



# **Análisis y propuestas sobre el acceso al empleo público**

**Fedeca**

**Cuerpos Superiores de la Administración**

**Noviembre 2019**



## ÍNDICE

### RESUMEN EJECUTIVO

|  |   |
|--|---|
| 1. INTRODUCCIÓN .....  | 1 |
| 2. COMPETENCIAS Y PROFESIONES DEL ESTADO .....   | 3 |
| 3. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....  | 4 |
| 4. REPENSAR LOS SISTEMAS SELECTIVOS .....  | 5 |
| 5. ¿QUÉ PROPONE FEDECA RESPECTO DEL MODELO ACTUAL DE LOS SISTEMAS<br>SELECTIVOS? ..... | 7 |



## RESUMEN EJECUTIVO

- 1. PLANIFICACIÓN CUANTITATIVA Y CUALITATIVA DE LOS EFECTIVOS.** Planificación plurianual que permita cubrir según las necesidades de la Administración General del Estado para la próxima década, tanto desde el punto de vista cuantitativo como cualitativo. Para ello se debe de garantizar, de forma sostenida, amplias Ofertas de Empleo Público, que permitan recuperar unos niveles de plantillas adecuados para su correcto funcionamiento.
- 2. ACTUALIZACIÓN DE LAS PRUEBAS.** Sin abandonar las pruebas de conocimiento, que se han de adaptar a las nuevas generaciones de opositores, deben ir afianzándose accesoriamente otras de habilidades digitales y por competencias, supuestos prácticos, trabajos en grupos, etc.
- 3. REVISIÓN DE LOS TEMARIOS.** Junto al anterior, la modernización de los temarios, junto con el diseño de partes comunes de temarios a toda la organización y bloques comunes por aéreas de actividad administrativa es otra de las demandas más recurrentes.
- 4. SIMPLIFICACIÓN DE LOS PROCEDIMIENTOS DE SELECCIÓN.** La reducción de plazos y trámites, la automatización de procedimientos, la sustitución de pruebas por certificados, son elementos dinamizadores de los procedimientos de acceso que se consideran necesarios.
- 5. PROFESIONALIZACIÓN DE LOS ÓRGANOS DE SELECCIÓN.** Los principios de imparcialidad, la necesaria estabilidad, exigen que los tribunales se doten de estructura y componentes cada vez más profesionalizados.
- 6. SISTEMA DE BECAS.** La generalización de un sistema de ayudas públicas a la preparación es una herramienta de captación de talento y de justicia social en el acceso por igual a empleo y cargos públicos.
- 7. TALENTO.** Es necesario desarrollar una estrategia activa de captación de los mejores candidatos del mercado laboral, partiendo de la creación de una marca como empleador y con la difusión activa de los puestos ofertados.
- 8. FORMACIÓN PREVIA AL ACCESO.** Como paso final de todo este proceso los cursos selectivos deben de organizarse desde el componente competitivo incidiendo en la formación en la cultura y valores de la organización y en la profundización práctica de los conocimientos del área de actividad administrativa en la que desarrollar la carrera.



## 1. INTRODUCCIÓN

Durante los últimos años, el envejecimiento del personal de la Administración General del Estado forma parte del debate sobre el futuro de nuestro sector público. Desde las asociaciones profesionales, prensa generalista, autores especializados, sindicatos e incluso el propio Gobierno se alerta sobre la imperiosa necesidad de mejorar las plantillas públicas a través de los instrumentos de planificación de recursos humanos.

La Administración pública estatal, de acuerdo con el último Boletín Estadístico del personal al servicio de las Administraciones Públicas, elaborado por el Registro Central de Personal, cuenta a principios del año 2019 con 507.83 efectivos, frente a los 549.442 efectivos que sumaba hace 10 años. Si, de esta cifra, se restan colectivos como los de las fuerzas armadas, fuerzas y cuerpos de seguridad y poder judicial, así como el personal sometido al derecho laboral o el personal eventual o interino, la cifra de funcionarios de carrera que prestan servicio en los Ministerios y sus Organismos Públicos es de 139.437 personas.

