



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y
DIRECCIÓN DE EMPRESAS. UPV

DESARROLLO DE PRUEBAS PSICOTÉCNICAS DIRIGIDAS AL PERSONAL DE LA ADMINISTRACIÓN A CARGO DE LA ATENCIÓN CIUDADANA

Trabajo Fin de Grado

Grado en Gestión y Administración Pública

Alumno: Sergio David Botia Manzaneque

Tutor: Jose Carlos de Bartolomé Cenzano

Septiembre de 2.017



Índice de contenido

CAPÍTULO 1.- INTRODUCCIÓN	7
1.1 Resumen.....	7
1.2 Objetivos y objeto del trabajo.	8
1.3- METODOLOGÍA	9
CAPÍTULO 2.- SITUACIÓN ACTUAL Y MARCO LEGAL.....	10
2.1. Introducción.....	10
2.2. La Administración. Antecedentes históricos.	13
2.3.- Servicios prestados por la administración.	15
2.4 Empleado público.....	20
2.5.- Administrado.	26
2.6.- El administrado y la administración.	27
2.6.1.- Introducción	27
2.6.2.- La atención cara al ciudadano.	28
2.7.- Pruebas psicotécnicas	30
2.7.1. Inteligencia.....	30
2.7.2. Aptitudes.....	30
2.7.3. Personalidad.....	31
2.7.4. Proyectivas.	31
2.8.- Las pruebas psicotécnicas y las AAPP.....	31
CAPÍTULO III.- ACCESO A LA FUNCIÓN PÚBLICA.....	34
3.1.- Personal al servicio de las AAPP	34
3.1.1. Expectativas del usuario.	35
3.1.2. Habilidades personales.....	37
3.1.3. La comunicación e interacción con el usuario	40
3.1.4. Atención virtual	47
3.1.5. Habilidades técnicas.	47
3.1.6. Atención a colectivos especiales.....	48
3.1.7. Conflictos	51
3.2.- Normativa reguladora.....	54
3.3.- El acceso al empleo público.	56
3.3.1.- Quién puede acceder al empleo público.	56
3.3.2.- Órganos y sistemas de selección.....	57

CAPÍTULO IV.- REFERENCIA AL EMPLEO EN EL SECTOR PÚBLICO DEL PÚBLICO.....	60
4.1. Los principios de mérito y capacidad y su aplicación al empleado público.	61
4.2. Principios legales en desarrollo de los principios constitucionales de mérito y capacidad.....	62
4.3 Requisitos de acceso al empleo público laboral	63
4.4. Criterios que rigen la constitución de los órganos de selección	70
4.5. Los procesos de selección de los empleados públicos laborales	74
4.5.1. La libre concurrencia en los procesos de selección	74
4.5.2. La distinción entre los sistemas selectivos de personal laboral y funcionarios	75
4.5.3. Otras reglas aplicables a los procesos de selección	78
CONCLUSIONES Y PROPUESTA DE MEJORA.	81
ANEXOS.....	84
BIBLIOGRAFÍA.....	86



CAPÍTULO 1.- INTRODUCCIÓN

1.1 Resumen

Es elevado el número de personas que prestan servicios de cara al ciudadano. Numerosas son las funciones en las que la administración atiende y responde a las demandas de la población y amplio el abanico espectral en que se suministran servicios de atención personalizada a la población.

Dicho trato es desarrollado, en incontables ocasiones, de cara a cara; de persona a persona.

El trabajador de la administración es, por tanto, el primer emisor que actúa en nombre de la administración. Siendo pues el ciudadano, el primer receptor de ese impacto y tratamiento inicial que como administrado recibe al ser atendido directamente por un funcionario o empleado al servicio de una administración.

En este trabajo se va a analizar la necesidad o no de realizar pruebas de carácter psicotécnico para el personal que presta atención directa al administrado. Para ello, se pretende analizar el número de empleados públicos, el ámbito de actuación de dichos empleados, el alcance poblacional... Todo ello conjugado con el estudio normativo y el entramado legal que rige, a fecha de hoy, para acceder a la función pública.

Una vez conozcamos lo expresado en líneas anteriores, analizaremos la necesidad o no de realizar pruebas psicotécnicas a las personas que prestan servicio cara al público y, de igual modo, la manera en que podrían ser desarrolladas.

1.2 Objetivos y objeto del trabajo.

Objeto de estudio:

El objeto de este Trabajo de Fin de Grado (T.F.G. en lo sucesivo) lo constituye el desarrollo de pruebas psicotécnicas dirigidas al personal de la administración a cargo de la atención ciudadana, en la zona del territorio nacional.

Objetivos del TFG:

Para definir correctamente los objetivos de estudio de este TFG, resulta necesario definir un objetivo general, el cual seguiremos como fin buscado en la redacción de este trabajo. Seguidamente buscaremos unos objetivos más específicos que aplicaremos en áreas más específicas; resultando :

Objetivo general: estudio de la situación vigente en el acceso a puestos de trabajo en la función pública, especialmente en aquellos puestos en los que sea necesaria la atención al ciudadano y la realización de pruebas psicotécnicas para el acceso a dichos puestos. Análisis del marco legal y propuesta de mejora.

Objetivos específicos:

- a) Propuesta de homogeneización de realización de pruebas psicotécnicas para el personal a cargo de la atención ciudadana.
- b) Coordinar a las diferentes administraciones para que coordinen la redacción, ejecución y evaluación de las pruebas psicotécnicas para puestos de trabajo similares en los diferentes ámbitos territoriales y administrativos.
- c) Promover la creación de un marco legal a nivel estatal, susceptible de desarrollo por las diferentes administraciones del Estado.
- d) Adecuación de la realización de pruebas psicotécnicas a los diferentes perfiles de empleado que presta servicio a la atención ciudadana.

1.3- METODOLOGÍA

Para realizar este Trabajo de Fin de Grado se ha estudiado la situación actual, se han realizado referencias históricas, revisiones bibliográficas y un estudio del marco jurídico y normativo actual en relación con el acceso a la función pública y el personal de la administración; enfatizando aquel que presta sus servicios de cara al ciudadano.

CAPÍTULO 2.- SITUACIÓN ACTUAL Y MARCO LEGAL.

2.1. Introducción.

La realización de pruebas psicotécnicas para el acceso a personal que prestan sus servicios a las AAPP, en especial, quienes los prestan cara al ciudadano es un hecho que se viene dando en todas las AAPP que desarrollan su labor en España.

Sin importar a qué tipo de administración hagamos referencia, encontraremos en cada una de ellas (Estatad, Autonómica o Local), que en la convocatoria de pruebas de selección, se encuentra la realización de uno o varios exámenes psicotécnicos. Ya sea para ejercer labores de policía, sanitario, aviación civil, fomento... y un largo etcétera, observamos la ejecución de dichas pruebas como parte de los procesos selectivos a superar para acceder al puesto de trabajo.

Pero el hecho es que no existe en la norma, como analizaremos más adelante, unas bases que homogenicen el tipo de prueba a realizar según el puesto que se desee ocupar; tampoco se regula la duración o el contenido de dichas pruebas. Parece evidente que no puede ser sometido a exámenes psicotécnicos similares un aspirante a policía que un aspirante a técnico de hacienda en el caso de realizarlos. Del mismo modo, parece lógico pensar que si un miembro de la Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, ya sea del Estado, Autonómico o Local, va a ser sometido a pruebas psicotécnicas; éstas deberían ser similares o seguir patrones idénticos para cualquier aspirante.

El trato al ciudadano por parte del personal de la administración debe ser exquisito. No basta con la exigencia de la eficiencia en su labor. Hemos de ir más allá y exigir a nuestros legisladores que desarrollen un marco normativo que garantice la más idónea selección de personal. Y la realización de exámenes psicotécnicos, si se ejecuta de manera adecuada, podría suponer un filtro de proporciones magníficas a la hora de elegir, no solamente al aspirante mejor cualificado, sino también al más apto.

El concepto de aptitud profesional cobra una importancia capital en este TFG. Pues se intenta impulsar la universalidad de estas pruebas de acceso tanto a personal funcionario como laboral. El fin es conseguir dar el mejor trato al ciudadano. Pero también que el empleado tenga la solvencia suficiente para poder gestionar

eficazmente las situaciones, complejas o cotidianas, que se le presentan al interactuar con el cliente externo.

En otro orden, es importante diferenciar y señalar los conceptos de administración, empleado público y administrado.

La R.A.E. entiende la administración pública como el “conjunto de organismos de gobierno de una nación”. Esto podemos entenderlo como todos aquellos órganos y departamento de gobierno que dirigen, tratan y gestionan los ámbitos de actuación de un ente local, autonómico o estatal.

Así pues, y si observamos el organigrama detallado abajo, entendemos que el ámbito de actuación abarca la práctica totalidad de la envolvente diaria de las personas. Más aún, cada persona se ve influida en su quehacer diario por la sombra de varias administraciones diferentes a la vez.

En la actualidad, podemos resumir la amplitud de las AAPP en:

a) Administración Pública Estatal.

- Ministerios, Organismos Autónomos y Áreas de Actividad.
- Agencias Estatales.
- Instituciones Sanitarias de la Seguridad Social, de Defensa y de la Organización Nacional de Trasplantes.
- Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado.
- Fuerzas Armadas.
- Administración de Justicia.
- Entidades Públicas Empresariales y Organismos Públicos con régimen específico.

(Se consideran los efectivos de las Entidades Públicas Empresariales y de los Organismos Públicos con régimen específico definidos en la LOFAGE y que se detallan en el Anexo I)

b) Administraciones de las Comunidades Autónomas.

- No incluye efectivos de las Entidades equivalentes a las Entidades Públicas Empresariales y los Organismos públicos con Régimen Específico de la Administración del Estado.



c) Administración Local.

- Ayuntamientos y Diputaciones/Cabildos/Consejos Insulares. Incluye efectivos de Ayuntamientos, Diputaciones, Cabildos, Consejos Insulares, otras entidades locales y sus Organismos Autónomos. No incluye efectivos de las Entidades equivalentes a las Entidades Públicas Empresariales y los Organismos públicos con Régimen Específico de la Administración del Estado.

d) Universidades.

- La relación de Universidades que cuentan con todos sus colectivos de personal inscritos en el RCP se detalla en el Anexo II. Para el resto de efectivos han sido fuente de datos las distintas Universidades. Se señala que las cifras recogidas en las tablas estadísticas relativas a personal docente contratado se refieren al número total de los mismos, si bien en este colectivo está muy extendida la contratación en régimen de dedicación parcial.

Atendiendo al alcance del poder de la administración, que entendemos que es el total de la población, resulta imperativo que el trato a sus administrados sea exquisito. Parta ello, debe dotar de las herramientas necesarias a sus empleados para satisfacer la necesidad de las personas que a ella se dirigen solicitando sus servicios. Por ello pensamos que la primera herramienta debe ser una correcta elección del personal.

2.2. La Administración. Antecedentes históricos.

Es durante el reinado de la reina Isabel II cuando, en 1852, nace el Estatuto de Bravo Murillo. Fue el primer registro normativo de la función pública en España. En él se regulaban tanto el ingreso como la promoción en la Administración del Estado. Se crearon diferentes categorías profesionales para cada empleado (Jefe Superior, Jefe de Negociado, Jefe de Administración, Oficial...); así como la regulación de las retribuciones de cada uno de los puestos de trabajo.

De igual modo, este Estatuto disponía los mecanismos de ingreso y de ascenso, así como implementaba un régimen disciplinario.

Una vez llevado a la práctica, su puesta en servicio quedó nublada por la libre disposición ministerial que del Estatuto podía hacerse. Por lo que, en último término, no se consiguió la unificación que se pretendía.

El concepto de inamovilidad funcional no tenía cabida en este Estatuto. El nombramiento de cargos administrativos se realizaba en base a la afinidad política del momento y no a condiciones objetivas para desarrollar un puesto de trabajo concreto.

Conocida como “Estatuto de Maura”, es la Ley de Bases acerca de la Condición de los Funcionarios de la Administración Civil del Estado de 22 de julio de 1.918.

Dicho texto fue aprobado durante el reinado de Alfonso XIII tras una huelga general promovida por los funcionarios, los cuales demandaban, principalmente, mejores condiciones salariales.

Es en este texto donde se consigue garantizar al funcionario la inamovilidad en el puesto, como reflejo de la neutralidad, imparcialidad e independencia ante cualquier interés que pudiese desprenderse de índole partidista.

Las oposiciones de acceso se implantaron de manera generalizada y la base para los ascensos fue la antigüedad en el cargo.

Podían ser creadas asociaciones de funcionarios, previo expediente gubernativo, lo cual resultaba intervencionista y restrictivo, ya que el visto bueno del Ministro era condición indispensable.

Fue en este período donde se reconoce el derecho a la mujer al ingreso en la función pública si bien, únicamente, a la categoría más baja.

Ya en tiempos de la dictadura del General Franco, se crea en 1.964, la Ley de Funcionarios Civiles del Estado. Esta Ley remodelaba la estructura para luchar contra los numerosos departamentos de la Administración, con dudosos resultados. Las condiciones salariales no fueron objeto de mejora o satisfacción de los trabajadores. Y en cuanto al ingreso, que es lo que nos ocupa en este TFG, es destacable la obligación de jurar acatar los Principios Fundamentales del Movimiento Nacional.

Se reguló la igualdad de condiciones en el acceso a la función pública de la mujer así como la participación de las mismas en las pruebas selectivas en igualdad de condiciones. Cabe resaltar que con esta ley, se crea la figura del personal laboral.

Es en plena democracia cuando se aprueba la Ley 30/1984 de 2 de agosto, de Medidas para la reforma de la Función Pública. Se crea la Relación de Puestos de Trabajo. Se articula así la carrera funcionarial en base a la ocupación de puestos de trabajo, lo que produjo una elevada movilidad funcionarial en busca de mejores condiciones, sobre todo económicas. Se crea aquí el concepto de “grado” y su forma de consolidación.

El Estatuto Básico del Empleado Público, de 2.007, representa la fuente en la cual se amparan los funcionarios a efectos de ascenso, grupos profesionales, retribuciones, representación colectiva, permisos, licencias...

Es el texto más garantista hasta la época, plasmando el momento de madurez de la actual democracia no estando, por ello, exento de mejoras.

