación gubernamental condicionada

Escaso desarrollo normativo (Baleares, Extremadura, C-La Mancha, Valencia y País Vasco. En tramitación Andalucía y Estado)

# Consecuencias del modelo orgánico de libre designación

- **Perfil político** altos cargos titulares de órganos directivos (incluso en caso de “reserva funcional” –con matices-)
- La formación/selección de **funcionarios de los Cuerpos y Grupos superiores** no capacita “per se” en competencias y habilidades directivas
- Los **niveles directivos intermedios** (o de segundo nivel, de subdirector general a jefaturas de servicio) se cubren en su mayor parte por procedimientos de **libre designación** entre funcionarios públicos, aunque en algunos casos esa provisión se hace por concurso específico (p.ej., en la Administración vasca o en la andaluza para las Jefaturas de Servicio), que es un sistema con altos márgenes de discrecionalidad

**No puede hablarse de función directiva profesional donde no hay procesos competitivos abiertos, o se prevé el libre cese de las personas designadas, aunque estas hayan sido seleccionados tras procesos competitivos formales y aparentemente objetivos**





# DESARROLLOS AUTONÓMICOS DEL ARTÍCULO 13 DEL TREBEP

---

# Ley balear 3/2007, de 27 de marzo, de la Función Pública

Desarrolló la categoría días antes de la aprobación del EBEP, pero a la luz del art. 13

Establece la posibilidad de configurar como directivos públicos profesionales determinados puestos de las correspondientes RPT, fijando dicha condición, en todo caso, para los **puestos de nivel 30** y los que impliquen **jefatura de departamento o de servicio** cuando tienen **dependencia directa del órgano superior o directivo al cual están adscritos**, que atribuirían a los mismos funciones de dirección, programación, coordinación, impulso y evaluación de la actuación administrativa o técnica.

Según el art. 35 de la Ley balear, los puestos de trabajo de naturaleza directiva requieren para su ocupación el **diploma de personal directivo expedido por la Escuela Balear de Administración Pública** u otro homologado por ésta, estando sujetos quienes obtengan dicho diploma a los sistemas de evaluación del cumplimiento regulados en la Ley



GOIB

## EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS PROFESIONALES

DIRECTORIO

[Inicio](#) > [Consejería de Presidencia, Función Pública e Igualdad](#) > [Dirección General de Función Pública](#) > [Evaluación de competencias profesionales](#) > [El sistema de funcionamiento 360](#) > 5. Las competencias profesionales

Buscar

### El sistema de funcionamiento 360

1. Objetivos

## Las competencias profesionales

El modelo aprobado por el Acuerdo del Consejo de Gobierno de 17 de noviembre de 2017 establece dos grupos de competencias con las conductas asociadas a cada una de ellas: el primer grupo lo conforman las competencias profesionales de las personas que desarrollan funciones directivas y el otro las que se tienen que valorar para el resto de personal. Para cada una de estas conductas se ha establecido una valoración en una escala predefinida de 6 niveles de ejecución, que va desde "muy adecuado" a

# Ley extremeña 1/2014, 18 de febrero, del estatuto de los cargos públicos del Gobierno y la Administración



## Ley 13/2015 de función pública

### CAPÍTULO II. Personal directivo profesional

**Artículo 20** Concepto de personal directivo profesional

**Artículo 21** Puestos de trabajo de personal directivo profesional

**Artículo 22** Designación y cese del personal directivo profesional

**Artículo 23** Régimen jurídico aplicable al personal directivo profesional

**Artículo 24** Responsabilidad por la gestión: evaluación de resultados

**Artículo 25** Retribuciones e indemnizaciones

Define la figura del personal directivo y que dichos puestos puedan desempeñarse en virtud de **contratos sometidos a la relación laboral de alta dirección**, para aquellos casos en los que las normas generales de función pública de Extremadura así lo prevean para los funcionarios, docentes o personal laboral. **SECTOR PÚBLICO INSTRUMENTAL**



Incluye la **rendición de cuentas** como elemento íntimamente ligado a la **carrera horizontal** y al grado de desempeño del **personal directivo**.