La disminución actual de plantilla en la Administración civil del Estado es heredera de las políticas restrictivas en el acceso al empleo público implementadas en la pasada década, amparadas en la profunda crisis económica sufrida en nuestro país en los últimos años. No obstante, la unión de las políticas de recursos humanos con las de contención presupuestaria tiene como consecuencia, no solo una reducción en el número de efectivos, sino también el envejecimiento<sup>1</sup> de dicha plantilla y la próxima salida del sistema de un importante número de funcionarios en las inmediatas oleadas de jubilaciones<sup>2</sup>. Este problema será especialmente grave en el colectivo de los funcionarios del subgrupo A1<sup>3</sup>.

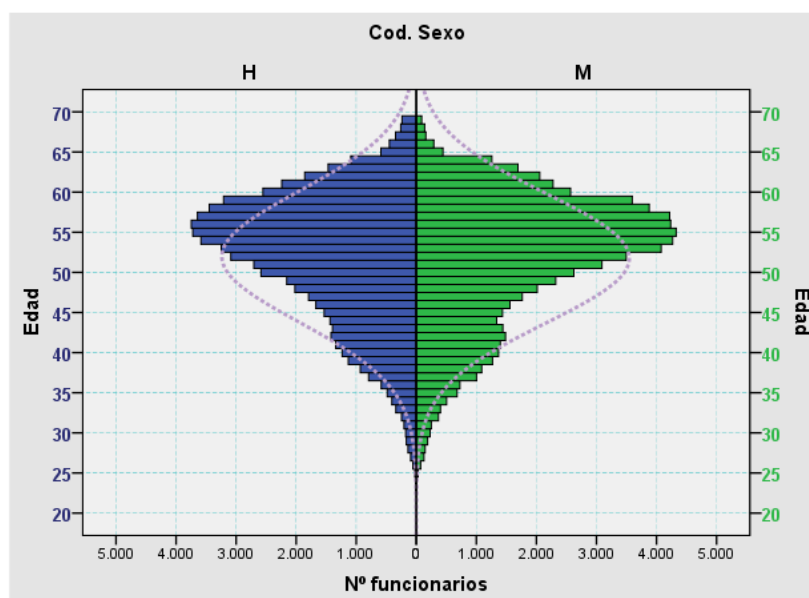
La pirámide de edad de la siguiente gráfica da una idea de la magnitud del problema que hay que afrontar de manera ineludible, mediante una urgente reposición suficiente de efectivos, jugando un papel esencial las ofertas de empleo público.

---

<sup>1</sup> La edad media de este personal es de prácticamente 52 años (51,9), casi diez años más que la del conjunto de la población activa del país (42,5) (fuente: Consejo de Ministros resumen presentación OEP 2019).

<sup>2</sup> La primera consecuencia de esta situación afecta a la previsible reducción de efectivos por el impacto de la jubilación. En los próximos diez años (2029) más del 51% del personal -casi 70.000 efectivos- se va a jubilar; en grupos como el Auxiliar y el Administrativo estos porcentajes son incluso mayores, alcanzando el 57,3% y 62,6%, respectivamente. Solo en 2019 se van a jubilar 19.159 empleados públicos, de los cuales 17.449 serán funcionarios (fuente: Consejo de Ministros resumen presentación OEP 2019).

<sup>3</sup> De los funcionarios que se van a jubilar en el 2019, el 24 por 100 pertenecerán a este colectivo, cuando su incidencia entre los funcionarios de la AGE es inferior al 15 por 100.



Por lo tanto, la selección de nuevos efectivos no puede llegar tarde a esta crisis demográfica de la función pública. En todo caso, debe resolver el doble problema cuantitativo y cualitativo de los futuros efectivos o, en otras palabras, anticipar el volumen necesario y la cualificación profesional de los empleados públicos de los próximos años.

**Fedeca** ya advirtió anteriormente<sup>4</sup>, con motivo de anteriores ofertas de empleo público, que algunas de las causas de esta grave situación eran endógenas de nuestra administración pública y del propio sistema de selección de nuestro personal de nuevo ingreso, esto es, del modelo de oposición.

Es cierto que muchas de las causas de este relativo *desapego* de nuestra juventud hacia la función pública van mucho más allá de los problemas detectados en el sistema de acceso. Cuestiones como la inferior retribución de los empleados públicos de los cuerpos superiores de la Administración civil del Estado en comparación con sus homólogos en la empresa privada, una rigurosísima normativa de incompatibilidades o la ausencia en muchos casos de una carrera profesional estructurada, clara y motivadora contribuyen a que la opción por la función pública entre nuestra juventud no esté en sus horas más altas.