Hay que señalar que el EBEP supone un acuerdo de mínimos dejando abierta la vía de la negociación para mejorar los mismos. Algo impensable en los textos reguladores en líneas arriba descritos.

2.3.- Servicios prestados por la administración.

Para entender los servicios que presta una administración, es necesario entender la forma en que está compuesto nuestro sistema. De este modo, comprenderemos mejor el ámbito de actuación de cada una de las administraciones a las cuales, estamos sometidos a control.

La C.E. en sus artículos 148 y 149, define las competencias que tanto las C.C.A.A. como el Estado, tienen atribuidas respectivamente como sigue:

Artículo 148. "Las Comunidades Autónomas podrán asumir competencias en las siguientes materias:

- 1.ª Organización de sus instituciones de autogobierno.*
- 2.ª Las alteraciones de los términos municipales comprendidos en su territorio y, en general, las funciones que correspondan a la Administración del Estado sobre las Corporaciones locales y cuya transferencia autorice la legislación sobre Régimen Local.*
- 3.ª Ordenación del territorio, urbanismo y vivienda.*
- 4.ª Las obras públicas de interés de la Comunidad Autónoma en su propio territorio.*
- 5.ª Los ferrocarriles y carreteras cuyo itinerario se desarrolle íntegramente en el territorio de la Comunidad Autónoma y, en los mismos términos, el transporte desarrollado por estos medios o por cable.*
- 6.ª Los puertos de refugio, los puertos y aeropuertos deportivos y, en general, los que no desarrollen actividades comerciales.*
- 7.ª La agricultura y ganadería, de acuerdo con la ordenación general de la economía.*
- 8.ª Los montes y aprovechamientos forestales.*
- 9.ª La gestión en materia de protección del medio ambiente.*

10.^a *Los proyectos, construcción y explotación de los aprovechamientos hidráulicos, canales y regadíos de interés de la Comunidad Autónoma; las aguas minerales y termales.*

11.^a *La pesca en aguas interiores, el marisqueo y la acuicultura, la caza y la pesca fluvial.*

12.^a *Ferias interiores.*

13.^a *El fomento del desarrollo económico de la Comunidad Autónoma dentro de los objetivos marcados por la política económica nacional.*

14.^a *La artesanía.*

15.^a *Museos, bibliotecas y conservatorios de música de interés para la Comunidad Autónoma.*

16.^a *Patrimonio monumental de interés de la Comunidad Autónoma.*

17.^a *El fomento de la cultura, de la investigación y, en su caso, de la enseñanza de la lengua de la Comunidad Autónoma.*

18.^a *Promoción y ordenación del turismo en su ámbito territorial.*

19.^a *Promoción del deporte y de la adecuada utilización del ocio.*

20.^a *Asistencia social.*

21.^a *Sanidad e higiene.*

22.^a *La vigilancia y protección de sus edificios e instalaciones. La coordinación y demás facultades en relación con las policías locales en los términos que establezca una ley orgánica.”*

Artículo 149. *“El Estado tiene competencia exclusiva sobre las siguientes materias:*

1.^a *La regulación de las condiciones básicas que garanticen la igualdad de todos los españoles en el ejercicio de los derechos y en el cumplimiento de los deberes constitucionales.*

2.^a *Nacionalidad, inmigración, emigración, extranjería y derecho de asilo.*

3.^a *Relaciones internacionales.*

4.^a *Defensa y Fuerzas Armadas.*

5.^a *Administración de Justicia.*

6.^a *Legislación mercantil, penal y penitenciaria; legislación procesal, sin perjuicio de las necesarias especialidades que en este orden se deriven de las particularidades del derecho sustantivo de las Comunidades Autónomas.*

7.^a *Legislación laboral; sin perjuicio de su ejecución por los órganos de las Comunidades Autónomas.*

8.^a *Legislación civil, sin perjuicio de la conservación, modificación y desarrollo por las Comunidades Autónomas de los derechos civiles, forales o especiales, allí donde existan. En todo caso, las reglas relativas a la aplicación y eficacia de las normas jurídicas, relaciones jurídico-civiles relativas a las formas de matrimonio, ordenación de los registros e instrumentos públicos, bases de las obligaciones contractuales, normas para resolver los conflictos de leyes y determinación de las fuentes del derecho, con respeto, en este último caso, a las normas de derecho foral o especial.*

9.^a *Legislación sobre propiedad intelectual e industrial.*

10.^a *Régimen aduanero y arancelario; comercio exterior.*

11.^a *Sistema monetario: divisas, cambio y convertibilidad; bases de la ordenación de crédito, banca y seguros.*

12.^a *Legislación sobre pesas y medidas, determinación de la hora oficial.*

13.^a *Bases y coordinación de la planificación general de la actividad económica.*

- 14.^a *Hacienda general y Deuda del Estado.*
- 15.^a *Fomento y coordinación general de la investigación científica y técnica.*
- 16.^a *Sanidad exterior. Bases y coordinación general de la sanidad. Legislación sobre productos farmacéuticos.*
- 17.^a *Legislación básica y régimen económico de la Seguridad Social, sin perjuicio de la ejecución de sus servicios por las Comunidades Autónomas.*
- 18.^a *Las bases del régimen jurídico de las Administraciones públicas y del régimen estatutario de sus funcionarios que, en todo caso, garantizarán a los administrados un tratamiento común ante ellas; el procedimiento administrativo común, sin perjuicio de las especialidades derivadas de la organización propia de las Comunidades Autónomas; legislación sobre expropiación forzosa; legislación básica sobre contratos y concesiones administrativas y el sistema de responsabilidad de todas las Administraciones públicas.*
- 19.^a *Pesca marítima, sin perjuicio de las competencias que en la ordenación del sector se atribuyan a las Comunidades Autónomas.*
- 20.^a *Marina mercante y abanderamiento de buques; iluminación de costas y señales marítimas; puertos de interés general; aeropuertos de interés general; control del espacio aéreo, tránsito y transporte aéreo, servicio meteorológico y matriculación de aeronaves.*
- 21.^a *Ferrocarriles y transportes terrestres que transcurran por el territorio de más de una Comunidad Autónoma; régimen general de comunicaciones; tráfico y circulación de vehículos a motor; correos y telecomunicaciones; cables aéreos, submarinos y radiocomunicación.*
- 22.^a *La legislación, ordenación y concesión de recursos y aprovechamientos hidráulicos cuando las aguas discurran por más de una Comunidad Autónoma, y la autorización de las instalaciones eléctricas cuando su aprovechamiento afecte a otra Comunidad o el transporte de energía salga de su ámbito territorial.*
- 23.^a *Legislación básica sobre protección del medio ambiente, sin perjuicio de las facultades de las Comunidades Autónomas de establecer normas adicionales de*

protección. La legislación básica sobre montes, aprovechamientos forestales y vías pecuarias.

24.^a Obras públicas de interés general o cuya realización afecte a más de una Comunidad Autónoma.

25.^a Bases de régimen minero y energético.

26.^a Régimen de producción, comercio, tenencia y uso de armas y explosivos.

27.^a Normas básicas del régimen de prensa, radio y televisión y, en general, de todos los medios de comunicación social, sin perjuicio de las facultades que en su desarrollo y ejecución correspondan a las Comunidades Autónomas.

28.^a Defensa del patrimonio cultural, artístico y monumental español contra la exportación y la expoliación; museos, bibliotecas y archivos de titularidad estatal, sin perjuicio de su gestión por parte de las Comunidades Autónomas.

29.^a Seguridad pública, sin perjuicio de la posibilidad de creación de policías por las Comunidades Autónomas en la forma que se establezca en los respectivos Estatutos en el marco de lo que disponga una ley orgánica.

30.^a Regulación de las condiciones de obtención, expedición y homologación de títulos académicos y profesionales y normas básicas para el desarrollo del artículo 27 de la Constitución, a fin de garantizar el cumplimiento de las obligaciones de los poderes públicos en esta materia.

31.^a Estadística para fines estatales.

32.^a Autorización para la convocatoria de consultas populares por vía de referéndum.”

Es evidente que la Administración, sea Estatal, Autonómica o Local, engloba la totalidad de relaciones con el ciudadano.

2.4 Empleado público.

El E.B.E.P. en su Título II, artículo 8, define el concepto de empleado y tipos de empleado público como se detalla:

“1. Son empleados públicos quienes desempeñan funciones retribuidas en las Administraciones Públicas al servicio de los intereses generales.

2. Los empleados públicos se clasifican en:

- a) Funcionarios de carrera.*
- b) Funcionarios interinos.*
- c) Personal laboral, ya sea fijo, por tiempo indefinido o temporal.*
- d) Personal eventual.”*

Ester artículo 8, define perfectamente que los empleados públicos prestan servicios para satisfacer los intereses generales, es decir, al conjunto de toda la ciudadanía en el mejor modo y manera. E igualmente apreciamos que no distingue en esa prestación satisfactoria de los servicios la situación administrativa de cada empleado; debiendo prestar cada empleado el mejor servicio posible indistintamente de su condición laboral.

Profundizando en la definición que nos da el artículo 8, se procede a explicar los distintos tipos de empleado público:

- a) Funcionario de carrera: es personal funcionario de carrera el que, en virtud de nombramiento legal, está vinculado a una Administración Pública por una relación estatutaria regulada por el Derecho Administrativo para el desempeño de servicios profesionales retribuidos de carácter permanente.
- b) Funcionario interino: es personal funcionario interino el que, por razones expresamente justificadas de necesidad y urgencia, es nombrado como tal para el desempeño de funciones propias de personal funcionario de carrera, cuando se dé alguna de las circunstancias recogidas en el artículo 10 del Real

Decreto legislativo 5/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido del Estatuto Básico del Empleado Público.

- c) Personal laboral: es personal laboral el que en virtud de contrato de trabajo formalizado por escrito en cualquiera de las modalidades de contratación de personal previstas en la legislación laboral, presta servicios retribuidos por las Administraciones Públicas.
- d) Personal Eventual: es personal eventual el que, en virtud de nombramiento y con carácter no permanente, sólo realiza funciones expresamente calificadas como de confianza o asesoramiento especial, siendo retribuido con cargo a los créditos presupuestarios consignados para este fin. No se incluyen en este epígrafe los datos de efectivos que ocupan puestos de esta naturaleza pero tienen la condición de funcionario de carrera de la Administración General del Estado.

Los sistemas de selección del empleado público, se encuentran recogidos en el artículo 61 del EBEP. En los mismos:

- a) Sin perjuicio en lo referente a la promoción interna, los procesos selectivos han de tener carácter abierto y libre concurrencia. Además, debe velarse por la igualdad entre ambos sexos.
- b) Los procesos selectivos deberán cuidar la conexión entre las pruebas a desarrollar y el puesto de trabajo a desempeñar.
- c) Si se valorasen los méritos de los aspirantes, ésta será proporcional y no afectará al resultado de la selección.
- d) Las AAPP crearán órganos especializados y permanentes para realizar los procesos selectivos, si bien, dichas funciones pueden encomendarse a Institutos o Escuelas de Administración Pública.

- e) Para garantizar la objetividad, las pruebas podrán complementarse con la superación de cursos, evaluación curricular, reconocimientos médicos y realización de pruebas psicotécnicas.
- f) Para seleccionar a los funcionarios de carrera, se utilizarán los sistemas de oposición y de concurso – oposición.
- g) De igual modo al apartado anterior se seleccionará al personal fijo, además del concurso de valoración de méritos.
- h) No se podrán proponer el acceso a la condición de funcionario de un número superior al de plazas convocadas, salvo que así se reflejase en la convocatoria.

El empleado público se rige por unos principios éticos y de conducta que el EBEP regula en sus artículos 55 y 55 respectivamente.

Los principios éticos podemos resumirlos en:

- a) Respeto a la Constitución y al Ordenamiento Jurídico.
- b) La satisfacción de los intereses ciudadanos y la imparcialidad en sus actuaciones.
- c) Actuarán con buena fe hacia la administración y hacia sus compañeros y ciudadanos.
- d) En su actuación, primará el respeto a los derechos y libertades públicas, no pudiendo ejercer ningún tipo de discriminación por razón de sexo, etnia, lugar de nacimiento... etc.
- e) Deberán abstenerse en aquellos asuntos en los que tengan un interés personal.

- f) NO contraerán obligaciones de tipo económico o negocio jurídico de ningún tipo si entrase en conflicto con el puesto público que desempeña.
- g) No podrán aceptar trato de favor alguno.
- h) Actuarán según los principios de economía, eficacia y eficiencia.
- i) No podrán influir en trámite alguno si no existe causa justa.
- j) Las tareas encomendadas serán cumplidas con diligencia y observando de los plazos de realización.
- k) Ejercerán sus funciones con absoluta neutralidad.
- l) Deberán guardar absoluto secreto de las informaciones que conozcan por el desempeño de su cargo.

A los principios éticos arriba enumerados, les siguen los principios de conducta que son:

- a) El trato respetuoso a los ciudadanos, compañeros y superiores.
- b) En el desempeño de su labor, serán diligentes y observarán el cumplimiento de la jornada laboral.
- c) Deberán cumplir las instrucciones de sus superiores salvo que las mismas sean manifiestamente ilegales.
- d) Darán cumplida información a los ciudadanos de los asuntos que tengan el derecho a conocer.
- e) Serán austeros en la administración de los bienes públicos, no pudiendo usar los mismos en beneficio propio.

- f) Cualquier regalo que vaya más allá de los usos habituales, de cortesía o sociales, será rechazado.

- g) Garantizarán la permanencia de documentos para la entrega a los responsables posteriores.

- h) Se mantendrán actualizados en lo referente a formación y cualificación.

- i) Observarán las normas de salud laboral y seguridad.

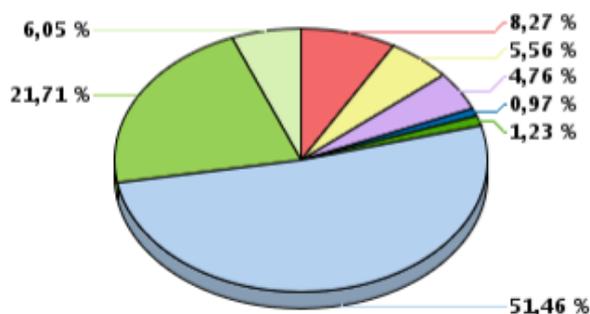
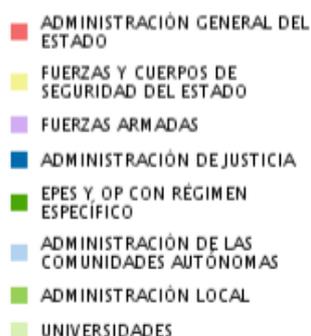
- j) Pondrán en conocimiento del superior o persona adecuada, las propuestas de mejora del servicio que estimen oportunas.