Establece el **cumplimiento de objetivos** y el **resultado de la evaluación del desempeño** como elementos relacionados con la **remuneración** de directivos



Reconoce la situación de **servicios especiales** al personal sometido a la relación laboral de alta dirección



# Decreto 215/2019, de 30 de julio, del Estatuto de la Dirección Pública Profesional de la Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha

Desarrolla las previsiones que sobre el personal directivo profesional de la

Ley 4/2011, de 10 de marzo, del Empleo Público



- Las RPTs determinarían qué puestos
- Han de ser funcionarios de los subg. A1 o A2 salvo que se justifique excepcionalmente
- Exige acreditar las competencias directivas

El Decreto califica la figura como un elemento decisivo para la **modernización** administrativa:

- Dependen de los titulares de las Consejerías: servicios centrales y sector público instrumental
- Excluye sanidad y educación no universitaria
- Regula una selección sujeta a requisitos y procedimientos específicos y acreditación de competencias certificación acreditativa Escuela de Administración Regional u homóloga o Master en Dirección pública profesional
- Somete su gestión a al cumplimiento de objetivos y control de resultados en función de su grado de consecución

# Acuerdo del Consejo de Gobierno canario que dicta Instrucciones a las Juntas Generales y Consejos de Administración de las sociedades mercantiles públicas relativas al personal directivo de dichas sociedades, de 14 de noviembre de 2019

Se ampara en la legislación canaria de **Transparencia** y Acceso a la información pública,

En la legislación autonómica sobre **sociedades mercantiles** dependientes o vinculadas a la Administración insular y

en el **Decreto 68/2015**, de 30 de abril, por el que se establece el marco general para la **innovación y mejora de los servicios públicos** de la Administración Pública de la Comunidad Autónoma de Canarias



Establece un modelo de selección del personal directivo de las sociedades mercantiles del sector público canario basado en:

- la **acreditación de capacidades y experiencia previa** en la gestión
- en la **evaluación periódica de resultados**
- a partir de un **programa de gestión** que tendrá su origen en el plan organizativo y de funcionamiento **que los candidatos seleccionados hayan presentado** y defendido en las pruebas de selección

# Ley 4/2021, de 16 de abril, de la Función Pública Valenciana

**Ámbito:** Consejerías, organismos autónomos y consorcios. **Se excluye:** centros sanitarios, docentes y sector público instrumental, que se regirá por su normativa específica

**Funciones:** a) participación en la formulación y ejecución de programas y de políticas públicas; b) planificación, coordinación, evaluación, innovación y mejora de los servicios y proyectos; c) dirección de personas, gestión de recursos y ejecución del presupuesto; d) asunción de un alto nivel de autonomía y de responsabilidad en el cumplimiento de sus objetivos

**Requisitos:** titulación universitaria de grado o titulación equivalente y acreditación de la experiencia y conocimientos necesarios. **Pueden ser funcionarios, laborales o externos, según RPT**

- En caso de funcionarios: grupo A y nivel consolidado 24, al menos

Crea **Registro de DPP** en el que figurará inscrito todo el personal que ejerza o haya ejercido este tipo de puestos

**Provisión:** convocatoria pública, con designación perfil. No hay órgano externo. Resuelve y nombra Consejero

Evaluación por resultados-cumplimiento objetivos del **acuerdo programa**

**Retribuciones** fijas-variables (vinculada a objetivos)

**Incompatibilidad** altos cargos



Capítulo II. Dirección Pública Profesional.

Artículo 21. Concepto de personal directivo público profesional.

Artículo 22. Puestos de trabajo que integran la Dirección Pública Profesional.

Artículo 23. Requisitos de los puestos de trabajo que integran la Dirección Pública Profesional.

Artículo 24. Instrumento de ordenación de la Dirección Pública Profesional.

Artículo 25. Procedimiento de designación del personal directivo público profesional.

Artículo 26. Responsabilidad por la gestión: evaluación de los resultados.

Artículo 27. Régimen jurídico aplicable al personal directivo público profesional.

# Ley 11/2022, de 1 de diciembre, de Empleo Público Vasco



- **¿Quiénes?** Funcionarios, laborales o externos, dependiendo RPT o similar (monografía).
- **¿Qué?** Mismas **funciones** que la Ley valenciana: planificar y ejecutar planes y proyectos y desarrollo de políticas públicas; dirección de equipos y medios; autonomía y responsabilidad en su gestión.
  - Actúan bajo la **dependencia** de los órganos de dirección política
  - **Monografías** (dossiers de funciones y competencias, conocimientos y experiencia mínima) para cada puesto.
- **Requisitos de acceso:** misma titulación requerida para el acceso a la función pública
- **Procedimiento selección:** convocatoria pública; principio de idoneidad. Con o sin órgano externo de acreditación
- **Responsabilidad por la gestión:** evaluación de los resultados. Remuneración variable
- **Régimen jurídico aplicable:**
  - No son altos cargos pero se aplica su régimen de **incompatibilidades**
  - Se regulan las **situaciones administrativas** de origen durante el desempeño (excencia forzosa con reserva de puesto de trabajo)

Define quiénes pueden ser DPP, describe sus funciones, los puestos a cubrir y los requisitos para su desempeño

Regula el procedimiento de designación de DPP, basado en los principios de mérito, capacidad e idoneidad, publicidad y concurrencia

En las EELL la DDP se regirá por la Ley 2/2016 de Instituciones Locales de Euskadi y, supletoriamente, por lo dispuesto en esta ley

## TÍTULO III. La función directiva y el estatuto del personal directivo profesional en las administraciones públicas vascas

### CAPÍTULO I. Dirección pública profesional. Ordenación

Artículo 31. Dirección pública profesional.