Por otro lado, en otros casos, lo que se ha producido es una suerte de *desfuncionarización* de la actividad pública, especialmente grave en los ámbitos propios de los cuerpos de ingenieros del Estado, por el hecho de que importantes sectores de actividad que antes eran cubiertos directamente desde la administración pública, especialmente en cuestiones relativas a las obras públicas, ahora son contratados con empresas privadas o semiprivadas, en las que los sistemas de acceso no están regidos por los principios de mérito y capacidad.

Desde el punto de vista del sistema de acceso, las oposiciones tienen a favor el hecho de haber funcionado razonablemente bien como sistemas de selección del personal de nuevo

<sup>4</sup> <https://www.fedeca.es/noticias/emergencia-en-la-cantera-de-altos-funcionarios>



ingreso, y el de que algunos de los sistemas alternativos que se proponen (entrevistas estructuradas o no, test psicotécnicos, valoración de méritos, realización de casos prácticos, etc.) no están exentos de críticas, como son el riesgo de que se abran resquicios a la falta de transparencia o de imparcialidad de los procesos selectivos.

No obstante, el sistema actual de selección también tiene puntos en contra. Así por ejemplo, descansa de forma excesiva en la capacidad memorística del opositor, en un tiempo en que la memorización de datos está cada vez más en desuso y es menos necesaria. Por otro lado, privan al sistema productivo de gente capaz durante un número de años demasiado largo. Además, dificultan el acceso a la función pública a las personas con menos recursos económicos.

Por todo lo anterior, y ante los grandes desafíos de descapitalización de la Administración civil del Estado en esta década, desde **Fedeca** se quiere aportar, con este documento, algunas reflexiones en relación con la actualización de un sistema de acceso al empleo público que redunde en una mejor dotación en el empleo público. Para ello, entendemos que para poder seleccionar adecuadamente la cobertura de las necesidades de la Administración civil del Estado para la próxima década debe partirse previamente de la identificación precisa de las funciones que le corresponde desempeñar a dicha anteriores Administración (competencias del Estado); y, una vez definido su ámbito de actuación, determinar a través de qué cuerpos o escalas de funcionarios de carrera se va a desarrollar tales competencias (profesiones del Estado).

Una vez identificado, por tanto, el “**qué**” y el “**quién**”, será el momento de redefinir el “**cómo**”; esto es, proponer una revisión de los procesos selectivos y para ello, desde **Fedeca** se entiende que se debe reflexionar, tanto sobre las medidas que deben tomarse para este propósito, a medio o largo plazo, como las que, por ser urgente su necesidad, deberían ser objeto de medidas a corto o muy corto plazo.

## **2. COMPETENCIAS Y PROFESIONES DEL ESTADO**

Toda selección de nuevos efectivos debe venir precedida de una cuidadosa planificación que identifique las prioridades estratégicas de la organización, desde su ámbito competencial, así como las profesiones y perfiles necesarios para atenderlas.

Es necesario, por tanto, partir de una definición clara de las áreas de la actividad administrativa que le corresponde desempeñar a la Administración civil del Estado, para agrupar los puestos de trabajo necesarios (Cuerpos y Escalas administrativas) con los que se ha de cumplir con las funciones encomendadas.

Esta previa planificación permitirá definir las aptitudes, destrezas y conocimientos requeridos para cada uno de los cuerpos y escalas, a través de los que se produce el ingreso en la función pública, y su concreta vinculación con el contenido de los puestos de trabajo que habitualmente son desempeñados por cada uno de los cuerpos; esto es, las áreas de la actividad administrativa en las que van a desarrollar sus cometidos.

De este modo, los funcionarios, como indica el artículo 75 del Real Decreto Legislativo 5/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la **Ley del Estatuto Básico del Empleado Público**<sup>5</sup>, se agruparán «en cuerpos, escalas, especialidades u otros sistemas que incorporen competencias, capacidades y conocimientos comunes acreditados a través de un proceso selectivo», para ingresar en los puestos de trabajo de las respectivas áreas funcionales, haciendo efectivo el cumplimiento de las funciones encomendadas a la Administración civil del Estado.