- k) Garantizarán la atención al ciudadano en la lengua que solicite si ésta es oficial en el territorio de actuación.

Tal y como se muestra en la Tabla 1, el personal al servicio de las AAPP asciende a 2.522.819 empleados.

Tabla1

	NÚMERO DE EFECTIVOS	PORCENTAJE
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ESTATAL	524.314	20,78%
- Administración General del Estado	208.573	8,27%
- Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado	140.212	5,56%
- Fuerzas Armadas	120.017	4,76%
- Administración de Justicia	24.446	0,97%
- EPEs y OP Régimen Específico	31.066	1,23%
ADMINISTRACIÓN DE LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS	1.298.132	51,46%
- Consejerías y sus OO.AA.	213.637	8,47%
- Docencia No Universitaria	530.619	21,03%
- Instituciones Sanitarias S.N.S.	489.302	19,40%
- Administración de Justicia	38.804	1,54%
- Fuerzas de Seguridad	25.770	1,02%
ADMINISTRACIÓN LOCAL	547.825	21,71%
- Ayuntamientos y Otras Entidades Locales y sus OOAA	486.962	19,30%
- Diputaciones, Cabildos y Consejos Insulares y sus OOAA	60.863	2,41%
UNIVERSIDADES	152.548	6,05%
- Personal inscrito en el RCP	94.318	3,74%
- Personal no inscrito en el RCP	58.230	2,31%
TOTAL	2.522.819	100,00%



2.5.- Administrado.

Para entender el concepto de administrado que rige en la actualidad, tal vez deberíamos remontarnos a la revolución francesa, donde el ciudadano se sitúa en la base del poder. A partir de ahí, no se entiende al ciudadano como objeto de dominación por parte del poder, sino como destinatario de la acción administrativa.

Por ello y en nuestro día, entendemos que el ciudadano debe ser objeto no solo de una gestión eficiente, sino a la vez de un trato exquisito por el personal al cual se dirige y que le presta sus servicios.

Creemos que el ciudadano es el último eslabón de la cadena y de la tremenda maquinaria de gestión que impera en este complicado entramado ministerial, burocrático y normativo en el cual estamos inmersos. Pensamos que el ciudadano debe ser atendido de forma individualizada por cada empleado y que dichos empleados, deben tener la capacidad de empatizar y solidarizarse con la persona que tienen enfrente.

Consideramos interesante pues, entender al administrado como un igual al que asistir correctamente y que, por tanto, es mandatorio prestar un servicio que roce, si no alcance, la perfección.

El administrado es titular de una serie de derechos frente a la administración como son:

- a) Derecho a obtener información.
- b) Derecho a saber con qué servidor público está tratando.
- c) Derecho a recibir un trato correcto.
- d) Derecho a presentar cuantos documentos precise.
- e) Derecho a presentar alegaciones.

- f) Derecho de elección de lengua en aquellos lugares donde coexistan varias lenguas cooficiales.
- g) Derecho al acceso a archivos administrativos.

2.6.- El administrado y la administración.

2.6.1.- Introducción

La Administración Pública es un entramado de organismos y entes al servicio de la ciudadanía (el interés general). Se establece una relación de carácter jurídico-administrativo con el ciudadano.

El ser humano es un ser social. El encargado de regular jurídicamente los actos y relaciones de las personas es el Derecho. Esto otorga a las personas derechos y obligaciones. Y les proporciona efectos jurídicos que surten efecto al realizar cualquier acto normativamente regulado.

Al existir normas reguladoras, se establecen inevitablemente relaciones de poder. Hay unas exigencias y unas obligaciones de cumplimiento de estas exigencias. Y para regular estas relaciones a nivel de administración y administrado, existe el Derecho Administrativo.

Es bien conocido, que las relaciones jurídicas establecidas al amparo de este Derecho no se realizan en condiciones de igualdad efectiva, sino que existe un papel predominante de la Administración sobre el ciudadano o administrado, entendiendo el concepto de administrado como cualquier persona, física o jurídica, que sometida al Derecho Administrativo se relacione con la Administración.

Cabe resaltar que el administrado puede ser titular tanto de situaciones de poder como de deber frente a la Administración. Esto equivale a los derechos en el caso de las primeras y a los deberes en las segundas.

Situación a señalar es la compleja situación del Estado al existir tantas y tan diversas administraciones. Ya que si bien las administraciones autonómicas desarrollan las

competencias que los estatutos de autonomía les permiten, unas han asumido un nivel competencial muy superior a otras.

Como ejemplo podemos destacar el caso de Cataluña o País Vasco, que han desarrollado cuerpos de policía propios, lo que supone la asunción de estas comunidades de desarrollar las pruebas de acceso a dichos cuerpos armados. Pruebas que, como es el caso de las psicotécnicas, carecen de homogeneidad y uniformidad.

2.6.2.- La atención cara al ciudadano.

Hemos de entender ya desde la base de la atención al ciudadano, que éste es el principal valor del sistema. Y como tal debe ser respetado y atendido de la manera más adecuada. No se trata pues de ceñirse a la norma en sentido estricto cuando se trate con personas; más bien se trata de efectuar un ejercicio de comunicación, entendimiento y resolución de problemas.

En la línea anterior, entendemos que cada usuario es único e imprevisible. Tiene necesidades que cubrir y no normas que cumplir. De ahí que el trato ha de saber ser dirigido y focalizado hacia esa necesidad concreta de cada individuo. Cada actuación pues, debe ser justa, motivada, razonada y defendible. De la actuación que reciba un usuario, se desprenderá una imagen institucional que afectará no solo a una administración concreta, sino a todo el conjunto de administraciones y de empleados que trabajan en las mismas.

Cabe destacar que la transparencia debe ser el hilo conductor de las actuaciones. Es importante informar y empatizar en cada momento con aquel ciudadano a quien se está prestando un servicio. La transparencia y, más aún, la sensación y/o percepción de la misma son clave a la hora de prestar una labor eficaz.

Desde el punto de vista del usuario del servicio, éste se ha vuelto cada vez más demandante. El usuario en la actualidad es una persona formada e informada. Es indispensable que el personal de la administración esté preparado para hacer frente a las exigencias planteadas por los usuarios. Yendo más allá en este planteamiento, sería ideal poder no solo igualar, sino superar dichas expectativas en la atención al ciudadano como muestra de éxito y de calidad del servicio.

Podemos citar a modo de ejemplo como expectativas del ciudadano:

- a) Eficiencia
- b) Trato exquisito
- c) Trato individualizado
- d) Rapidez
- e) Fiabilidad
- f) Solución de problemas.

De igual modo, podemos enumerar ciertos aspectos que resultan inapropiados, incómodos o desagradables al ciudadano. Éstos son:

- a) Al usuario no le agrada que se le contradiga o se le quite la razón. Por ello el trato debe ser siempre abierto por parte del personal que presta servicios.
- b) Se le interrumpa mientras realiza su discurso.
- c) Se alegue que un asunto no es competencia de la administración o departamento donde se ha dirigido y no se le ayude correctamente.
- d) No se le presenten disculpas en caso de haber existido alguna equivocación.
- e) No reciba un trato correcto y esmerado.

2.7.- Pruebas psicotécnicas

Las pruebas psicotécnicas son pruebas destinadas a medir las capacidades de una persona. Dichas capacidades pueden ser numéricas, verbales, de orientación espacial, de retentiva...

Para ello se utiliza una serie de preguntas de diferente tipo que ponen a prueba al aspirante.

Podemos dividir las pruebas psicotécnicas en cuatro grandes bloques, siendo éstas de tipo:

2.7.1. Inteligencia.

Se mide la inteligencia general. Se utiliza el razonamiento abstracto y se pretende evaluar la capacidad de resolución de problemas laborales generales en determinadas áreas. Se evalúa el razonamiento verbal, numérico y lógico.

2.7.2. Aptitudes.

Mediante la evaluación de determinadas tareas del campo de acción de los aspirantes al puesto de trabajo, se evalúan las capacidades específicas que posee una persona para tareas determinadas. En este tipo de test puede evaluarse:

- Creatividad
- Coordinación
- Memoria espacial
- Retentiva
- Capacidad administrativa
- Comprensión verbal
- Razonamiento verbal
- Capacidad de análisis.

2.7.3. Personalidad.

Este tipo de pruebas está encaminada a predecir actitudes futuras de los aspirantes. Dichas actitudes futuras son muy difíciles de cambiar, pues están ligadas a los procesos biológicos, psicológicos y sociales. Este tipo de pruebas pretende evaluar y medir.

- La tolerancia
- La resistencia al estrés
- Capacidad de trabajo en equipo
- Apertura mental
- Estabilidad emocional
- Responsabilidad.

2.7.4. Proyectivas.

En este tipo de pruebas, se pretende medir otros rasgos de la personalidad del aspirante. Para ello se le aplica una serie de cuestionarios desestructurados a fin de que responda de manera espontánea e inconsciente.

En estas pruebas pueden ser mostradas figuras abstractas para pedir al sujeto que exteriorice lo que piensa de la referida figura.

2.8.- Las pruebas psicotécnicas y las AAPP

Las pruebas psicotécnicas están presentes en la mayoría de las pruebas de selección de personal de las AAPP.

Esto es debido a que dichas pruebas son consideradas una poderosa herramienta para detectar las aptitudes que tiene una persona para el desempeño de una determinada tarea.

Como se ha venido reiterando en el presente TFG, las AAPP hacen uso de este tipo de pruebas para seleccionar al personal aspirante al puesto de trabajo. Pero no hemos encontrado normativa que clasifique el tipo de pruebas en función del puesto a cubrir. Así, por ejemplo, no deben realizarse las mismas pruebas al opositor a miembro de las

Fuerzas y Cuerpos de Seguridad que a un opositor de atención ciudadana que no vaya a ser portador de un arma.

La relación de puestos de trabajo a desempeñar en una administración es amplísima, y elevado es el número de los mismos de ser susceptibles de prestar atención directa al ciudadano.

Al realizar este TFG, ha sorprendido al alumno la falta de transparencia a la hora de poder encontrar un registro de procesos selectivos en los cuales sea posible obtener un modelo de test psicotécnico para poder proceder a su estudio y análisis.



CÁPÍTULO III.- ACCESO A LA FUNCIÓN PÚBLICA.

Tras definir qué es la administración, el empleado público, y haber presentado unas nociones sobre lo que son las pruebas psicotécnicas y lo que se pretende con ello, vamos a analizar los requisitos de acceso al empleo público para entender qué lugar ocupan las citadas pruebas en el tejido de exámenes de la administración.

3.1.- Personal al servicio de las AAPP

Vamos a analizar el personal funcionario que existe en la actualidad para entender la magnitud sobre la que estamos trabajando. Si bien entendemos que no todo el personal es trabajador cara al público, presumimos que es susceptible de serlo debido a la movilidad profesional que rige en nuestros días.

Los artículos 55 y 56 del EBEP, como ya se ha analizado, definen los principios rectores y los requisitos para el acceso a la función pública, éstos son (art 55):

- Publicidad
- Transparencia
- Imparcialidad
- Independencia
- Adecuación a las labores a desarrollar
- Agilidad

Para el desarrollo de este TFG, resulta indispensable el punto “E” del artículo 55: “Adecuación entre el contenido de los procesos selectivos y las funciones o tareas a desarrollar”.

Por ello, y centrándonos en el personal que presta sus servicios de cara al ciudadano, creemos imprescindibles que el mismo debe reunir unas cualidades mínimas como son:

3.1.1. Expectativas del usuario.

Las expectativas de los usuarios son cada vez mayores: no se conforman con cualquier cosa, no son fáciles de contentar, porque están bien formados e informados. Tenemos que contar con ello, estar preparados.

El ideal de éxito y calidad, sin embargo, reside en superar esas expectativas, sorprender favorablemente. Ello no significa endosar información o instrucciones innecesarias, pero sí dar una respuesta adecuada, completa, rápida y fiable, que aporte valor adicional a lo que sería una solución de trámite.

Entre las expectativas del usuario actual pueden citarse:

- Eficacia: obtención real de resultados y respuestas.
- Rapidez: el tiempo es factor fundamental, siempre escaso y valioso.
- Facilidad: simplicidad, comodidad, ahorro de esfuerzo
- Autonomía: tendencia a preferir en lo posible sistemas autoservicio.
- Concentración: encontrar la respuesta completa en un sitio, por una sola vía.
- Fiabilidad: garantías sobre el valor y calidad de la información recibida.
- Trato individualizado: atención a las peculiaridades personales.

En definitiva, el usuario define qué es lo relevante y los ritmos y tiempos. Nosotros intentamos adaptarnos a él, no al revés. El usuario establece los problemas, nosotros buscamos las soluciones. La satisfacción de la necesidad de información de los usuarios es la medida de la eficiencia del sistema para el que trabajamos.

Al usuario no le gusta que:

- Le neguemos la razón. Es conveniente dejar siempre abierta la posibilidad de que uno se ha podido equivocar hasta el momento en que se pueda aclarar el problema.
- Le cortemos diciendo o dando a entender que no es asunto o competencia nuestra su problema. Desde luego, si realmente no es competencia nuestra acabaremos dándolo a entender, pero habiendo encaminado a nuestro interlocutor de forma eficiente al lugar o persona adecuados.
- No nos disculpemos ante equivocaciones. Reconoceremos los errores cometidos, pero este reconocimiento no nos ha de colocar en una situación de inferioridad, ya que nuestra actuación posterior no tiene que estar influida por un sentido de culpa mal entendido.
- Nos pongamos nerviosos. Esta circunstancia es a veces inevitable, bien sea por motivos personales, por falta de personal, etc. Si la situación se pone tensa, y siempre que esto sea posible, conviene derivar con sutileza al usuario a otra persona que lo atienda.
- No nos despedamos.