Artículo 32. Personal directivo público profesional.

Artículo 33. Funciones de los puestos de trabajo de naturaleza directiva.

Artículo 34. Requisitos de los puestos de trabajo de naturaleza directiva.

Artículo 35. Monografías de puestos directivos.

Artículo 36. Instrumentos de ordenación de puestos de trabajo de naturaleza directiva.

### CAPÍTULO II. Procedimiento de designación y régimen jurídico del personal directivo público profesional

Artículo 37. Procedimiento de designación del personal directivo público profesional.

Artículo 38. Responsabilidad por la gestión: evaluación de los resultados.

Artículo 39. Régimen jurídico aplicable al personal directivo público profesional.

# Proyecto de Ley Andaluza

- Solo DPP en **Consejerías y agencias** administrativas y de régimen especial. Previamente catalogados como puestos de DDP
- **Dos categorías:** DPP “alto cargo” (nombrados por Cº Gº, rango DG) y DPP funcionario de carrera o laboral fijo (nombrados por Cª)
- A diferencia de la legislación vasca o valenciana, uno puede  **depender** de otro (de hecho, esa es la regla)
- **Requisitos de acceso:** titulación universitaria requerida para funcionario Grupo A, y competencias profesionales acreditadas por tercera parte. Comisión independiente de selección que propone a varios candidatos mediante resolución pública y motivada, previa acreditación de competencia por el IAAP (modelo CRESAP)
- **Funciones más amplias y detalladas** (art. 20: evaluar eficiencia, impulso, simplificación, rendición de cuentas, elaboración de informes y memorias, etc.)
- **Evaluación del desempeño:** “acuerdo de gestión” objetivos. Evaluación periódica de resultados. Retribución variable
- **Régimen jurídico:** situaciones administrativas (excedencia con reserva y servicio activo sin reserva), duración por tiempo limitado, cese (condicionado a evaluaciones)



## SUMARIO

### INICIATIVA LEGISLATIVA

#### PROYECTO DE LEY

– 12-22/PL-000005, Proyecto de Ley de la Función Pública de Andalucía

2

#### TÍTULO II. DIRECCIÓN PÚBLICA PROFESIONAL.

Artículo 19. Concepto y clases de personal directivo público profesional.

Artículo 20. Funciones del personal directivo público profesional.

Artículo 21. Régimen jurídico y retributivo del personal directivo público profesional.

Artículo 22. Selección del personal directivo público profesional.

Artículo 23. Comisión independiente de selección de personal directivo público profesional.

Artículo 24. Nombramiento y cese del personal directivo público profesional.

Artículo 25. Acreditación de competencias directivas para el personal directivo público profesional funcionario o laboral.

Artículo 26. Evaluación de cumplimiento del personal directivo público profesional.

Artículo 27. Responsabilidad disciplinaria y compromiso ético del personal directivo público profesional.

# Claves autonómicas del DPP: convergencias y divergencias



## ¿Quiénes?

Funcionarios  
Funcionarios y  
laborales  
Funcionarios,  
laborales o  
externos,  
dependiendo  
RPT o similar  
Excepcionalida  
d de externos



## ¿Qué puestos?

Administración  
central y  
periférica  
Sector público  
instrumental  
autonómica  
Exclusión de  
algunos  
puestos  
(gerentes de  
hospitales,  
directivos  
docentes, etc.)  
No aplicación a  
otras AAPP:  
EELL,  
Universidades,  
supletoria/



## ¿Qué funciones?:

planificar y  
ejecutar planes  
y proyectos y  
desarrollo de  
políticas  
públicas;  
dirección de  
equipos y  
medios;  
autonomía y  
responsabilidad  
en su gestión.