Por ello, la selección se organiza por cuerpos y escalas; es decir, por conjuntos de aspirantes que incorporan conocimientos comunes acreditados a través de un proceso selectivo. Es por tanto imprescindible que los responsables de la Administración Pública cuenten con las herramientas que les permitan asegurar que la organización actual de estas organizaciones se adapta a las funciones y competencias que actualmente tiene asignadas.

Para esta reflexión previa podría servir de referente la reforma de la administración francesa. El Libro Blanco sobre el Futuro de la Función Pública, presentado en Francia en 2007, marcó como una de las líneas estratégicas de reforma la aclaración sobre la definición de las misiones, profesiones y competencias del servicio público. Fruto de esta reflexión, se aprobó el *Répertoire Interministériel des Métiers d'Etat* (RIME), catálogo que contiene una visión coherente y panorámica de todas las profesiones vinculadas a las funciones de la administración francesa. Desde su aparición en 2010, el RIME ha permitido agrupar en 28 áreas funcionales los 282 empleos identificados para el conjunto de la administración estatal y definir el conjunto de competencias asociadas a cada profesión y, por tanto, de su selección.

Por consiguiente, **Fedeca** entiende que, como **medida a medio plazo**, es imprescindible un análisis de los puestos de trabajo de la Administración civil del Estado que permita elaborar un catálogo de agrupaciones funcionales o profesiones del Estado sobre el que basar la estructura de los cuerpos y escalas existentes y, sobre todo, futuros, racionalizando y dando mayor coherencia a dicha organización. En este sentido, **Fedeca** se brinda a colaborar en este análisis participando como asociación en los grupos de trabajo que se puedan constituir o distribuyendo entre sus asociados las encuestas o solicitudes que desde la Administración se quieran cursar.

### **3. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

Según el EBEP, la planificación de los recursos humanos en las Administraciones Públicas tendrá como objetivo contribuir a la consecución de la eficacia en la prestación de los servicios y de la eficiencia en la utilización de los recursos económicos disponibles mediante la dimensión adecuada de sus efectivos, su mejor distribución, formación, promoción profesional y movilidad.

Así, a través de las ofertas de empleo público, debe realizarse una planificación estratégica en el ámbito de los recursos humanos que identifique las prioridades de la Administración civil

---

<sup>5</sup> En adelante, el EBEP.

del Estado, así como las profesiones y perfiles necesarios para atenderlas. Para ello, es necesario realizar un diagnóstico adecuado de la situación actual de los efectivos del sector público.

Es probable que la Administración requiera de funcionarios con nuevas competencias y conocimientos para desempeñar funciones que han surgido en los últimos tiempos (comunicación, compras públicas, análisis de datos...), y quizá no deba seguir seleccionando para prestar servicios que ya no resultan tan necesarios.

Desde **Fedeca** entendemos que, como medida permanente, y, por tanto, ya a corto plazo, dicha planificación se debe abordar no solo desde el condicionante cuantitativo (tasa de reposición) sino también desde el cualitativo (sectores prioritarios). Por el lado cuantitativo, se propone que, para atender adecuadamente la cobertura de las necesidades de la Administración General del Estado para la próxima década, es sustancial garantizar, de forma sostenida, amplias Ofertas de Empleo Público que permitan recuperar unos niveles de plantillas adecuados para su correcto funcionamiento. Se ha de atender también en este sentido en el impacto que las oleadas de jubilaciones van a tener en sus estructuras.

Por el lado cualitativo, esta planificación debe adecuarse a la nueva realidad de la administración estatal: la consolidación del proceso descentralizador y el impacto de las nuevas tecnologías adquieren cada vez mayor protagonismo y, por tanto, repercuten en la prestación de los servicios públicos. Con estos aspectos, hay que definir los nuevos recursos humanos en función de los sectores más estratégicos y los de atención directa a la ciudadanía.

Por tanto, las Ofertas de Empleo Público deben englobarse en una estrategia plurianual de gestión de recursos humanos en la Administración civil del Estado, determinada por los condicionantes no solo cuantitativos como hasta ahora, sino también cualitativos, que identifique los ámbitos excedentarios y los deficitarios.