Así pues debemos evitar:

- Levantar el tono de voz cuando hablamos con un compañero que no está a nuestro lado. Es mejor levantarse o quizás llamarle a su teléfono.
- Conversar con otros empleados en el puesto de atención al público.
- Contar al usuario los problemas internos de nuestra organización.
- Dar explicaciones de asuntos concernientes a otros Servicios, aunque creamos que conocemos el tema. Es mejor encaminar al usuario al lugar correcto, que arriesgarse a dar alguna información que pueda ser incorrecta.

- Hablar de temas personales delante del usuario. Si se reciben llamadas personales que hay que atender por algún motivo concreto, es mejor canalizarlas a algún lugar que no esté a la vista del público.
- Mezclar lo personal y lo profesional
- Demostrar demasiada familiaridad en el trato con algunos usuarios conocidos o habituales. El resto de los usuarios que esperan ser atendidos pueden malinterpretar lo que está viendo como una señal de favoritismo o de pérdida de tiempo.
- No mirar a nuestro interlocutor o hablarle de lado.
- Mostrarnos tensos, preocupados o distantes.
- Mostrarnos desinteresados o negativos.
- Dedicarnos a otras cosas mientras el usuario está hablando. Si tenemos algún tema urgente para terminar, es mejor terminarlo después. También es posible que mientras el usuario hable, nosotros empecemos a consultar el ordenador, precisamente para empezar a resolver lo que se nos está planteando o revisemos la documentación que nos presenta, en este caso, lo advertiremos a nuestro interlocutor, para que la situación no dé lugar a equívocos.
- Utilizar palabras demasiado técnicas, o demasiado familiares o ambiguas: conviene ser sencillo en el lenguaje.

3.1.2. Habilidades personales

a) Atención presencial

La atención presencial implica una comunicación inmediata: el empleado y el usuario intercambian mensajes de manera continuada, utilizando, además, el lenguaje no verbal. Por este motivo, es fundamental que el proceso de atención se desarrolle de la manera más adecuada y efectiva posible.

Para lograr que el proceso de atención presencial sea lo más satisfactorio posible tendremos en cuenta las siguientes consideraciones:

Intentar:

- Acoger y tratar al usuario de manera amable y cordial.
- Preguntar cuando no se está seguro de haber comprendido la necesidad del usuario y reformular las cuestiones importantes
- Mantener el orden en nuestras mesas y puestos de trabajo.

Evitar:

- Responder llamadas telefónicas mientras dure el proceso de atención.
- Interrumpir
- Sacar conclusiones precipitadas.

b) Cómo acoger al usuario de entrada

La acogida es la llegada del usuario a nuestro trabajo y el inicio de la relación. Produce una primera impresión en él que es fundamental para el posterior desarrollo de la comunicación. Ser y mostrarse accesible/disponible es el primer paso en un buen servicio. A ello contribuye la organización física y visual del entorno y nuestras actitudes o acciones (gesto expectante, mirada de reconocimiento, atención sin demora).

La prioridad es estar disponible para el público, ofreciendo la impresión de que el usuario jamás interrumpe, evitando transmitir la sensación de tener otra ocupación más importante. Aunque se pueden desarrollar muchos trabajos internos en momentos de baja afluencia, no debemos parecer tan absorbidos como para causar rechazo en el usuario.

Los mostradores y despachos públicos deben estar siempre atendidos, y por tanto planificado el régimen de sustituciones y turnos para conseguirlo. El personal que los atiende será accesible física y visualmente, facilitando el acercamiento. No conviene

estar “escondido”, de espaldas o de lado, etc., sino entrar en contacto visual con nuestros usuarios: mirarles y que nos vean.

Cuando veamos usuarios desorientados, dubitativos o expectantes, debemos ofrecer ayuda, interesarnos: “¿Puedo ayudarle en algo?”, “¿Está atendido?”, “¿Encuentra lo que busca?”

Hemos de tener a mano bien actualizada y clasificada, la documentación necesaria (folletos, impresos, horarios, normas, carnets, listados y material de apoyo) para facilitar las respuestas o relaciones más comunes.

Es recomendable que el lugar de trabajo, que es de atención al usuario, esté ordenado, tenga aspecto agradable e invite a recabar ayuda. No debe parecer un almacén o una oficina con trabajo atrasado.

Muchos usuarios son remisos a pedir ayuda o a reconocer que la necesitan y no son autosuficientes. Debe actuarse con tacto, trasmitiéndoles nuestra disposición y función de ayudarles: “¿Le explico cómo funciona?”, “¿No sabes cómo funciona?”

Es imprescindible tomar nota de los recados para compañeros ausentes o hacerse uno cargo de la demanda, no terminar con un “no está”, “no sé”, “vuelva Vd. más tarde”. Los recados deben tomarse generalmente por escrito, con nombre del destinatario, día, hora, datos del usuario (nombre, teléfono, etc.) y asunto o mensaje. Es aconsejable disponer de impresos normalizados para este fin.

En cualquier momento, y como norma habitual, derivar el problema o consulta a otra persona, sección o unidad, pero NUNCA responder simplemente con un “no lo sé”, o “no se puede hacer nada”. Tomar nota del teléfono o dirección @ del usuario también puede resultar conveniente para informarle de los resultados de nuestras posteriores pesquisas.

En cuanto convenga y sea oportuno, es bueno identificarse con el nombre, para personalizar la relación, crear confianza y establecer vínculos.

Conviene hacer transparente el compromiso personal con la resolución del problema del usuario: “En cuanto tenga un momento, lo consulto y le llamo”, “Yo me encargo”

Cuando estemos con algún usuario que ha de ser atendido por otro compañero, debemos acompañarlo y presentárselo personalmente, indicándole además delante de él qué asunto ha de resolverse. Si simplemente se le remite a otro empleado sin más, hay que iniciar las explicaciones de nuevo y lo conseguido hasta entonces se pierde y le haríamos perder el tiempo tanto a él como a nuestro compañero. Si resulta físicamente imposible acompañarle, al menos pondríamos en antecedentes a nuestro compañero por teléfono.

Debemos tener en cuenta que algunos usuarios o problemas pueden requerir confidencialidad o discreción, aun cuando nos parezcan asuntos inocuos. Cuando lo detectemos, actuaremos en consecuencia: “Pase al despacho, por favor”

3.1.3. La comunicación e interacción con el usuario

Con carácter general se deben tener en cuenta cuatro variables fundamentales que pueden afectar positiva o negativamente la interacción del personal de atención al público con el usuario:

a) Actitud corporal:

- Mirar a los ojos. El contacto visual indica que el canal de comunicación está abierto.
- Saludar con la mirada.

Es la manera de informar al usuario de que somos conscientes de su presencia y estamos en disposición de atenderle.

- Sonreír y utilizar gestos que indiquen que estamos receptivos y abiertos. Ayuda y facilita la comunicación.
- Utilizar una buena postura. Indica nuestro grado de atención y disponibilidad. Evite cruzarse de brazos pues esto muestra un sentido de desinterés ante el usuario.

b) Expresión oral:

- Saludar. En la atención presencial es el inicio de la comunicación.
- Comunicarnos con claridad y simplicidad.

Nuestra forma de expresarnos debe ser clara y sencilla para ayudar a la comprensión por parte del usuario.

- Usar un vocabulario fácilmente comprensible y ajustar, en la medida de lo posible, el lenguaje al nivel académico y circunstancias particulares del usuario
- Emplear un tono de voz adecuado. No es necesario hablar con un tono de voz alto para ser escuchado, tiene una connotación de autoridad que en servicio al usuario puede ser contraproducente. Tampoco hablar muy bajo es la técnica correcta, esto refleja inseguridad. Si el ambiente lo permite, un tono de voz moderado es apropiado para que las personas escuchen sus palabras y las reciban adecuadamente.
- Hablar pausado y claro de forma que el usuario alcance a escuchar cada palabra.
- Utilizar siempre el “usted” como fórmula para dirigirnos a cualquier usuario en un primer momento, con independencia de su categoría, edad, condición etc.
- Dar mensajes claros, directos y coherentes. Si tenemos que hacer algo mientras le atendemos (consulta a la base de datos, llamada telefónica, ir a buscar un impreso, etc.), lo explicaremos. De lo contrario podemos producir una sensación de desconcierto en el usuario.

c) Escucha activa y asertividad

Una vez que el usuario empieza a hablar hay que poner en juego la escucha activa. Hay que enterarse de lo que dice, no de lo que nos parece que dice.

A veces recibimos un alud de datos que esconde la información que necesitamos. Otras veces tenemos que completar la información recibida haciendo las preguntas pertinentes.

Tanto para una cosa como para la otra, es necesario captar lo que nuestro interlocutor nos quiere decir. Ser precipitados al principio puede hacernos perder el tiempo al final. Para saber escuchar es necesario:

- Tener la mente abierta
- No pensar “Ya se lo que me va a decir”.
- Intentar relajarse
- Procurar tener una actitud positiva.
- Expresar qué hemos entendido.

La Asertividad es una técnica que nos hace capaces de manifestarnos tal y como somos, diciendo lo que pensamos, sin provocar en el otro conductas agresivas, de rechazo o de huida, y además, sin guardar internamente ningún sentimiento de lucha o agresión. También nos ayuda a aceptar y canalizar las críticas como una aportación positiva y como un elemento para mejorar profesionalmente.

d) Atención telefónica.

La atención telefónica también tiene carácter inmediato. Sin embargo, la comunicación se realiza únicamente a través de la palabra, por lo que es primordial, no sólo el mensaje comunicado, sino la forma de comunicarlo y, sobre todo, nuestro tono de voz. Éste deberá adecuarse a las circunstancias de la conversación, vocalizando y a una velocidad menor que si se tratara de una atención presencial.

Al teléfono nuestra sonrisa “se escucha”, se percibe al otro lado de la línea.

Recomendaciones generales

1) Recomendaciones relacionadas con el entorno:

- Tener el teléfono bien accesible y adoptar una postura cómoda durante su utilización.
- Sostener el auricular con la mano contraria a la que se utiliza habitualmente para escribir, con el fin de tener esa mano libre para anotar los mensajes.

- Tener los documentos y material necesarios para una correcta atención de la llamada bien cercanos y a la vista.
- Evitar en la medida de lo posible los ambientes ruidosos que dificulten la concentración o que puedan interferir la llamada atendida.

2) Recomendaciones relacionadas con la actitud personal:

- Ser educado con sus interlocutores, debiendo expresar cordialidad y amabilidad
- Ser positivo con sus palabras.
- Cuidar el tono y el volumen de la voz.
- Vocalizar adecuadamente. La velocidad de locución no debe ser tan rápida como para resultar ininteligible al receptor. Tampoco será muy lenta pues denota inseguridad y poca convicción. Si es necesario, deletrear la palabra.
- No dudar en reformular la demanda para ver si la hemos entendido bien
- Intentar ser concreto en las informaciones que aportamos.
- Para hacerle entender que se le escucha con atención se recomienda intercalar, mientras mantenemos la conversación, expresiones del tipo “sí”, “de acuerdo”, “entiendo”, etc.
- En el caso de que nuestro interlocutor se muestre reticente, ponga objeciones, exprese signos de protesta, se muestre agresivo, etc., es importante no entrar en su misma dinámica, así como escuchar de forma abierta no mediatizada por la actitud de nuestro interlocutor.

3) Recepción de llamadas

La atención de las llamadas telefónicas empieza ya antes de iniciar la conversación con la prontitud con que descolgamos el teléfono. Lo más recomendable es que el número de tonos no exceda de tres.

- Fórmula de bienvenida: identificación de la unidad.

- Fórmula de saludo. Tras la identificación se hará un saludo del tipo “Buenos días” o “buenas tardes”, que resulta más cordial que el simple “dígame” o el “¿Sí?”.
- Como norma general se pedirá, si el interlocutor no lo ha hecho antes, que se identifique. Será imprescindible cuando se transfiera su llamada a otra persona o cuando la información solicitada así lo requiera.

Para identificar a nuestro interlocutor se utilizarán fórmulas del tipo “Podría decirme su nombre, por favor”, “Con quién hablo, por favor”

- Desarrollo

Lo más común es que el interlocutor realice a continuación su demanda, que será habitualmente de dos tipos:

- Solicitar información pero sin requerir la intervención telefónica de nadie en particular. En este caso se actuará de la siguiente manera:

- Proporcionarle la información si se dispone de ella
- Si no se dispone de la información personalmente o creemos que sus necesidades informativas no han sido satisfechas, se procederá a la transferencia de la llamada a la unidad o persona oportuna dentro del Servicio o Unidad.
- Si la información solicitada no corresponde a la actividad desarrollada en el Servicio o Unidad, se procederá a transferir la llamada a Centralita, o bien de forma directa le facilitaremos un número correspondiente al Servicio o Unidad donde consideremos que pueden solucionar su consulta, o en su caso, se procederá a transferir la llamada, todo ello haciendo uso del directorio telefónico actualizado.

- Solicitar la intervención de una persona en particular. Se procederá entonces a la transferencia de la llamada.

- Transferencia de llamadas

Se transferirá la llamada a otro terminal telefónico en los siguientes casos:

- Solicitud de información que nosotros no podemos proporcionarle.

Antes de poner en espera al interlocutor, es conveniente, comentarle que, para poder satisfacer sus necesidades, necesitamos buscar una información o bien transferirle a otra persona. Explicárselo y preguntarle si está dispuesto a esperar o bien prefiere que lo llamemos con posterioridad una vez que dispongamos de la información, o bien que vuelva a llamarnos transcurrido un tiempo prudencial.

- Interés del interlocutor de hablar con otra persona.

Primero se comentará a nuestro interlocutor si es posible o no comunicarle con la persona que ha solicitado, y después se le pedirá que se identifique. De lo contrario puede parecer que tenemos algún motivo de carácter personal para no comunicarle después de conocer su nombre. Lo normal es que se dé una de estas dos situaciones:

1. Imposibilidad de conectar con el destinatario de la llamada. (2 opciones)

- Está ocupado:

-Si por cualquier circunstancia se va a demorar la posibilidad de hablar con la persona en cuestión, se le comunicará y preguntará si desea esperar, o bien se le pedirá que llame más tarde o se le llamará en cuanto esté disponible.

-Anotaremos su mensaje

-Recordar el mensaje y las conclusiones acordadas

- No está presente:

-Es recomendable utilizar una expresión como por ejemplo “Lo siento, pero en este momento no puede atenderle, ¿podría ayudarle en algo?”.