**Dependencia  
de órganos de  
dirección  
política (por  
debajo de DG)**



## Requisitos de acceso:

evaluación por  
competencias y  
experiencia  
acreditada. No  
siempre se pide  
acreditación  
específica  
condición de  
DPP



## Requisitos de titulación:

Universitaria  
Grupo A  
Misma que  
para acceso a la  
función pública  
Inespecífica



## Procedimiento selección:

convocatoria  
pública,  
con o sin  
intervención de  
**órgano  
especializado**



## Responsabilidad por la gestión:

cumplimiento  
objetivos  
contrato programa  
Retribución  
variable



## Régimen jurídico aplicable:

No son altos  
cargos pero se  
aplica régimen  
incompatibilida  
des  
Salvo  
excepciones, no  
se regulan sus  
situaciones  
administrativas  
en los puestos  
de origen



CONGRESO DE  
LOS DIPUTADOS

24 marzo 2023

## Departamento de Documentación

Dirección de Documentación,  
Biblioteca y Archivo

# Proyecto de Ley de la Función Pública de la Administración del Estado

[121/000149]

# Algunos titulares...

Define el DDP como *“aquel que desempeña funciones directivas para el desarrollo de políticas y programas públicos, con autonomía funcional de acuerdo con los criterios e instrucciones directas de sus superiores, responsabilidad en su gestión y control del cumplimiento de los objetivos propuestos en desarrollo de los planes de actuación de la organización en la que desempeñen sus funciones”*



Han de ser **funcionarios de carrera** del Estado, Comunidades Autónomas o entidades locales que formen parte del subgrupo A1. Solo para **Subdirecciones Generales** y puestos asimilados. Regula como **puesto “predirectivo”** las SubDG adjuntas



El **SP instrumental** se rige por su normativa específica  
Prevé el contrato mercantil de alta dirección en esos casos



Selección mediante **concurso de libre designación** por un máximo de 5 años, renovables por un periodo igual



Prevé la creación de un **Repertorio de Puestos** con el perfil de puestos de DDP referenciado a competencias y cualificaciones profesionales, así como la experiencia profesional y la debida formación



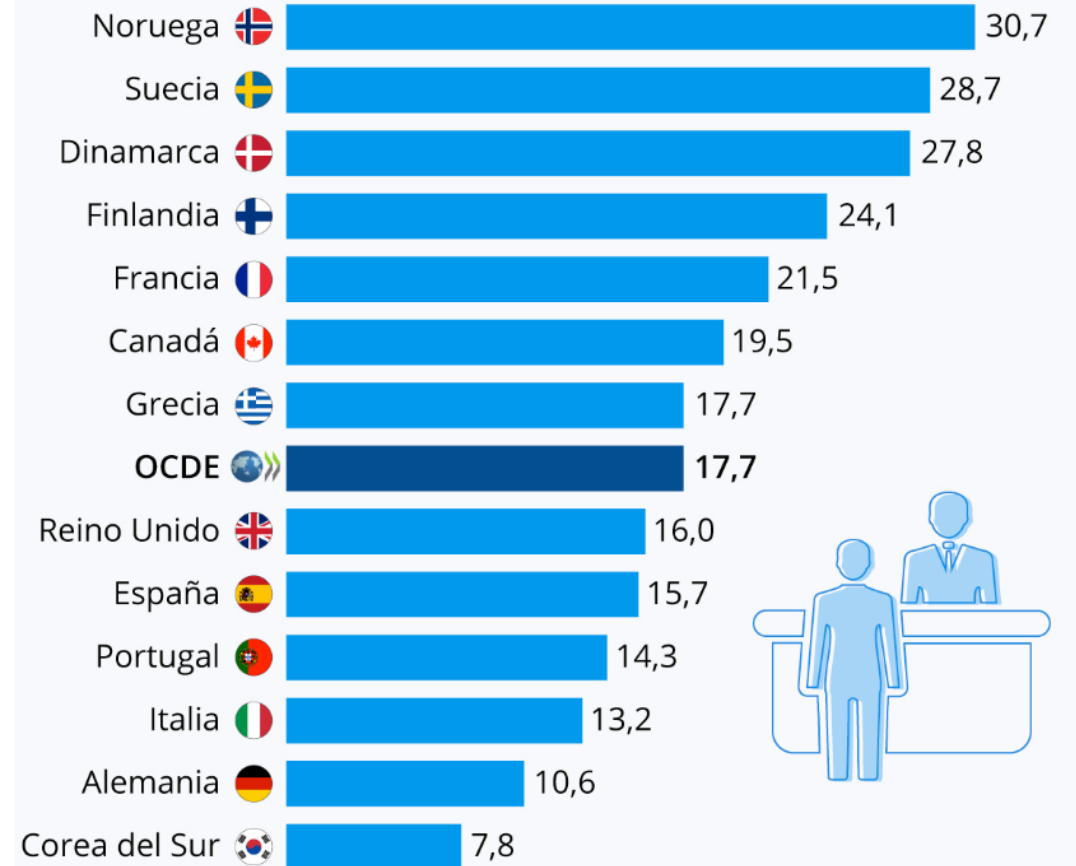
Prevé la creación de un **Directorio del DPP** para facilitar la gestión del talento interno cuya inscripción tiene carácter voluntario



# La visión comparada



Empleados en la Administración de cada país como % del empleo total en 2018\*



\* Empleados en todos los niveles de Gobierno y organismos controlados por las autoridades públicas.