En este sentido, desde **Fedeca** se mira con cierto optimismo el anunciado cambio metodológico en el diseño de la Oferta de Empleo Público para el año 2019, de estimación plurianual de necesidades de personal de carácter estratégico. Esperamos que dicha introducción de cambios metodológicos se consolide en las futuras ofertas. Igualmente, **Fedeca** muestra su disponibilidad para colaborar en la elaboración de la OEP del año 2020 para contribuir a esta adecuada y sostenida planificación de entrada al sistema

#### **4. REPENSAR LOS SISTEMAS SELECTIVOS**

Llegados a este punto, en los que previamente se han revisado la planificación estratégica de las entradas en el empleo público estatal, es el momento de analizar el modelo actual de acceso a los puestos de trabajo de la Administración civil del Estado.

##### **¿Por qué es necesario repensar los sistemas selectivos?**

Las críticas al carácter elitista y memorístico de las oposiciones resultan recurrentes. Mayoritariamente se advierte de que los ejercicios no permiten medir competencias, que su

preparación solo está al alcance de unos pocos y que el valor asignado a la repetición de los temas del temario resulta excesivo.

Pero estas críticas obvian que este sistema se ha mostrado como válido, ya que está permitiendo una selección de aspirantes fundada en criterios objetivos vinculados a la acreditación de conocimientos, a un coste muy reducido para la Administración, y donde los sesgos en el sistema de acceso a la función pública superior ya vienen predeterminados por la exigencia de poseer formación universitaria.

La situación actual de las pruebas selectivas es desigual: existen todavía pruebas de acceso esencial o únicamente memorísticas<sup>6</sup>, mientras que otros cuerpos han introducido avances en la evaluación de competencias profesionales<sup>7</sup>.

Veamos con algo más de detenimiento las características del modelo:

### **La selección fundada en el conocimiento es necesaria, pero no es suficiente**

La Administración civil del Estado necesita funcionarios innovadores, con orientación estratégica, flexibles, creativos y motivados. Si se comparan las pruebas que se emplean en el acceso a la alta función pública española con las que se emplean en otros países de nuestro entorno se observa que, en nuestro caso, no se utilizan pruebas destinadas a medir las competencias de los aspirantes. Y se trata de una omisión muy significativa, especialmente si se tiene en cuenta que la OCDE viene insistiendo desde hace muchos años en la importancia de la selección por competencias, y que la competencia constituye una noción clave para estructurar el espacio europeo de educación superior.

El diseño actual de las pruebas resulta operativo y de bajo coste para la organización, pero disuasorio para muchos de los potenciales aspirantes, que lo perciben como lento y desfasado. Decir que las oposiciones permiten seleccionar a aspirantes muy preparados requiere demostrar que las pruebas selectivas permiten predecir un futuro desempeño de los aspirantes (validez) y que las pruebas no tienen errores de medición (fiabilidad). Aunque el tiempo ha demostrado que el sistema actual, en general, no selecciona malos candidatos, pero queda por demostrar que esté seleccionando a los mejores y que no esté dejando fuera del sistema a algunos de ellos.

### **Los sesgos socioeconómicos y territoriales en el sistema de acceso se refuerzan por la configuración de las pruebas selectivas**

La preparación de una oposición es costosa en esfuerzo, tiempo y presupuesto de los aspirantes. Este coste de la preparación se traslada íntegramente al opositor. Seleccionar funcionarios con parecida procedencia social y territorial acaba creando, a la larga, un problema de legitimidad para la propia institución de la función pública, que deja de ser un

---

<sup>6</sup> Como las de jueces y fiscales en la administración de Justicia.

<sup>7</sup> Por ejemplo, en las pruebas de acceso a los Cuerpos Superiores de Inspectores de Hacienda del Estado, de Administradores Civiles del Estado o de Sistemas y Tecnologías de la Administración del Estado y en varias de las oposiciones a Cuerpos Superiores de Ingenieros del Estado.

reflejo de la sociedad a la que sirve, y necesariamente empobrece la perspectiva de análisis de las políticas públicas.

## **5. ¿QUÉ PROPONE FEDECA RESPECTO DEL MODELO ACTUAL DE LOS SISTEMAS SELECTIVOS?**

**Fedeca** con este documento presenta un conjunto de medidas de mejora en el acceso al empleo público, que permita dotar adecuadamente a la misma para hacer frente a sus compromisos durante la próxima década.