-En otro caso, anotaremos su mensaje en el impreso correspondiente.

-Recordar el mensaje y las conclusiones acordadas

Cuando finalmente se transfiera a la persona requerida la llamada, habrá que informarle de la identidad del interlocutor y del motivo de la misma. De lo contrario, aquél deberá volver a solicitar nuevamente todos los datos al interlocutor.

- Despedida

Se recomienda agradecer la llamada realizada, independientemente de su contenido.

4) Realización de llamadas

- Planificación

Toda llamada telefónica parte de una necesidad y será conveniente establecer previamente el objeto de la misma.

- Presentación

Se iniciará la conversación respondiendo con el mismo saludo con el que el otro comunicante nos ha recibido. Si nuestro interlocutor no ha utilizado ningún saludo, lo emplearemos nosotros cuando haya finalizado su frase de recibimiento. A continuación procederemos a identificarnos:

- En primer lugar, sería recomendable facilitar nuestro nombre
- En segundo lugar, en el caso de que se trate de una llamada interna, se identificará la unidad en la que trabajamos. En el caso de que se realice la llamada en nombre de alguien, se dirá a continuación de parte de quién se llama.

- Desarrollo

A continuación realizaremos nuestra demanda. Tanto si se va a solicitar la presencia de un interlocutor determinado, como si se pretende solicitar información, se recomienda utilizar formas verbales condicionales y no con sentido imperativo, tales como: “Por favor, podría ponerme con ...”, “Por favor, me gustaría hablar con ...”, “Por favor, podría informarme de ...”

- Despedida

Antes de concluir la conversación se procederá, a recordar en caso necesario, junto con el otro interlocutor, lo que se ha acordado, así como:

- Informarse de las horas más convenientes si debemos volver a llamar. - Si hay que enviar un correo o fax, confirmar la dirección exacta, etc.

Se agradecerá el habernos atendido. Para ello se empleará, por ejemplo, la siguiente fórmula: “Gracias por su ayuda, Buenos días/tardes”

3.1.4. Atención virtual

El correo electrónico es uno de los medios de comunicación que más se utilizan en nuestro Servicio, por esto, debe ser revisado regularmente durante el día y dar respuesta inmediata a las consultas o solicitudes que nos realicen por este medio.

En caso de que necesite un poco más de tiempo el ejecutar la tarea, se debe dar una respuesta para hacer saber al usuario esta situación, como por ejemplo: “Tomo nota de su solicitud, estoy trabajando en ella, en cuanto lo resuelva se lo comunico, muchas gracias.”

Ante todo es necesario ponerse en el lugar del usuario. Los buzones electrónicos son otro mostrador más de atención al usuario. La recogida de demandas y el suministro de respuestas por esta vía debe estar prevista y organizada.

Al final del correo es importante que aparezca siempre el nombre completo del remitente, puesto y número de teléfono.

3.1.5. Habilidades técnicas.

Atención al usuario y servicio de información

. Información y orientación general

La información u orientación general es la base de la atención al usuario, la que se facilita para responder de entrada a cualquier demanda.

Suele ser información rápida, orientativa, resuelta en el acto, con los propios medios de quien la facilita, etc. Constituye el soporte para otros servicios más especializados o concretos, tales como información especializada, formación, préstamo, adquisiciones,

consulta de bases de datos, etc. Abarca, pues, un gran número de transacciones breves.

La información general, naturalmente, es competencia de todo el personal, pero en particular atañe a quienes atienden los mostradores públicos, de forma estable o esporádica.

Para un buen servicio de información general es preciso exhibir en las cercanías del mostrador y en el entorno de accesos (tablones de anuncios, expositores) documentación impresa: folletos, hojas informativas, impresos, carteles, etc.

Una forma de gestionar la carga de trabajo en preguntas muy comunes es tener respuestas preparadas en forma de hojas o informes impresos, fotocopias hechas, listados de mucho uso, FAQs, etc.

3.1.6. Atención a colectivos especiales

En este apartado, se facilitan pautas de actuación o comportamientos que se pueden utilizar ante ciertos colectivos especiales, los cuales exigen una atención adecuada a su realidad específica. Dichos colectivos son los siguientes:

a) Personas mayores

Debemos tener en cuenta que el colectivo de personas mayores representa cada vez una proporción mayor de la población. Por tanto, merecen que nos acerquemos a su realidad específica para poder satisfacer sus necesidades concretas. Su atención no implica criterios diferentes a los del resto, pero sí implica poner más énfasis en algunos aspectos para adaptarnos a sus características:

- Acogerles con una actitud cordial, positiva, optimista y constructiva.
- Respetar su ritmo de expresión y comprensión sin impacientarnos.
- Vocalizar correctamente, elevar ligeramente el tono de voz si captamos deficiencias auditivas.
- Hablar con un ritmo moderado o lento, si es necesario.
- Utilizar un lenguaje claro.

- Ser exhaustivos a la hora de dar instrucciones.
- Resumir las instrucciones o los datos generales con notas breves, siempre escritas con letra grande y clara.

b) Extranjeros

- Tener en cuenta las dificultades de idioma y, por tanto, de comprensión.
- Considerar las posibles diferencias culturales, religiosas, etc.
- Asimilar las especiales circunstancias que pueden presentar.

c) Personas con discapacidad

Con frecuencia la recepción de usuarios con discapacidad crea cierta inseguridad al personal bibliotecario, poco habituado a atenderlos. La norma básica es ofrecer siempre un trato natural, amable y respetuoso.

Presentamos unas recomendaciones básicas para interactuar apropiadamente con usuarios con discapacidad.

- Nos presentaremos e identificaremos.
- No evitaremos expresiones comúnmente aceptadas y de uso frecuente, como ver, observar, mirar, cuando hablemos con personas con discapacidad visual; andar moverse, etc., cuando hablemos con personas con discapacidad motriz, etc.
- Preguntaremos al usuario qué necesita y sólo ofreceremos la ayuda que nos demande.
- No transmitiremos ni condescendencia, ni compasión, ni sobreprotección.
- Es fundamental que el personal siempre esté atento a la ubicación de usuarios con características especiales para avisarles en caso de emergencias o alarmas.
- Si la persona con discapacidad va acompañada, nos dirigiremos a ella directamente, en vez de dirigirnos a su acompañante como único interlocutor.

c.1) Discapacidad visual

- No mostrar nerviosismo; se dará cuenta de nuestra actitud tensa.
- Para que capte nuestra presencia llevemos la iniciativa en el saludo, estableciendo un leve contacto de nuestra mano con su brazo y preguntando en que podemos ayudar.
- Hablaremos directamente con la persona invidente que atendamos y no utilizaremos de intérprete a algún posible acompañante.
- Hablaremos con un volumen de voz moderado (los invidentes oyen perfectamente).
- Utilizaremos con naturalidad las expresiones verbales relacionadas con la visión: “Verá como no tiene ningún problema”, “Vamos a ver...”, etc.) . Estas expresiones son parte del lenguaje que utiliza un invidente.
- Utilizaremos un lenguaje explícito en si mismo, ya que la persona ciega no ve los gestos que hacemos con las manos ni capta nuestro lenguaje corporal.
- Concretar las posiciones de elementos físicos tomando como referencia a la persona en cuestión: “A su izquierda”, “Justo detrás de Ud.”

c.2) Discapacidad auditiva

- Antes de hablarles, asegurémonos de que nos mira o llamemos su atención con un gesto que indique que comenzamos a hablar.
- Nunca nos dirigiremos al usuario desde su espalda o desde una dirección donde no pueda vernos.
- Vocalizar con claridad, pero no gritar.
- Hablar poco a poco.
- Construir frases cortas y simples.
- Acompañemos nuestros mensajes con gestos y palabras escritas tantas veces como sea necesario.

c.3) Discapacidad física motriz

- Tratarlos con naturalidad.
- Démosles la ayuda que necesiten para compensar las dificultades de manipulación y desplazamiento que tengan.
- Si tenemos duda de qué tipo de ayuda necesitan, no nos precipitemos y preguntémosles directamente.
- No nos dejemos impresionar por el aspecto físico que tengan.
- Adaptémonos a su ritmo de movimientos.
- Seamos discretos y no preguntemos el origen o las causas de su lesión.

3.1.7. Conflictos

Al atender a un usuario descontento hay que tener en cuenta que, en este tipo de situaciones, a veces todos tienen razón. La persona descontenta cree que tiene buenas razones para estarlo: no es habitual que alguien se enoje por el mero hecho de hacerlo. Posiblemente todo lo que desea en ese momento es poder manifestar su enfado y suprimir la causa que lo ha provocado.

Las situaciones difíciles suelen aparecer por la tirantez que, en un momento dado, afectan tanto al usuario como al empleado. Como regla general podemos decir que el comportamiento básico que debemos mantener ante un usuario difícil es el siguiente:

- Calmarlo, escuchándolo atentamente y sin interrupciones.
- Empatizar
- No atosigarle
- Disculparse y asumir la propia responsabilidad si fuera necesario.

Si, pese a todo, la tensión surge por parte del usuario, el empleado ha de intentar:

- Llevar al usuario a un lugar más reservado, donde continúe atendiéndolo.
- Procurar que atienda al usuario otro compañero. Si la situación es un tanto escandalosa, cualquier compañero puede acercarse para ayudar a normalizar la situación.

Un caso común es el de la persona que viene predispuesta a quejarse a la menor ocasión que tenga. En estos casos, se debe poner más énfasis en atenderle correctamente, sin reaccionar a su manera de comportarse. Es decir, no alzaremos la voz, ni adoptaremos actitudes agresivas.

Cuando la persona que estamos atendiendo grita, la postura correcta es no levantar la voz, hablarle pausadamente y en un tono suave. Con esta actitud por nuestra parte se dará cuenta de que no nos intimida y perderá la posición dominante que creía poder conseguir.

Si de todas formas se altera, alza la voz y grita, sin que podamos remediarlo, lo mejor es avisar al superior jerárquico para que lo atienda en otro sitio, ya que a veces estas situaciones alteran a otras personas que están cerca.

Nunca es agradable escuchar reclamaciones. A pesar de ello, no conviene interrumpir cuando se nos presenta una, ya que no conseguiríamos más que alimentar el descontento y provocar que aumente la tensión. Hemos de demostrar que comprendemos el problema, resumiéndolo cuando termine de expresarlo, lo que le hará darse cuenta al usuario de que se le ha escuchado.

Hay que tener cuidado al expresarse: nunca digamos que el problema es poco importante ya que si el usuario se queja es porque lo considera importante. Es siempre recomendable que se le facilite la formalización de una sugerencia o queja para que quede evidenciado por escrito su malestar.

A veces hay quien busca la complicidad del empleado hablando mal de la Institución, aunque exonerando de culpa al trabajador o a los trabajadores con los que se relacionan. No hay que entrar en esa dinámica. Lo mejor es centrarse en la situación concreta que se está tratando y no dejarse llevar por esos comentarios, que, como

mínimo, nos harán perder tiempo a nosotros, a la persona que atendemos, y a los que puedan estar esperando

En todo caso, es fundamental tener en cuenta estos tres aspectos:

- No rebajar o culpar al usuario
- No culpar a la Institución: nosotros somos la Institución
- No responder con ira o agresividad.

Cuando un usuario da una opinión negativa sobre el contenido de una norma en la que apoyamos nuestra gestión, debemos mantenernos firmes en los criterios de actuación y el contenido de las normas, estemos o no de acuerdo personalmente con ellas. De lo contrario, podríamos provocar una conversación que no tendría nada que ver con nuestro trabajo.

Dependiendo del caso puede ser útil utilizar la técnica del “disco rayado”, que consiste en reiterar de forma tranquila y persistente el mensaje que tenemos que manifestar. Así, enfocamos la atención sobre el punto central que queremos hacer entender y no permitimos la intromisión de los razonamientos que se nos hacen para conseguir algo que no es posible.

Una técnica para tratar con las críticas manipulativas es la del “banco de niebla”. Consiste en reconocer que nuestro interlocutor, en parte o en todo puede tener razón, pero que en definitiva nosotros tenemos que ajustarnos a nuestro modo de actuación y no nos sentimos por ello avergonzados o ansiosos, ni estamos a la defensiva: “Sí, tiene Vd. Razón, pero...”, “Sí, es posible que .., no obstante ”, “A Vd. no le falta razón, pero comprenderá que nosotros tenemos que ajustarnos a nuestros procedimientos.”

Este comportamiento verbal no ataca ni ofrece resistencia, el efecto que produce es como el de una nube de niebla que no presenta resistencia contra cualquier objeto que se lance contra ella. Asumir la crítica, siendo conscientes de que todos nos podemos equivocar y sin que tengamos que sentirnos culpables, quita la fuerza a los que pretenden hacer de la crítica un arma arrojada.

3.2.- Normativa reguladora.

“Ley Orgánica 1/1.979, de 26 de septiembre, General Penitenciaria (BOE núm. 239, de 5 de octubre).

Real decreto Legislativo 5/2.015 de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público (BOE núm. 261, de 31 de octubre).

Ley 30/1984, de 2 de agosto, de medidas para la reforma de la Función Pública (BOE núm. 185, de 3 de agosto).

Real Decreto 2271/2004, de 3 de diciembre, por el que se regula el acceso al empleo público y la provisión de puestos de trabajo de las personas con discapacidad (BOE núm. 303, de 17 de diciembre).

Real Decreto 999/2002 , de 27 de septiembre, sobre la valoración como mérito del tiempo de servicios prestados en las Fuerzas Armadas como militar profesional de tropa y marinería o reservista voluntario y la reserva de plazas para militares profesionales en el acceso a la Administración del Estado (BOE núm. 242, de 9 de octubre).

Real Decreto 543/2001, de 18 de mayo, sobre acceso al empleo público de la Administración General del Estado y sus Organismos públicos de nacionales de otros Estados a los que es de aplicación el derecho a la libre circulación de trabajadores (BOE núm. 130, de 31 de mayo. Corrección de errores en BOE núm. 237, de 3 de octubre).

Real Decreto 364/1995, de 10 de marzo, por el que se aprueba el Reglamento General de Ingreso del Personal al servicio de la Administración General del Estado y de Provisión de Puestos de Trabajo y Promoción Profesional de los Funcionarios Civiles de la Administración General del Estado (BOE núm. 85, de 10 de abril).

