

FACTORES DETERMINANTES EN LA CONSTRUCCIÓN  
DE LA FUNCIÓN DE RECURSOS HUMANOS AUTONÓMICA:  
GALICIA 2000-2012

FACTORES DETERMINANTES EN LA  
CONSTRUCCIÓN DE LA FUNCIÓN DE RECURSOS  
HUMANOS AUTONÓMICA: GALICIA 2000-2012

Óscar Briones Gamarra

INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA  
MADRID, 2014

Colección: MONOGRAFÍAS

FICHA CATALOGRÁFICA DEL CENTRO DE PUBLICACIONES DEL INAP

BRIONES GAMARRA, Óscar

Factores determinantes en la construcción de la función de recursos humanos autonómica : Galicia 2000-2012 / Óscar Briones Gamarra. – 1ª ed. – Madrid : Instituto Nacional de Administración Pública, 2014. – 470 p. : gráf. ; 24 cm. – (Monografías)

Bibliografía: p. 415-450. – Anexos

ISBN 978-84-7088-994-3. – NIPO 635-14-011-4

1. Galicia-Administración-Personal. 2. Galicia-Administración-Gestión de recursos humanos. I. Instituto Nacional de Administración Pública (España). II. Título. III. Serie

353.9(460.11).08

353.9(460.11):658.3.012.4

Primera edición: Junio, 2014

Catálogo general de publicaciones oficiales:  
<http://publicacionesoficiales.boe.es>

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (arts. 270 y sigs. del Código Penal).

Edita:

INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

[www.inap.es](http://www.inap.es)

ISBN: 978-84-7088-944-3 (formato papel); 978-84-7088-995-0 (formato electrónico)

NIPO: 635-14-011-4 (formato papel); 635-14-012-X (formato electrónico)

Depósito Legal: M-7417-2014

Preimpresión: Composiciones RALI, S.A.

Impresión: Ulzama

En esta publicación se ha utilizado papel reciclado libre de cloro de acuerdo con los criterios medioambientales de la contratación pública.

## AGRADECEMENTOS

*Ás mulleres da miña vida que me deron as forzas, as alegrías e os consellos cando os precisei.*

*Aos meus pais cos que camiñei tanta vida.*

*Aos compañeiros de traballo por estimular as miñas inquiredanzas intelectuais.*

*Á natureza, ao mar e aos seus habitantes.*

*Ao meu Director. Grande.*

Esta obra ha sido galardonada con el Premio otorgado por el Instituto Nacional de Administración Pública a la mejor tesis doctoral de 2013.

El Jurado, presidido por D. Jaime Rodríguez-Arana Muñoz, catedrático de Derecho Administrativo de la Universidad de La Coruña, ha estado integrado por los siguientes miembros:

- D. Ricardo Rivero Ortega, catedrático de Derecho Administrativo de la Universidad de Salamanca.
- D. Miguel Anxo Bastos Boubeta, profesor titular de Ciencia Política de la Universidad de Santiago de Compostela.
- D. José Antonio Olmeda Gómez, catedrático de Ciencia Política y de la Administración y decano de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociología de la UNED.
- D. Luis Herrera Díaz-Aguado, vocal asesor del Instituto Nacional de Administración Pública.

Actuó como secretaria Dña. Guadalupe Herranz Escudero, jefa del Departamento de Publicaciones, Estudios y Documentación del Instituto Nacional de Administración Pública.

# ÍNDICE

<b>Abreviaturas y siglas</b> .....	15
<b>Índice de gráficos</b> .....	17
<b>Índice de tablas</b> .....	19
<b>Introducción</b> .....	21
a) Objeto de estudio .....	21
b) Marco teórico y objetivos .....	22
c) Método .....	27
<b>Capítulo 1. Pensamiento administrativo contemporáneo y función de recursos humanos</b> .....	33
1. Ideologías de gestión y Administraciones Públicas .....	34
2. Impacto del pensamiento administrativo en las políticas de gestión pública: los programas de reforma y modernización administrativa .....	60
3. El enfoque de la gestión estratégica de recursos humanos .....	78
4. La influencia de la Nueva Gestión Pública en la gestión de recursos humanos .....	86
<b>Capítulo 2. Sistema de gestión de recursos humanos en el modelo de Administración Pública del entorno estatal</b> .....	91
1. Planificación estratégica de recursos humanos .....	92
2. Estructura y ordenación de recursos humanos .....	100
2.1. Análisis estructural .....	100
2.2. Ordenación de puestos de trabajo y personal directivo .....	107
2.3. Relaciones de puestos de trabajo .....	142

3. Reclutamiento y selección .....	155
4. Desarrollo de carrera y formación .....	171
5. Control y evaluación .....	187
6. Modelo retributivo .....	196
7. Organización del trabajo y motivación .....	212
8. Cultura organizativa y circuitos de comunicación .....	219
9. Negociación colectiva y condiciones laborales .....	223
<b>Capítulo 3. Variables que inciden en el modelo autonómico gallego de gestión de recursos humanos .....</b>	<b>233</b>
1. Élités políticas, administrativas y comunidades de expertos ....	235
2. Marco jurídico-normativo .....	239
3. Opinión pública .....	247
4. Grado de innovación ambiental .....	251
5. Empleo, contexto económico-social y sector público .....	256
6. Sector público y relaciones laborales .....	269
<b>Capítulo 4. La gestión de recursos humanos en la Administración autonómica gallega .....</b>	<b>275</b>
1. Función de recursos humanos y modernización administrativa ..	276
2. Modelo de planificación .....	288
3. Configuración estructural y diseño de puestos de trabajo .....	293
3.1. Análisis estructural .....	293
3.2. Estructura organizativa autonómica .....	309
3.3. Ordenación de puestos de trabajo .....	325
3.4. Relaciones de puestos y dinámicas específicas de negociación .....	330
4. Rendimiento de los procesos de selección .....	343
5. Obstáculos de los subsistemas de carrera y formación .....	349
6. Tendencias de los subsistemas de control y evaluación: del rendimiento al desempeño .....	358
7. Déficit del subsistema de compensación .....	374
8. Arquitectura organizativa y motivación .....	379
9. Subculturas organizativas y comunicación .....	382
10. Estructura de negociación colectiva y prevención de riesgos laborales .....	385

Capítulo 5. <b>La dinámica de los factores explicativos: estudio de caso del desarrollo del subsistema retributivo</b> . . . . .	393
1. Planteamiento . . . . .	393
2. Factores y actores que participan del proceso negociador. . . . .	396
3. Estrategias, tácticas y roles presentes en la negociación del subsistema retributivo . . . . .	405
Capítulo 6. <b>Conclusiones</b> . . . . .	409
<b>Bibliografía</b> . . . . .	417
 ANEXOS	
I. Prensa . . . . .	453
II. Legislación utilizada . . . . .	455
III. Cuerpos y escalas de la Xunta de Galicia . . . . .	458
IV. Cuestionario para el análisis de la función de recursos humanos en la Xunta de Galicia . . . . .	460
V. Cuestionario para la detección de necesidades formativas de los empleados de la Xunta de Galicia . . . . .	465