El Reglamento General de Ingreso del Personal al servicio de la Administración General del Estado, aprobado mediante el Real Decreto 364/1995, de 10 de marzo, dice que los procedimientos de selección serán adecuados al conjunto de puestos de trabajo que pueden ser desempeñados por los funcionarios de carrera de los Cuerpos o Escalas correspondientes. Continúa el Reglamento General diciendo que los procedimientos de oposición consisten en la celebración de una o más pruebas para determinar la capacidad y la aptitud de los aspirantes y fijar su orden de prelación, debiendo consistir en pruebas de conocimientos generales o específicos. Pueden también incluir la realización de «test» psicotécnicos, entrevistas y cualesquiera otros sistemas que aseguren la objetividad y racionalidad del proceso selectivo. Salvo excepciones debidamente justificadas, en los procedimientos de selección que consten de varios ejercicios, al menos uno deberá tener carácter práctico.

Por tanto, los procesos selectivos deben ajustarse a la tipología de puestos a desempeñar, examinando la capacidad y la aptitud de los opositores, a través de pruebas de conocimientos, ejercicios prácticos y otros sistemas objetivos.

Como se indicaba anteriormente, el sistema de selección en la Administración General del Estado se percibe por la crítica como un modelo lento y anticuado, con un excesivo peso del factor memorístico, con una validez y fiabilidad de las pruebas no demostrada, con ausencia de pruebas complementarias de selección por competencias y que, por su coste, no es accesible a todos los posibles candidatos.

Atendiendo a lo anterior, desde **Fedeca** entendemos que es inaplazable una reformulación de los actuales sistemas de selección que, sin abandonar el sistema actual de selección a través de pruebas de conocimientos, simplifique y aligere el procedimiento de ingreso e introduzca adicionalmente nuevas técnicas de selección.

Las **propuestas de Fedeca a corto plazo para la mejora** del modelo actual son las siguientes:

### **— Revisar la tipología de pruebas actuales**

Una vez definidas, en la fase de planificación, las aptitudes, destrezas y conocimientos requeridos para cada uno de los cuerpos y escalas, es necesario adaptar las pruebas de acceso al contenido de los puestos de trabajo que habitualmente son desempeñados por cada uno de los cuerpos.

Comenzando con las **aptitudes**, se ha demostrado por diversos estudios que las pruebas de aptitud mental general (mediante la realización de test de razonamiento verbal y numérico) constituyen predictores muy fiables del desempeño. Estas pruebas son habitualmente empleadas en los sistemas selectivos comparados (**Unión Europea, Reino Unido, Bélgica**) con buenos resultados, de forma que podría extenderse su uso como pruebas iniciales para realizar una preselección de los candidatos.

Por otro lado, **las destrezas o competencias** son elementos indispensables para reclutar a los servidores públicos del presente. Al hilo de la definición de las profesiones del Estado, pueden identificarse catálogos de competencias para dar entrada a destrezas como el liderazgo, la dirección de equipos, la iniciativa; flexibilidad; motivación; orientación a resultados; creatividad; aprendizaje permanente; orientación al ciudadano; planificación; rapidez de reacción; resolución de problemas; adopción de decisiones y trabajo en equipo. Existen pruebas, como los test situacionales, o las entrevistas estructuradas, que permiten medir estas competencias. Se trata de pruebas que se encuentran más en sintonía con la nueva forma de interactuar de la actual generación que se incorpora al mercado de trabajo (*millenials, generación Z*).

Esta nueva generación, educada ya bajo el nuevo sistema universitario de grados del Plan Bolonia, se ha formado en un modelo educativo más dinámico y colaborativo, con preferencia por un entorno orientado al trabajo en equipo y por la explosión en el empleo de las herramientas tecnológicas de medios sociales.

Finalmente, por lo que se refiere a las **pruebas de conocimientos**, convendría valorar el uso preferentemente en la fase de oposición de pruebas de conocimientos consistentes en realización de temas de composición por escrito o casos prácticos, que permiten medir la madurez intelectual, capacidad de síntesis y aplicación práctica de conocimientos, e introducir en la fase del curso selectivo pruebas consistentes en la exposición oral de temas del temario.

Para ello **Fedeca** se ofrece como un aliado de la administración en el diseño, testeo e implementación de estos cambios metodológicos en el acceso al empleo público.

#### — **Actualizar temarios**

Junto con esta actualización de las pruebas de selección accesoriamente será necesario reformular los temarios exigidos para el acceso, especialmente los programas de temas exigidos en Cuerpos o Escalas en los que existe dificultad para atraer candidatos. Aunque en este aspecto hay también desarrollos y avances desiguales en los distintos Cuerpos y Escalas.