Fuente: OCDE

# El “senior civil service” británico



*Civil Service Management Code*, abril de 1996

<https://www.gov.uk/government/publications/civil-servants-terms-and-conditions>

Tiene un estatuto diferenciado del resto de empleados públicos en cuanto a selección, objetivo de evaluación y cumplimiento e incentivos al rendimiento

Para los puestos de mayor relevancia, que se corresponden con determinadas “bandas” salariales, la selección se realiza directamente mediante la *Civil Service Commission*, con arreglo a un protocolo específico y con el apoyo en una Comisión designada ad hoc , mientras que en el resto de los puestos la selección es responsabilidad del Departamento o Agencia convocante . Pero en ambos casos los procesos selectivos se desarrollan conforme a similares criterios de publicidad, concurrencia y evaluación del mérito que están plasmados en la *Constitutional Reform and Governance Act de 2010*.

La Comisión tiene un programa de supervisión de la capacidad y el cumplimiento para garantizar que la selección para el nombramiento en la función pública en otros niveles cumpla con los requisitos legales, que se basa en un contrato-programa y la evaluación periódica del desempeño cada dos años

Comisión Irlandesa (desde 2004) <https://www.cpsa.ie/>



An Coimisiún um Cheapacháin Seirbhíse Poiblí  
Commission for Public Service Appointments



# El sistema francés de los “emplois de direction”

El Estatuto de la función pública en la Administración francesa está **unificado** para las distintas Administraciones territoriales desde la Ley de 13 de julio de 1983.

En Francia existe un sistema de provisión de los puestos de “emplois de direction”, a **nivel de subdirector general y jefaturas de servicio**, que rige para la Administración central, institucional, Autoridades independientes y órganos de relevancia constitucional, que se clasifican en **dos grupos** en atención a la importancia de las responsabilidades asignadas.

El **Decreto nº 2012-32 de 9 de enero de 2012** regula las condiciones para su designación, sujetando dichos nombramientos a una reserva general de provisión por cuerpos de funcionarios específicos que estén en posesión de un determinado grado de antigüedad.

Se trata de un **sistema cerrado o funcionarizado** de acceso a la función directiva.

El **procedimiento de selección** parte de la **publicación** de las vacantes. El anuncio debe describir pormenorizadamente las funciones, las competencias requeridas y el grupo de clasificación de los empleos vacantes.

Una vez examinadas las solicitudes recibidas en el plazo de 30 días desde la publicación del anuncio, las autoridades competentes (los Ministerios de adscripción del puesto, los directores de los organismos públicos o de las autoridades independientes) han de elevar una **propuesta de designación motivada** para su aprobación por decreto adoptado en Consejo de Ministros (art. 25 del Estatuto General).

# La CReSAP portuguesa

<https://www.cresap.pt/>



Modelo impuesto por el Ecogruppo y el Ecofin en el contexto del MoU 2012



Ley nº 64/2011, de 22 de diciembre, creó la Comissão de Recrutamento e Selecção para a Administração Pública (CReSAP), como autoridad independiente cuya misión es la de reclutar y seleccionar los candidatos de la dirección superior de la Administración estatal portuguesa y de los puestos directivos de las empresas públicas con arreglo a criterios de mérito, equidad y transparencia



A diferencia de otros modelos, y en ello radica probablemente su éxito, es **que la CReSAP no tiene competencias de selección, sino que –más modestamente- se limita a funciones de propuesta a partir de parámetros técnicos y objetivos.**



Conforme a la **Ley nº 128/2015, de 3 de septiembre, que aprobó sus Estatutos** y al **Decreto n.º 14678/2015, de 11 de diciembre que estableció su Reglamento interno**, la intervención de la CReSAP se activa a instancias del órgano que haya de designar al candidato. La CReSAP desarrolla todo el proceso de selección y formula una propuesta con tres candidatos al órgano de designación.

Tras el desarrollo del proceso emite una opinión basada en una evaluación de competencias, pero su opinión no es vinculante para la autoridad de designación, que puede apartarse de la propuesta o incluso rechazarla.