Orden HFP/688/2017, de 20 de julio, por la que se establecen las bases comunes que regulan los procesos selectivos para el ingreso o el acceso en cuerpos o escalas de la Administración General de Estado (BOE núm. 174, de 22 de julio).

Orden INT/520/2010, de 1 de marzo, por la que se aprueban los programas que han de regir en las pruebas selectivas de acceso a los Cuerpos de Instituciones Penitenciarias Superior de Técnicos, especialidad Juristas y Psicólogos, turno libre y promoción interna, Cuerpo Especial, promoción interna, y Cuerpo de Ayudantes, turno libre (BOE núm. 58, de 8 de marzo). Corrección de errores por Orden INT/577/2010, de 8 de marzo (BOE núm. 62, de 12 de marzo)."

3.3.- El acceso al empleo público.

3.3.1.- Quién puede acceder al empleo público.

Para acceder a un puesto de trabajo en el sector público, han de cumplirse unos requisitos generales (artículo 56 del EBEP), que son:

- Poseer la nacionalidad española, sin perjuicio de lo que se explicará en líneas siguientes para los no nacionales.
- Tener la suficiente capacidad funcional para desempeñar las tareas.
- Tener los 16 años cumplidos y no exceder la edad máxima de jubilación forzosa.
- Carecer de expediente disciplinario con sanción de separación del servicio en cualquiera de las AAPP.
- Además, las CCAA con dos lenguas oficiales, preverán la selección del personal de manera que el mismo esté debidamente capacitado para prestar servicio en la mejor manera.
- Se podrán exigir otros requisitos que guarden relación con la labor a desempeñar.

Los nacionales de otros Estados también gozarán de un marco normativo que garantice el derecho a acceder al empleo público. Esto se refleja en el artículo 57 del EBEP el cual se resume en:

- Los nacionales miembros de otros Estados de la Unión Europea podrán optar a una plaza en similares condiciones que los nacionales del Estado Español. No obstante, se exceptúa de lo anterior el desempeño de función que implique el ejercicio de un Poder Público o la salvaguarda de los intereses del estado.
- Lo expresado en líneas anteriores, será igualmente de aplicación a los cónyuges y familiares independientemente de la nacionalidad, así como a los hijos menores de 21 años y mayores dependientes.
- El acceso a la función pública, queda bajo sometimiento de los tratados internacionales contraídos por el Estado español como miembro de la Unión Europea.
- Los extranjeros anteriormente citados y los que residan legalmente en España, podrán acceder como personal laboral a las AAPP.

3.3.2.- Órganos y sistemas de selección.

Nuevamente el Estatuto Básico del Empleado Público, sienta las bases de cómo deben estar compuestos los órganos de selección de personal y de los sistemas de selección del mismo; lo que se refleja en su articulado con los números 60 y 61.

En lo referente a los órganos de selección, éstos deberán:

- Ser colegiados, ajustándose en su actuación a los principios de imparcialidad y profesionalidad. Igualmente se atenderá al principio de paridad entre hombre y mujer.
- No podrán formar parte de un órgano de selección el personal de libre elección o de designación política. Tampoco podrán formar parte tanto el personal eventual como interino.
- La participación en un órgano de selección es individual. No podrá ejercitarse por cuenta de nadie ni por representación.

En el Estatuto Básico del Empleado Público se aprecia una tendencia a la convergencia de los regímenes jurídicos de naturaleza administrativa y laboral que se manifiesta sobre todo en que, aunque la dualidad funcionario-trabajador asalariado sigue manteniéndose, estos se acogen bajo la categoría genérica de «empleados públicos». El objetivo principal del trabajo es comprobar si esta tendencia hacia la aproximación de los regímenes de tales empleados públicos se percibe realmente en materia de acceso al empleo público y para ello se analizan los principios que rigen el acceso, los requisitos que se exigen a los aspirantes, la constitución de los órganos de selección y los procedimientos selectivos de acceso. Ciertamente, en algunos aspectos, se produce un acercamiento basado en el reforzamiento de las garantías para el cumplimiento de los principios constitucionales de igualdad, mérito y capacidad, pero se aprecia, a su vez, un distanciamiento de regímenes que responde a la necesidad de asegurar la agilización de procesos selectivos.

En cuanto a los sistemas selectivos del artículo 61 del EBEP:

“1. Los procesos selectivos tendrán carácter abierto y garantizarán la libre concurrencia, sin perjuicio de lo establecido para la promoción interna y de las medidas de discriminación positiva previstas en este Estatuto.

Los órganos de selección velarán por el cumplimiento del principio de igualdad de oportunidades entre sexos.

2. Los procedimientos de selección cuidarán especialmente la conexión entre el tipo de pruebas a superar y la adecuación al desempeño de las tareas de los puestos de trabajo convocados, incluyendo, en su caso, las pruebas prácticas que sean precisas.

Las pruebas podrán consistir en la comprobación de los conocimientos y la capacidad analítica de los aspirantes, expresados de forma oral o escrita, en la realización de ejercicios que demuestren la posesión de habilidades y destrezas, en la comprobación del dominio de lenguas extranjeras y, en su caso, en la superación de pruebas físicas.

3. Los procesos selectivos que incluyan, además de las preceptivas pruebas de capacidad, la valoración de méritos de los aspirantes sólo podrán otorgar a dicha valoración una puntuación proporcionada que no determinará, en ningún caso, por sí misma el resultado del proceso selectivo.

4. Las Administraciones Públicas podrán crear órganos especializados y permanentes para la organización de procesos selectivos, pudiéndose encomendar estas funciones a los Institutos o Escuelas de Administración Pública.

5. Para asegurar la objetividad y la racionalidad de los procesos selectivos, las pruebas podrán completarse con la superación de cursos, de periodos de prácticas, con la exposición curricular por los candidatos, con pruebas psicotécnicas o con la realización de entrevistas. Igualmente podrán exigirse reconocimientos médicos.

6. Los sistemas selectivos de funcionarios de carrera serán los de oposición y concurso-oposición que deberán incluir, en todo caso, una o varias pruebas para determinar la capacidad de los aspirantes y establecer el orden de prelación.

Sólo en virtud de ley podrá aplicarse, con carácter excepcional, el sistema de concurso que consistirá únicamente en la valoración de méritos.

7. Los sistemas selectivos de personal laboral fijo serán los de oposición, concurso-oposición, con las características establecidas en el apartado anterior, o concurso de valoración de méritos.

Las Administraciones Públicas podrán negociar las formas de colaboración que en el marco de los convenios colectivos fijan la actuación de las organizaciones sindicales en el desarrollo de los procesos selectivos.

8. Los órganos de selección no podrán proponer el acceso a la condición de funcionario de un número superior de aprobados al de plazas convocadas, excepto cuando así lo prevea la propia convocatoria.

No obstante lo anterior, siempre que los órganos de selección hayan propuesto el nombramiento de igual número de aspirantes que el de plazas convocadas, y con el fin



de asegurar la cobertura de las mismas, cuando se produzcan renunciaciones de los aspirantes seleccionados, antes de su nombramiento o toma de posesión, el órgano convocante podrá requerir del órgano de selección relación complementaria de los aspirantes que sigan a los propuestos, para su posible nombramiento como funcionarios de carrera.”

CAPÍTULO IV.- REFERENCIA AL EMPLEO EN EL SECTOR PÚBLICO DEL PÚBLICO.

En el ámbito público, por el contrario, la libertad de contratación se encuentra estrechamente limitada, puesto que estas fases previas a la contratación no se rigen por el mencionado derecho a la libertad de empresa sino por los principios constitucionales de igualdad, mérito y capacidad, esto es, la selección de aspirantes se produce conforme a criterios objetivos. Esta objetividad que impone la Constitución pretende garantizar que, en la selección de los candidatos, se elegirá a aquellos que resulten más idóneos para cada puesto de trabajo, asegurándose así la eficiencia de la organización. De modo que la Administración no puede discrecionalmente elegir la persona que estime conveniente para que preste, en su favor, sus servicios retribuidos sino que, forzosamente, habrá de contratar a la que resulte más adecuada para cubrir el correspondiente puesto de trabajo a través de un procedimiento público y objetivo de selección. Por ello la Norma Constitucional reconoce el derecho fundamental a la igualdad de oportunidades en el acceso al empleo en sus artículos: 14, 23.2 y 103.3.

No obstante, estos principios constitucionales no han sido siempre observados con fidelidad existiendo numerosas manifestaciones de favoritismos o corporativismos que los vulneran. Ejemplo de lo que se acaba de afirmar es el considerable aumento, en los últimos años, del número de trabajadores asalariados en el ámbito público y la tasa de temporalidad en las Administraciones Públicas puesto que la selección de personal laboral, interinos y contratados temporales, ha sido mucho menos rigurosa que la de los funcionarios de carrera. De ahí la necesidad de extremar las garantías sobre los procedimientos de selección así como de las normas que los regulan.

El acceso al empleo público de los ciudadanos se garantiza en el EBEP con el límite del respeto a los principios constitucionales de igualdad, mérito y capacidad, así como de lo dispuestos en el propio Estatuto. La posición del EBEP coincide con la que mantenía la 30/1984 de Medidas de Reforma de la Función Pública, que extendía los citados principios a la selección tanto de funcionarios como de trabajadores por cuenta ajena.

4.1. Los principios de mérito y capacidad y su aplicación al empleado público.

Los principios de mérito y capacidad en el acceso al empleo público exigen a los aspirantes que acrediten la capacidad profesional necesaria para desempeñar el correspondiente puesto de trabajo y que sus conocimientos y destrezas superen a otros posibles competidores, también candidatos al mismo empleo. Ciertamente, la aplicación rigurosa de estos principios ha tenido el valor de posibilitar la creación de sólidos cuerpos de empleados públicos, sin embargo su aplicación ha sido marginada en las últimas décadas a través de distintos procedimientos, entre ellos, el sometimiento de los entes públicos al derecho privado, facilitándose con ello la contratación laboral en la que se ha aplicado una gran dosis de discrecionalidad en la selección de este personal.

La configuración constitucional de estos principios se recogen en el artículo 103 de la CE. Los principios de mérito y capacidad se configuran como instrumentos que permiten dar un adecuado cumplimiento al principio de igualdad en el acceso al empleo público; en este sentido, las SSTC 193/1987, de 9 de diciembre, ó 206/1988, de 7 de noviembre, imponen la obligación de no exigir para el acceso a la función pública ningún requisito o condición que no haga referencia a los principios de mérito y capacidad; de manera que sólo estos principios deben guiar la actuación de la Administración en el acceso al empleo, desterrándose así la posibilidad de recurrir a otras condiciones personales o sociales de los candidatos.

El EBEP extiende la aplicación de estos principios a la totalidad del empleo público, si bien la intensidad de su aplicación sigue siendo mayor en el ámbito de la función pública que en el de la contratación laboral -como se aprecia con relación a los sistemas de selección-. En efecto, la invocación en la norma de estos principios por sí misma no garantiza su aplicación sistemática, puesto que es una innegable realidad que un gran número de funcionarios ha adquirido tal categoría a través de procesos de consolidación menos rigurosos que los sistemas de acceso libre⁴⁵.

4.2. Principios legales en desarrollo de los principios constitucionales de mérito y capacidad

Otros principios, señalados en el artículo 55.1 del EBEP, refuerzan los citados de mérito y capacidad y deben ser tenidos en cuenta por todas las Administraciones Públicas en la selección de su personal funcionario y laboral.

- Publicidad de las convocatorias y sus bases: a través del mismo se establece la obligación de difundir de forma efectiva las convocatorias de selección en condiciones tales que permitan su conocimiento a la totalidad de los potenciales candidatos.
- Transparencia: significa que los criterios que se utilizan para la selección sean claros y conocidos, ello sin perjuicio del habitual carácter reservado de las deliberaciones del órgano de selección. La aplicación de este principio a tales órganos supone que estos deben motivar los actos que pongan fin a los procedimientos selectivos (art. 54.2 de la Ley 30/1992).
- Imparcialidad y profesionalidad de los miembros de los órganos de selección: que garantiza la exclusión de influencias externas ajenas a los principios de mérito y capacidad. La manifestación concreta de estos principios se encuentra en el artículo 60 del EBEP, que se tratará más adelante.
- Independencia y discrecionalidad técnica en la actuación de los órganos de selección: la independencia hace referencia a la no injerencia de terceros -a través, entre otros, de instrucciones- en la actuación de los órganos de selección. La discrecionalidad técnica, por su parte, se refiere a la capacidad de valoración técnica de las cualidades y méritos de los aspirantes de acuerdo con las bases de la convocatoria.
- Adecuación entre el contenido de los procesos selectivos y las funciones o tareas a desarrollar. La aplicación de este principio parece permitir la adaptación de las pruebas a realizar en los distintos procesos, a las labores que corresponden al puesto a cubrir y ello puede conllevar que se permita la limitación del número de pruebas meramente memorísticas aumentando las pruebas prácticas. Insistiendo en este principio, el apartado segundo del artículo 61 del EBEP señala que deberá existir

conexión entre el tipo de pruebas a superar y la adecuación al desempeño de las tareas de los puestos de trabajo convocados.

- Agilidad y objetividad: La agilidad, tendente a evitar dilaciones innecesarias en los procesos de selección, es una de las condiciones de la eficacia; en todo caso, no parece fácil anular un procedimiento de selección por falta de agilidad (salvo que exista una norma expresa de caducidad por el transcurso de un plazo determinado) debido a la posible concurrencia de circunstancias tales como: el tipo de candidato a seleccionar o el número de estos.

En fin, de lo expuesto se deduce que los principios jurídicos que se han de aplicar en el acceso al empleo público resultan ser los mismos para los funcionarios y los contratados laborales, no debiendo existir ningún signo diferencial cuando la Administración actúe como empleador. Se reconoce, así, expresamente -por primera vez en el Ordenamiento Jurídico- para el personal laboral un conjunto de principios rectores del proceso necesario para efectuar la selección, dándose así un aldabonazo definitivo para que el procedimiento de selección del personal laboral alcance el mismo grado de objetividad y garantía que el del personal funcionario.