Esta revisión, que ha de atender a diversos factores, debería de tener como uno de sus objetivos el acordar temarios compartidos en materias generales para todos los cuerpos A1, así como temarios compartidos para los conocimientos transversales, áreas de la actividad administrativa en las que van a encuadrarse los cuerpos y escalas, que facilitarán que los candidatos pudieran optar a un mayor número de procesos de selección.

Así, por ejemplo, se podría proponer temas idénticos sobre la cultura organizativa de la Administración civil del Estado (estructura, sector público institucional, procedimiento administrativo, etc.) y para cada actividad administrativa (temas de gestión económica, socio sanitaria, etc.)

En este sentido desde **Fedeca** se brinda a colaborar, a través de sus distintas asociaciones, en el grupo de trabajo que se pueda formar para la revisión de los temarios de los distintos Cuerpos, sirviendo de puente entre las propuestas de la organización y nuestros asociados, así como en la elaboración de temas tipo transversales para los cuerpos de una misma actividad administrativa.

#### — **Simplificar procedimientos**

Una de las mayores quejas del modelo actual es el de su excesivo plazo, ocurriendo que a veces los seleccionados en base a una oferta anual acaban tomando posesión pasados tres años desde la convocatoria.

Es por tanto necesario reducir el tiempo en la selección. Uno de los principales aliados para ello son las nuevas herramientas digitales que permiten agilizar las técnicas de examen y acortar plazos de corrección. Por ejemplo, los ejercicios de composición de temas con ordenador pueden automatizarse y permitir pruebas de trabajo en equipos o desarrollo de situaciones simuladas en remoto.

Por otra parte, también es posible plantearse la sustitución de determinadas pruebas de habilidades (idiomáticas, técnicas...) por una certificación de nivel a modo de requisito previo, que sea exención de la realización de la prueba.

Finalmente, debe avanzarse en los sistemas de liberación de exámenes, una vez que se ha demostrado en una convocatoria la superación de una prueba. Ello permitiría su exención en las siguientes convocatorias, permitiendo al opositor distribuir en distintas anualidades la superación del acceso a un cuerpo y fidelizar así su participación.

Como en las anteriores propuestas **Fedeca** muestra su colaboración con la Administración en la verificación previa de estos cambios, así como en su participación en experiencias piloto que se pongan para su puesta en marcha.

#### — **Sistema de becas**

Desde **Fedeca** se defiende el establecimiento, con carácter general, de un sistema de ayudas a la preparación de procesos selectivos a los candidatos externos en cada oferta de empleo público; o la posibilidad de acceder a un préstamo cuyos intereses serían financiados por el organismo que convoca los procesos selectivos.

En el pasado se han venido adoptando medidas puntuales en el acceso a determinados cuerpos de funcionarios, mediante el otorgamiento de ayudas para la preparación atendiendo a los criterios de expediente y renta de la unidad familiar y, si se estima oportuno, también con criterios territoriales.

Pero se trata de medidas que deben establecerse de manera generalizada, como parte integral de una política de selección de recursos humanos preocupada por facilitar el acceso al empleo público a colectivos con talento que presentan mayores dificultades socioeconómicas.

En segundo lugar, sería muy oportuno extender la experiencia desarrollada en el Instituto de Estudios Fiscales y en otras escuelas de formación, consistente en organizar cursos de preparación de los ejercicios de la oposición para el acceso por promoción interna a los cuerpos del Subgrupo A2. Se trata de un sistema que permite poner a disposición los recursos formativos de la Administración civil del Estado para aprovechar los conocimientos y experiencia de los funcionarios que ya están prestando servicios a la organización.

Desde **Fedeca** se brinda el asesoramiento necesario de los modelos existentes de becas que se están desarrollando en el acceso a distintos cuerpos asociados a esta Federación.

#### — Profesionalizar tribunales

En relación con los Tribunales y para conseguir mayor profesionalización y estabilidad se propone constituir por áreas de la actividad administrativa órganos permanentes de selección (al estilo de la Comisión Permanente de Selección) que den estabilidad a la labor de selección de estos Departamentos. Es el caso, por ejemplo, del Cuerpo Diplomático, cuyo presidente de tribunal ocupa un puesto específico de la Escuela Diplomática nombrado por libre designación.