Si uno de los candidatos propuestos por la CReSAP es finalmente nombrado dispone de un período de desempeño de 5 años. A la designación se acompaña la “carta de missao”: un compromiso de gestión en la que se definen los objetivos, debidamente cuantificados y calendarizados, que el candidato designado debe aceptar, lo que supone su sujeción a un sistema específico de evaluación del desempeño.

# La DPP en Latinoamérica



En **Argentina**, los Decretos 254/2015 y 788/2019 establecen un régimen de Alta Dirección basado en mecanismo de selección objetivos y transparentes que pretenden garantizar la selección de este personal en régimen de igualdad de oportunidades y de méritos objetivos para determinar su idoneidad para el ejercicio de los puestos directivos.

La selección se base en un régimen de convocatoria pública “abierto”, que resuelve un Comité de Selección ad hoc que actúa bajo las pautas de una “Coordinación Concursal”.

La posición del personal de Alta Dirección Pública tiene una duración de cinco años contados a partir de la toma de posesión, y requiere para su adquisición:

- a) la prestación efectiva de servicios por un plazo no inferior al requerido para cumplimentar la primera evaluación de desempeño;
- b) la aprobación de la primera evaluación de desempeño con una calificación no inferior a “bueno”, efectuada de conformidad con los parámetros de evaluación establecidos en el Decreto 788/2019; y
- c) la aprobación del Curso de Inducción impartido por el INEA argentino. La designación se somete a un sistema periódico de evaluación del desempeño de carácter anual, instrumentado a partir de la actividad de “evaluadores externos”

# Sistema de Alta Dirección Pública chileno



El Sistema de Alta Dirección Pública chileno surge a propuesta del Consejo de Alta Dirección Pública y las recomendaciones de la Agenda de Probidad y Transparencia de mayo adoptada por el Senado de la República el 9 de agosto del año 2016.

El sistema, al que había dado carta de naturaleza la anterior Ley 20.955 de perfeccionamiento de las Administraciones Públicas, tiene como objetivo dotar a las Administraciones e instituciones de Gobierno, a través de **concursos públicos y transparentes desarrollados por el Consejo de Alta Dirección Pública**, con el fin de seleccionar directivos con probada capacidad de gestión y liderazgo para ejecutar de forma eficaz y eficiente las políticas públicas definidas por las autoridades gubernamentales

# SERVIR Perú



<https://www.gob.pe/servir>



Creación de la **Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR)**, en noviembre de 2008, como entidad adscrita a la Presidencia del Consejo de Ministros, con la misión específica de modernizar la función pública peruana.

**Dos retos principales:** la creación de un cuerpo de Gerentes Públicos y la promulgación de una Ley de Servicio Civil (reformada en 2020) que contempla dentro de la categoría de los empleados de la Administración la figura del directivo público, que define como el servidor civil que desarrolla funciones relativas a la organización, dirección o toma de decisiones de un órgano, unidad orgánica, programa o proyecto especial, cuyo desempeño se sujeta a una evaluación anual por objetivos

Presentación <i>Introduction</i> RICARDO RIVERO ORTEGA .....	6
<b>Artículos</b>	
Un sistema de empleo público distópico: ¿sería preciso reformar el EBEP? <i>A dystopic public employment system: would it be necessary to reform the EBEP?</i> FEDERICO CASTILLO BLANCO .....	8
¿Qué exige el principio de responsabilidad en el ámbito de la Administración Pública? <i>What does the Principle of Responsibility in the field of Public Administration require?</i> ISABEL LIFANTE VIDAL .....	33
Claves para la definición de un Estatuto del directivo público profesional <i>Professional civil service manager: legal definition keys</i> JUAN ANTONIO CARRILLO DONAIRE .....	49
Los Claroscuros del EBEP en los procedimientos de concurrencia competitiva: reflexiones empíricas y propuestas innovadoras <i>The Claroscuros of the EBEP in the concurrence proceedings competitive: empirical reflections and innovative proposals</i> JORGE FONDEVILA ANTOLÍN .....	63
El funcionario interino: entre la temporalidad y la estabilidad <i>The interim civil servant: between temporality and stability</i> JESÚS FUENTETAJA PASTOR .....	88
Administración digital y teletrabajo <i>Digital administration and teleworking</i> SUSANA E. CASTILLO RAMOS-BOSSINI .....	104
El futuro del empleo público local: retos ante un mundo digital <i>The future of local public employment: challenges in a digital world</i> CONCEPCIÓN CAMPOS ACUÑA .....	126
La experiencia de la modernización administrativa en Portugal. Algunas lecciones para las instituciones públicas españolas post-Covid-19 <i>The experience of administrative reform in Portugal. Some lessons for post-Covid-19 spanish public institutions</i> ENRIQUE JOSÉ VARELA ÁLVAREZ .....	145
<b>Crónicas</b>	
Síntesis de la jurisprudencia casacional sobre Empleo Público más significativa del año 2020 <i>Summary of the cassation jurisprudence on Public Employment with higher significance for the year 2020</i> JOSÉ RAMÓN CHAVES GARCÍA / JUAN JOSÉ RASTROLLO SUÁREZ .....	156