4.3 Requisitos de acceso al empleo público laboral

Una serie de requisitos de índole subjetiva son exigidos (como lo han venido siendo tradicionalmente) a los aspirantes que deseen acceder al empleo público, de nuevo con independencia de la naturaleza de la relación jurídica a través de la cual se vinculen con la Administración. La incorporación de estos requisitos no ha sido excesivamente novedosa con relación al personal funcionario, puesto que ya se encontraban recogidos en la normativa precedente al EBEP, sin embargo sí lo ha sido para el personal laboral por ser la primera vez que se detallan, para este, en una norma de empleo público.

El conjunto de requisitos que deben reunir los candidatos se enumeran en el artículo 56 del EBEP; enumeración que no se presenta como un listado cerrado sino que pueden ser ampliados por las convocatorias de cada proceso selectivo.

· Nacionalidad española. Este requisito de la nacionalidad había sido modificado⁵² por aplicación de la normativa (art. 48 TCEE, actual art. 39) y jurisprudencia

comunitaria⁵³ en el sentido de limitarse sólo a los nacionales españoles los empleos que suponen una participación directa o indirecta en el ejercicio del poder público y en las funciones que tienen por objeto la defensa de los intereses generales del Estado o de las demás colectividades públicas (que son aquellos que el artículo 9.2 del EBEP reserva para el personal funcionario⁵⁴); de modo que al resto de los empleos públicos pueden acceder, en igualdad de condiciones, los nacionales de los Estados miembros de la Unión Europea.

De otro lado, en virtud de lo establecido en el artículo 10.2 de la Ley 4/2000, de Derechos y Libertades de los Extranjeros en España, se permite que los extranjeros extracomunitarios con residencia legal en España puedan acceder al empleo público, de carácter laboral, en igualdad de condiciones que los españoles.

Así pues, en función del carácter laboral o funcionarial (estricto o amplio) de los puestos a ocupar se dispensa un trato diferente según la nacionalidad del aspirante a empleado público. De modo que: 1) los extracomunitarios no pueden acceder a funciones atribuidas a funcionarios públicos, en general, pero sí a las que correspondan al personal laboral; 2) los extranjeros comunitarios, en cambio, pueden acceder libremente a puestos correspondientes a personal laboral y ciertos puestos de funcionario, en los que no se actúe en ejercicio del poder público; 3) y sólo los nacionales españoles pueden acceder con libertad a cualquier empleo en la Administración Pública, de carácter funcionarial o laboral. En definitiva, puede decirse que el acceso de los extranjeros al empleo público se ha llevado a su máxima expresión cuando se trata de la cobertura de plazas laborales, mientras que se encuentra fuertemente restringido si la plaza a cubrir es funcionarial.

Se prevén otras excepciones al requisito de la nacionalidad cuales son: en primer lugar, podrán acceder a la condición de funcionario -con excepción de las funciones que supongan ejercicio del poder público- y de contratado laboral en la Administración Pública, el cónyuge de los españoles y de los nacionales de

otros estados de la Unión Europea, siempre que no esté separado de hecho, cualquiera que sea su nacionalidad, así como a sus descendientes o a los de su cónyuge (siempre que no se encuentren separados de derecho) menores de veintinueve años o mayores de esa edad dependientes. En segundo lugar, podrán acceder, como personal funcionario -de nuevo, con excepción de las funciones que supongan ejercicio del poder público- o laboral, al empleo público, las personas incluidas en el

ámbito de aplicación de los Tratados Internacionales celebrados por la Unión Europea y ratificados por España en los que sea de aplicación la libre circulación de trabajadores (nacionales de países como Suiza o Liechtenstein). Y, por último, aquellos extranjeros, de cualquier nacionalidad, que pretendan acceder a un puesto de funcionario -se entendería, en este caso, sin limitación alguna- con relación al cual una Ley de las Cortes Generales o de las Asambleas Legislativas de las Comunidades Autónomas haya eximido del cumplimiento del requisito de la nacionalidad; esta última excepción al requisito de la nacionalidad responde a la necesidad de prever la cobertura de plazas reservadas a funcionarios en caso de que se produzca una insuficiencia de la demanda por nacionales españoles.

Capacidad funcional para el desempeño de las tareas. Al aspirante a empleado público se le exige encontrarse en condiciones de poder desempeñar las tareas que corresponden al puesto de trabajo que pretende ocupar. A través de este requisito de «capacidad funcional» pueden incorporarse aptitudes físicas concretas referidas a tallas, pesos o condiciones de forma física.

Como excepción, se reserva para personas con discapacidad siempre que esta no les impida desempeñar válidamente su función-, en las ofertas de empleo público, un cupo no inferior al cinco por ciento de las vacantes con el objetivo de conseguir progresivamente que constituyan el dos por ciento de los efectivos totales en cada Administración Pública (art. 59 EBEP). Estas personas, no obstante, deben superar los correspondientes procesos selectivos y acreditar su discapacidad y compatibilidad con el desempeño de sus tareas. La citada reserva de plazas permite incluso la realización de pruebas restringidas, por excepción, como señala el artículo 61.1 del EBEP puesto que se trata de una desigualdad positiva justificada en la protección específica de este colectivo (basada en los arts. 14 y 49 CE). Cada Administración debe, además, realizar los ajustes razonables, de tiempos y medios, en el proceso selectivo para hacer viables las medidas de acción positiva (art. 59.2 EBEP).

Al margen de lo anterior, un aspecto interesante del requisito de capacidad que se exige al aspirante a empleado público es el de la necesidad de conocimiento de las lenguas cooficiales en las Comunidades Autónomas bilingües. En este sentido, el apartado segundo del artículo 56 del EBEP dispone que *«las Administraciones Públicas, en el ámbito de sus competencias, han de prever la selección de empleados públicos debidamente capacitados para cubrir los puestos de trabajo»* en tales

Comunidades Autónomas (Cataluña, País Vasco, Galicia, Comunidad Valenciana e Islas Baleares). Este precepto debe ponerse en conexión con el artículo 54.11 del EBEP que dispone que los empleados públicos *«garantizarán la atención al ciudadano en la lengua que solicite siempre que sea oficial en el territorio»*; lo que no se plantea como una obligación directa dirigida al empleado público de atender en la lengua autonómica al administrado, sino, «matizadamente, a garantizar tal atención, garantía que quedaría cumplida si el empleado remitiera al administrado a otro empleado público conocedor de dicha lengua; en tal caso sería la Administración y no el empleado la que estaría obligada a garantizar la atención del ciudadano en la lengua autonómica».

Respecto a la exigencia del conocimiento de las lenguas cooficiales en el ámbito de las respectivas Comunidades Autónomas ya el TC, en su conocida sentencia 46/1991, de 28 de febrero, señaló que esta resultaba constitucional, sobre la base de los principios de mérito y capacidad; matizando, no obstante, que este requisito debía guardar proporcionalidad con la función o puesto a desempeñar, considerando contrario al derecho a la igualdad exigir un nivel de conocimiento del idioma cooficial en la Comunidad Autónoma que no guarde relación alguna con la capacidad requerida para desempeñar la función de que se trate. Del conjunto de otras Sentencias del TC y del TS puede extraer la doctrina legal vigente, como así lo hace la STS de 8 de marzo de 1999:

a) el principio general es que el conocimiento de la lengua vernácula pueda valorarse como mérito, pero no eliminatorio;

b) para concretas y determinadas plazas, los órganos competentes pueden darle tal carácter a la prueba de conocimiento del idioma cooficial de la respectiva Comunidad Autónoma, siendo la finalidad de esta excepción la de proveer a la misma de personal de habla de la lengua propia como modo de garantizar el derecho a usarla por parte de los ciudadanos; por el contrario, se considerará discriminatoria esta exigencia si se impone para cubrir plazas que no están directamente vinculadas a tal circunstancia.

Tener más de dieciséis años y no exceder, en su caso, de la edad de jubilación forzosa. Así, la anterior edad mínima exigida para el acceso a los cuerpos de funcionarios se reduce ahora anticipándose, en dos años, a la mayo

ría de edad prevista, con carácter general, en el artículo 12 de la CE y reiterada, en el ET, para alcanzar la plena capacidad contractual laboral, si bien coincide con la edad mínima que reconoce la normativa laboral para ser sujeto de una relación por cuenta ajena⁶⁸. Esta modificación evidencia, de nuevo, la tendencia hacia la unificación de los regímenes jurídicos de todos los empleados públicos. No obstante, debe tenerse presente que tal convergencia produce, a su vez, una consiguiente divergencia con relación a las condiciones de trabajo que se aplican a este colectivo de menores; ya que nuestro Derecho del Trabajo contempla un conjunto de medidas protectoras de los trabajadores por cuenta ajena menores de dieciocho años que acceden a un empleo, también público, y que no son de aplicación, sin embargo, a los menores de edad que se incorporan como funcionarios en la Administración -puesto que, como señala el artículo 7 del EBEP, en lo no dispuesto por esta norma, al personal laboral se le aplica la legislación laboral común-. De manera que los funcionarios mayores de dieciséis años y menores de dieciocho no tendrán derecho, en principio, a que se les apliquen las prohibiciones, de carácter protector, de realizar: determinados trabajos peligrosos, penosos... (art. 6.2 ET), trabajos nocturnos (art. 6.2 ET), horas extraordinarias (art. 6.3 ET), más de ocho horas diarias de trabajo efectivo (art. 34.3 ET), así como de disfrutar de específicos descansos interjornada (art. 34.4 ET) y semanales (art. 37.1 ET).

Por su parte, la edad límite para acceder al empleo público se fija en la edad de jubilación forzosa que, según el artículo 67.3 del EBEP, se declara de oficio a los sesenta y cinco años, para los funcionarios -en los casos que proceda.

Para el personal laboral, sin embargo, se ha considerado que esta previsión del EBEP no resulta aplicable, teniendo en cuenta la jurisprudencia del TC que considera que el establecimiento de la jubilación obligatoria resulta contraria al derecho al trabajo proclamado en el artículo 35 de la CE. El personal laboral queda sometido a las previsiones que la legislación laboral establezca al respecto que, en esta materia, parte de que no existe una edad de jubilación forzosa de carácter general. En todo caso, la edad de jubilación forzosa puede fijarse en los convenios colectivos, siempre que se cumplan las exigencias de la disposición adicional décima del ET (si el trabajador ha generado derecho de pensión de jubilación en su modalidad contributiva y si tal jubilación se vincula con los objetivos de

la política de empleo); de manera que, sólo podrán ser obligados a jubilarse, los trabajadores laborales de la Administración afectados por un convenio colectivo que así lo prevea. Así, que puede ocurrir que, o bien no existan previsiones convencionales que establezcan la limitación forzosa, en cuyo caso no operaría la limitación temporal, o bien que, aun existiendo tales cláusulas, tampoco sea aplicable la limitación temporal al no tener cubierto el trabajador el mínimo de cotización para tener derecho a la pensión de jubilación.

En cualquier caso, es posible que una Ley establezca una edad máxima distinta de la de jubilación forzosa para el acceso al empleo público siempre que se aplique objetiva, razonablemente y de forma no indiferenciada al conjunto de los empleados públicos. Si bien debe tenerse presente que el ejercicio de este ámbito de decisión para un supuesto concreto difícilmente se puede justificar por la necesidad de una capacidad física determinada o por el valor añadido que supone la permanencia en el desempeño de las funciones de un puesto de trabajo o por el conocimiento de las peculiaridades de una determinada Administración Pública, puesto que las mismas normas reglamentarias o convocatorias pueden prever la realización de pruebas físicas y médicas que determinen una posible falta de capacidad, mientras que la permanencia en el servicio sólo puede justificarse sobre la base del principio de eficacia, principio que en sí mismo no constituye un valor constitucional que pueda oponerse válidamente al derecho de acceso en condiciones de igualdad y mérito al empleo público:

No haber sido separado mediante expediente disciplinario del servicio de cualquiera de las Administraciones Públicas o de los Órganos Constitucionales o Estatutarios de las Comunidades Autónomas, ni hallarse en inhabilitación absoluta o especial para empleos o cargos públicos por resolución judicial, para el acceso al cuerpo o escala de funcionario, o para ejercer funciones similares a las que desempeñaban en el caso de personal laboral, en el que hubiese sido separado o inhabilitado. En la redacción de este requisito, común a funcionarios y personal laboral, sorprende que el legislador no haya hecho mención alguna al despido disciplinario procedente del personal laboral como impedimento para el acceso a las funciones públicas, más cuando el artículo 96.1 b) del EBEP señala que el despido disciplinario comporta la inhabilitación para ser titular de un nuevo contrato de trabajo con funciones similares a las que desempeñaban. Ello lleva a pensar que, de un lado, la separación impide el acceso como funcionario, mientras que, de otro, el despido no permite el acceso como laboral,

pero sólo con relación a las mismas funciones; por lo que para el personal laboral despedido disciplinariamente no se impide la celebración de un nuevo contrato laboral con diferentes funciones, así como tampoco se impide para este personal su participación en un proceso selectivo para acceder a la condición de funcionario. Desde luego, esta interpretación literal de los preceptos 56.1.d) y 96.1.b) no parece estar en consonancia con el espíritu unificador del EBEP.

Estar en posesión de la titulación exigida. El título es un elemento determinante para el acceso al empleo público, en concreto, en la correspondiente categoría, grupo o Cuerpo y Escala en las que este se estructura. En la actualidad, además de incorporar el proceso de implantación de los nuevos títulos universitarios, se contempla un régimen transitorio, en la disposición transitoria tercera del EBEP, por el que se mantiene la validez de los títulos universitarios vigentes y se procede a la equiparación de los actuales Grupos de Clasificación.

La posibilidad de exigir otros requisitos específicos que guarden objetiva y proporcionada relación con las funciones y tareas a desempeñar. Además de los requisitos anteriores establecidos por el legislador, con carácter general, el artículo 56 incluye una cláusula abierta en el sentido de permitir que puedan exigirse otros requisitos. Se asume así la tradicional doctrina constitucional que admite la incorporación de tales requisitos específicos siempre que guarden relación objetiva y proporcionada con las funciones y tareas que corresponden al puesto al que se aspira, por lo que han de establecerse de manera abstracta y general para impedir individualizaciones que favorezcan la arbitrariedad y discriminaciones encubiertas, como así ha ocurrido frecuentemente con relación a la exigencia de un determinado período de servicios en la Administración que convoca las pruebas. Sorprende que en esta cláusula abierta no se requiera el establecimiento de nuevos requisitos a través de Ley, por lo que parece que estas exigencias pueden incluirse en las correspondientes convocatorias.