Igualmente y para mejorar la imparcialidad y especialización de los miembros de los tribunales se sugiere se aprueben bolsas de especialistas clasificados por grupos de titulación y por área de actividad administrativa, de personas que voluntariamente quieran participar y que cumplan con los criterios y principios que se establezcan, con una formación específica sobre lo que supone formar parte en un Tribunal y con una retribución adecuada a la responsabilidad que supone cumplir con las obligaciones que conlleva.

En este sentido desde **Fedeca** se propone como aliado de la Administración en la búsqueda entre nuestros asociados de expertos en selección en las distintas actividades administrativas y ámbitos geográficos.

#### — Campaña de difusión de las ofertas

Las oposiciones son sistemas de movilización social del talento para formar parte del servicio del interés general. Pero el método, a día de hoy, es pasivo en la captación de talento porque no hay una política de reclutamiento. A la Administración General del Estado ya no le vale con la mera publicación en el BOE de las convocatorias. Es preciso atraer a los mejores, a los más creativos, a aquellos que quieran trabajar al servicio del interés general, pero aportando innovación y soluciones adaptadas a su tiempo; **es necesario desarrollar una estrategia de captación y que se ajuste al perfil de cada candidatura.**

\_ En primer lugar, esta estrategia debe construir una marca como Administración civil del Estado empleadora, que ofrezca una imagen de conjunto sobre los incentivos para



trabajar en el servicio público y el valor de trabajar en lo público. En este sentido, fortalecer la vocación de servicio público ha de ser el mecanismo clave para mejorar la capacidad de atracción del talento más adecuado.

\_ El segundo de los aspectos sobre los que pueden proponerse mejoras es el referido a la difusión de la oferta de empleo público. Resulta necesario mejorar los contenidos informativos y los canales de difusión de la oferta de empleo público para hacer más atractivo a los potenciales candidatos el acceso a la Administración civil del Estado. Las candidaturas deben conocer lo mejor posible qué condiciones laborales y tipos de tareas que realizarán dentro del servicio público antes de decidirse a preparar el proceso selectivo.

\_ En tercer lugar, hay que actualizar los canales de difusión de las ofertas de empleo público, adaptando los mensajes y canales a los nuevos perfiles profesionales que se desea atraer, con una utilización intensiva de canales digitales y redes sociales para llegar al público objetivo que se persigue.

\_ El cuarto lugar, sería muy oportuno realizar una difusión de carácter más específico o focalizado en las universidades y centros de formación mediante jornadas informativas dirigidas a los estudiantes de último curso de Grado, presentación de stands en las ferias de empleo, participación en jornadas de orientación profesional en las facultades, elaboración de folletos y carteles, vídeos protagonizados por candidatos que hayan superado recientemente las pruebas de acceso, etc.

Complementario con lo anterior, se deberían ofrecer periodos de prácticas para trabajar en la Administración General del Estado o impulsar las estancias formativas de los alumnos de los últimos años de grado o máster en la AGE para un mejor conocimiento de la oferta laboral en la AGE y de trabajo en pro del servicio público.

En todas estas acciones, **Fedeca** puede colaborar con su presencia en charlas de empleo, difusión de mensajes a través de sus canales y asociados y búsqueda de alianzas con agentes implicados como los colegios profesionales.

#### — Repensar la selección previa al acceso

Finalmente se propone repensar el modelo de formación previa de los candidatos a acceder a los puestos de trabajo ofertados, para que realmente sea un verdadero sistema de curso selectivo, en cuanto a los conocimientos y competitividad.

En esencia, la formación previa a la entrada debe orientarse a completar las capacidades profesionales de un nuevo servidor público, y más concretamente de la Administración civil del Estado. En esta fase debe ponerse el énfasis en la formación en valores de la organización y en el desarrollo de competencias propias de su cuerpo y de su área funcional. Igualmente debe preverse un verdadero itinerario de prácticas y un sistema de tutoría de los funcionarios en prácticas por funcionarios con experiencia como forma de trasvase de conocimiento.

Y no debe olvidarse el factor competitivo que debe existir en este proceso selectivo. Quizá la posibilidad de que el número de titulaciones máster sea inferior al de candidatos haga que se compita por alcanzar dicho título, recibiendo el resto la aprobación, en su caso, del curso selectivo, pero sin la maestría.

**Fedeca**

**20 de noviembre de 2019**