# Rasgos definidores del Estatuto del directivo público a partir de las recomendaciones de la OCDE: claves para una propuesta

Juan Antonio Carrillo Donaire

Universidad de Sevilla **DOI:**

<https://doi.org/10.24965/da.i7.10891>



## Informe OCDE 2017 “Liderazgo para un servicio público de alto rendimiento”

- Decanta trabajos previos de la unidad especializada de la OCDE sobre **Public Employment and Management** y concreta las recomendaciones de los Informes periódicos de seguimiento y las encuestas sobre gestión estratégica de recursos humanos en los Gobiernos de los países OCDE
- Recomienda la implantación de modelos de profesionalización de la gestión directiva pública basados en **3 CLAVES:**
  - Selección mediante procedimientos abiertos y objetivos que midan capacidades y habilidades
  - Previa acreditación capacidades directivas por entidad independiente
  - Evaluación del desempeño



El Informe dio lugar a la adopción de una Recomendación del Consejo de la OCDE “Liderazgo y Capacidad en la Función Pública”, de 17 de enero de 2019



Recomendación del Consejo  
sobre Liderazgo y  
Capacidad en la Función  
Pública



<https://www.oecd.org/gov/pem/recomendacion-del-consejo-sobre-liderazgo-y-capacidad-en-la-funcon-publica.pdf>

**Objetivo:** *“una Administración con un alto nivel de profesionalidad basado en la objetividad, la imparcialidad y el Estado de Derecho como condiciones fundamentales para garantizar la confianza de los ciudadanos en las instituciones públicas y la gobernanza”.*

## Contempla **14 principios**, que se traducen en un **decálogo de la DPP**:

- **POLÍTICA PÚBLICA**: Desde la perspectiva de la **planificación**, se recomienda desarrollar de forma permanente y mediante una **política específica de Recursos Humanos** las capacidades de liderazgo de los servidores públicos de alto nivel actuales y potenciales.
- **CATÁLOGO PREVIO**: Dicha planificación precisa la **previa definición de los puestos de carácter directivo** en cada organización.
- **LIDERAZGO**: Establecimiento de estándares o **indicadores competenciales basados en los méritos y la formación directiva específica, que aseguren la imparcialidad, la integridad y la capacidad de liderazgo** de los directivos públicos profesionales. Se recomienda considerar todos los aspectos relevantes de la **gestión de personas** y garantizar su alineación con la planificación estratégica del gobierno, incluida la **gestión del presupuesto**.
- **SELECCIÓN y DESEMPEÑO**: Es preciso establecer un **sistema de selección transparente y abierto**, en el que se fijen **estándares de evaluación del desempeño** a partir del **cumplimiento de objetivos prefijados** para cada puesto, que permitan la **rendición de cuentas** por el desempeño.
- **SUBORDINACIÓN** Los objetivos del mandato deben proporcionar **orientaciones de dirección** para los directivos profesionales y estar **alineados con los objetivos políticos** del Gobierno y de las autoridades políticas.

## Contempla **14 principios**, que se traducen en un **decálogo de la DPP**:

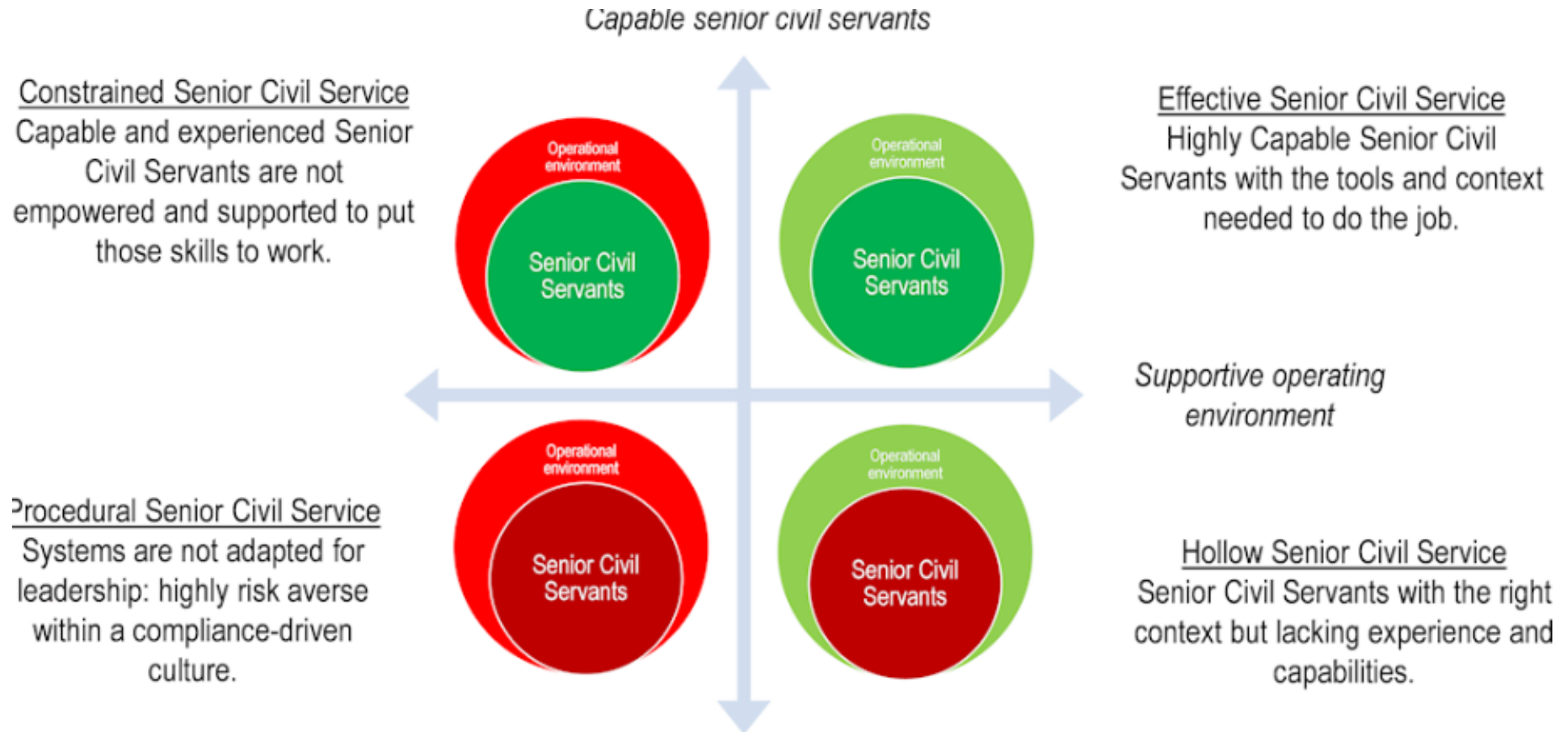
- **INDEPENDENCIA DESDE LA LEALTAD**: El cumplimiento de los objetivos del mandato ha de estar emparejado con niveles adecuados de **autonomía y responsabilidad** para alcanzarlos, sin temor a represalias políticas, como resultado de un asesoramiento imparcial basado en el conocimiento experto y la libertad de decir la verdad (**speech the truth**).
- **MANDATO**: Aconseja establecer un **mandato temporal** desligado de la esfera política, así como el establecimiento de un sistema de **cese por causas objetivas**.
- **CONFLICTOS DE INTERÉS**: Se recomienda regular los **conflictos de interés**.
- **CONDICIONES DE EMPLEO**: Definir y ofrecer **condiciones de empleo** transparentes (remuneración, duración de los contratos, seguridad en el empleo, derechos y obligaciones), teniendo en cuenta los mercados de trabajo externos (del sector privado) e internos.
- **ÁCREDITACIÓN Y SUPERVISIÓN**: Establecer un **sistema de supervisión eficaz** y mecanismos ágiles y efectivos de presentación y tramitación de las reclamaciones que puedan formularse. Lo que reclama definir la **autoridad institucional responsable del sistema de selección** en cada Administración pública y dotarla de un **estatus de independencia**.

# Asociación Dirección Pública Profesional FEDECA. Propuestas más destacadas (y algunas polémicas)

- DPPP = **órganos directivos** LRJSP = Subsecretarios, Secretarios Generales, SGT, DG y Subdirectores
- Solo **puestos catalogados** DPP = gestión estratégica de programas y proyectos
- ¿Solo **funcionarios Grupo A**?
- **Código deontológico** específico



# Matriz del contexto y la DDP



**MUCHAS GRACIAS  
POR SU ATENCIÓN**

*Juan Antonio Carrillo Donaire*  
*Catedrático de Derecho Administrativo*  
*Universidad de Sevilla*  
[donaire@us.es](mailto:donaire@us.es)