4.4. Criterios que rigen la constitución de los órganos de selección

Para garantizar el derecho constitucional de los ciudadanos a la igualdad de acceso a la Administración Pública se han fijado como criterios básicos sobre los órganos de selección -que, como señala el art. 60, han de ser colegiados y su composición los siguientes: la imparcialidad, la profesionalidad y la paridad de géneros.

1) La imparcialidad no sólo conlleva la aplicación de las reglas sobre abstención y recusación (arts. 28 y sig. de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre) sino también cualquier otra que asegure la ausencia de favoritismos derivados de la relación de los miembros de los órganos de selección con los aspirantes, como es el caso de la separación de los preparadores de los candidatos, aunque no se diga expresamente. En definitiva, la garantía de la imparcialidad exige mantener a los aspirantes alejados de cualquier tipo de injerencias subjetivas en el proceso selectivo.

La imparcialidad se garantiza específicamente mediante dos exigencias contenidas en el artículo 60 del EBEP. La primera de ellas se refiere a que el personal de elección o designación política, el personal eventual y el personal interino no puede formar parte de los órganos de selección. La exclusión de los dos primeros grupos de empleados parece responder a la finalidad de evitar interferencias políticas, lo que ha venido siendo medianamente frecuente. Así, con esta medida pretende asegurarse al máximo la actuación independiente de cada uno de sus miembros, lo que exige aislarlos de cualquier tipo de influencia de carácter político. Los funcionarios interinos, por su parte, no podrán formar parte de tales órganos ya que están ocupando puestos en la Administración sólo de forma temporal y su sistema de ingreso puede no haber implicado la superación de las correspondientes pruebas selectivas de acceso a un Cuerpo de funcionarios, por lo que sería incoherente que pudieran juzgar el mérito y capacidad de otros candidatos. En este sentido, se han volcado ciertas críticas que consideran sorprendente que se prohíba la participación en los órganos de selección a los funcionarios interinos y, en cambio, nada se diga con relación a la que hubiera sido una coherente exclusión; la del personal laboral temporal o indefinido por concurrir en ellos las mismas condiciones que han llevado al legislador a adoptar esta garantía;

una interpretación finalista y analógica llevaría a pensar que a ellos también se extiende la citada prohibición.

De otro lado, la imparcialidad pretende cumplirse con la aplicación de un segundo criterio, cual es que la pertenencia a los órganos de selección ha de ser a título individual, no pudiendo ostentarse ésta en representación o por cuenta de nadie. Con esta previsión parece querer excluirse de tales órganos a los representantes de las organizaciones sindicales así como de los órganos unitarios de representación de los empleados públicos, si bien no toda la doctrina coincide con esta interpretación. Entendemos que con la redacción del apartado segundo del artículo 60, el legislador ha querido vedar la posibilidad de que organizaciones representativas de intereses nombren, designen o tengan la facultad de proponer miembros de los órganos de selección. Desde luego que ello no significa que no puedan formar parte de tales órganos quienes tengan la condición de afiliados a un sindicato o que sean miembros de otras organizaciones de empleados públicos a título individual sino que lo que se prohíbe es que esa participación tenga origen en la designación o propuesta de los sindicatos o asociaciones, lo que podría llegar a viciar de nulidad el proceso selectivo. Por ello se han de considerar derogados los preceptos incluidos en los convenios colectivos del personal laboral de la Administración Pública que prevean la participación de las organizaciones sindicales en la selección de aspirantes.

En nuestra opinión, pues, no pueden ser aplicadas en la actualidad las previsiones contenidas en un gran número de convenios colectivos del personal laboral que prevén la presencia de representantes de los trabajadores en las comisiones de selección, como así ocurre con lo dispuesto, entre otros, en el artículo 34.1 del III Convenio Único del Personal Laboral de la Administración General del Estado.

Con relación al personal laboral fijo, se ha contemplado la posibilidad de incluir a los representantes de los empleados públicos en los órganos selectivos *vía* artículo 61.7 del EBEP que dispone que las «*Administraciones Públicas podrán negociar las formas de colaboración que, en el marco de los convenios colectivos, fijen la actuación de las Organizaciones Sindicales en el desarrollo de los procesos selectivos*». Pero esta propuesta no puede ser acogida sobre la base de que el artículo 61 del EBEP regula los sistemas selectivos y no los órganos de selección; esto es, los artículos 60 y 61 del EBEP regulan aspectos distintos de la selección de personal por lo que no es posible aplicar el precepto legal dedicado a los sistemas para resolver cuestiones que afectan

a los órganos de selección. Por tanto, debe tenerse en cuenta que el artículo 61 se refiere a que el objeto de una eventual negociación sería trazar formas de colaboración en el desarrollo de los procesos selectivos, pero nunca la participación de representantes de las organizaciones sindicales, como miembros, en los órganos de selección. En esta línea, cualquier cláusula convencional que reconozca a los representantes de los trabajadores la facultad de estar representado, de designar o de proponer debe considerarse derogada por resultar contraria al artículo 60 del EBEP - por aplicación de la disposición derogatoria única del EBEP.

Es de señalar que la colaboración mencionada en el precepto hace referencia, exclusivamente, al ámbito de los procesos selectivos del personal laboral puesto que se habla de convenios colectivos y no de otras vías de negociación (Pactos o Acuerdos) en el seno de la Administración correspondientes a funcionarios.

2) La profesionalidad. El criterio de profesionalidad hace referencia a la posesión por parte de los componentes de los órganos de selección de la adecuada y suficiente formación sobre las materias objeto de examen en el correspondiente proceso selectivo o, como señala el TC en STC 215/1991, de 14 de noviembre, que posean competencia científica, así como formación específica como técnico seleccionador o experto en técnicas de selección, si bien este segundo requisito puede quebrar en los casos de las Comisiones encargadas de revisar las resoluciones de los Tribunales calificadores a través de mecanismos prejudiciales de reclamaciones, puesto que, como se desprende de la citada sentencia del TC, tales órganos ejercen un control negativo dirigido a comprobar que los órganos técnicos calificadores no han quebrantado, por apartarse de los principios de mérito y capacidad, la igualdad de trato a que tienen derecho los concursantes. La exigencia de profesionalidad se refiere a todos y cada uno de los miembros del órgano de selección y no al órgano como tal en su conjunto y la falta de profesionalidad de algún componente de la Comisión seleccionadora podría determinar la nulidad del proceso, al menos si su intervención ha sido decisiva.

3) La paridad de género. Este criterio más que una exigencia jurídica, puesto que no se impone como requisito obligatorio, manifiesta la voluntad del legislador (a través de la fórmula «*se tendera...*»). La paridad de género se establece, pues, como tendencia - lo que supondrá, en principio, que su no concurrencia en la composición de la Comisión evaluadora no genera la nulidad del acto administrativo por el que se

determina su composición- respondiendo a la dificultad de lograr la efectividad de la paridad entre hombres y mujeres en determinados ámbitos de la Administración Pública. La dicción del artículo 60.1 del EBEP persigue el objetivo previsto en el artículo 51 de la Ley 3/2007, de 22 de marzo, para la Igualdad Efectiva de Mujeres y Hombres que dispone que las Administraciones Públicas deberán *«promover la presencia equilibrada de mujeres y hombres en los órganos de selección y valoración»*.

Tal objetivo se concreta en el artículo 53 de la Ley Orgánica de Igualdad que, referido a los órganos de selección de la Administración General del Estado y organismos públicos de ella dependientes, dispone que la composición de los mismos ha de responder *«al principio de presencia equilibrada de hombres y mujeres, salvo por razones fundadas y objetivas, debidamente motivadas»*. Varias apreciaciones pueden hacerse con relación a la comparación de ambos preceptos. En primer lugar, a diferencia de lo que establece el EBEP, en la Ley de Igualdad se habla de presencia equilibrada y no de paridad lo que, a nuestro juicio, parece ser más razonable dada la exigencia de que los órganos de selección tengan carácter impar. En segundo lugar, es de resaltar la excepción que contempla el artículo 53 de la Ley de Igualdad, y que no se recoge en el EBEP, referida a que razones fundadas y objetivas pueden justificar la no aplicación de este criterio en un concreto acto de constitución del órgano selectivo; en caso de que tales razones concurren, la Administración debe motivar debidamente la falta de composición equilibrada. En tercer lugar, las consecuencias, en caso de que no se respete el criterio de paridad, resultan ser bien distintas en la Ley de Igualdad y en el EBEP; así, no siendo posible la constitución del órgano selectivo según la regla de equilibrio del EBEP en nada afectaría al proceso de selección, sin embargo para la Ley de Igualdad, sería necesaria motivación en el caso concreto y, faltando esta, el proceso selectivo podría anularse.

En fin, todos los criterios de constitución expuestos han de aplicarse a los órganos de selección del personal al servicio de la Administración Pública, independientemente de la naturaleza de la relación que les una a la misma.

4.5. Los procesos de selección de los empleados públicos laborales

Ante los acusados problemas que tradicionalmente ha presentado el acceso al empleo público, como la excesiva formalización y rigidez de los procedimientos de selección, su escasa variedad o el carácter memorístico de las pruebas y su poca adecuación a las tareas a desarrollar posteriormente por los aspirantes, el EBEP ha intentado dar respuesta en su artículo 61, si bien, como se verá, no siempre con éxito.

4.5.1. La libre concurrencia en los procesos de selección

Se declara el carácter abierto y la garantía de la libre concurrencia en los procesos de selección, para acceso al empleo público en general -de carácter funcional y laboral- descartándose las llamadas pruebas restringidas.

Esta regla general de libre concurrencia se exceptúa por el legislador, en algunas ocasiones, sobre la base de que, en determinados casos, prima otra finalidad constitucionalmente legítima, siempre que esta sea razonable, proporcionada y no arbitraria a los efectos de la desigualdad de trato. La primera excepción ya ha sido oportunamente mencionada con relación a la discriminación positiva y está prevista en el artículo 59 del EBEP que exige que la Administración reserve el cinco por ciento de las plazas incluidas en la oferta de empleo a personas con discapacidad.

El segundo de los casos en los que el legislador exceptúa el principio de libre concurrencia hace referencia a la promoción interna de empleados; y la restricción al principio de igualdad en el acceso al empleo se ve justificada por el objetivo al que tal mecanismo responde, cual es la promoción de empleados públicos. Las disposiciones transitorias segunda y cuarta del EBEP recogen respectivamente los dos supuestos de promoción en el empleo público: de un lado, la funcionarización del personal laboral y de otro la consolidación del personal temporal.

La primera habilitación permite que el personal laboral fijo -con lo que quedan al margen de estos procesos los contratados laborales temporales y los indefinidos-, que resulte afectado por la reserva funcional del artículo 9.2 del EBEP, acceder a la condición de funcionario a través de su participación en los correspondientes procesos selectivos de promoción interna y del sistema de concurso-oposición. Para acceder a

estos procesos deben poseer la titulación y los demás requisitos requeridos y en ellos, además de tenerse en cuenta las pruebas selectivas superadas, puede valorarse como mérito los servicios efectivos prestados como personal laboral fijo. La segunda habilitación se encuentra referida a la consolidación del empleo temporal de puestos de carácter estructural de los correspondientes Cuerpos, Escalas o Categorías, si están dotadas presupuestariamente y se encuentran desempeñados interina o temporalmente con anterioridad al 1 de enero de 2005. En la fase de concurso, podrá valorarse como mérito los servicios previamente prestados en la Administración y la experiencia en los puestos de trabajo objeto de la convocatoria.

4.5.2. La distinción entre los sistemas selectivos de personal laboral y funcionarios

Cabe destacar que la norma parte de diferenciar los sistemas o instrumentos selectivos de personal, según estos correspondan a funcionarios o a laborales. Así, de un lado, los sistemas de selección de funcionarios de carrera siguen siendo los tradicionales de oposición y concurso-oposición. En el sistema de concurso-oposición no se permite que la valoración de los méritos pueda condicionar por sí misma el resultado del proceso (61.3 EBEP). En ocasiones, el Tribunal Constitucional ha considerado que el tiempo efectivo de servicios en la Administración es un mérito que puede ser reconocido en un proceso de selección y que, como tal, no vulnera el principio de igualdad, sin embargo, ha matizado que tal mérito no puede convertirse en un requisito que impida la posibilidad de acceso de terceros. Así, la prohibición de valoración desproporcionada de méritos recoge esta jurisprudencia con el objeto de impedir el uso fraudulento del concurso-oposición para que, desvirtuando la fase de oposición, quede sólo el concurso como único sistema de valoración. En definitiva, con esta exigencia, la experiencia en puestos de la Administración puede valorarse como mérito, siempre que no resulte determinante del resultado último del proceso; en tal caso, no se consideraría contraria al principio constitucional de igualdad.

Junto al mantenimiento de los sistemas ordinarios de selección, para el personal funcionario, de oposición y concurso oposición, el EBEP introduce una novedad; se permite, como excepción, la posibilidad de recurrir al sistema de concurso pero, para su utilización, se establece reserva de Ley, pretendiendo con ello neutralizar el inferior grado de garantía que este sistema ofrece, de cara al respeto del principio de

igualdad. De manera que el concurso, que consiste en la valoración de méritos, puede aplicarse para la selección de funcionarios pero, sólo, si está previsto en una Ley especial.

En cambio, de otro lado, para el personal laboral fijo en la Administración los sistemas de selección previstos son, indistintamente, la oposición, el concurso-oposición y el concurso de valoración de méritos. No se establece, pues, ninguna prioridad entre tales sistemas de selección; pero, desde luego, ello no quiere decir que la Administración Pública goce de total libertad para determinar, en cada caso, el sistema que considere ya que la decisión administrativa quedará condicionada por la elección de aquel que mejor se adapte a la selección de personal para un determinado puesto de trabajo o función. En todo caso, resulta innegable que se establece un sistema más flexible para el personal laboral que para el funcionarial, lo que resulta especialmente llamativo dada la voluntad uniformadora que parece impregnar todo el Estatuto; por ello, creemos que hubiera sido más coherente con el espíritu del legislador considerar que el concurso para el acceso del personal laboral se encontrara igual de restringido que para el ingreso de los funcionarios.

A diferencia de lo previsto para el personal laboral fijo, no se hace mención en el EBEP a los sistemas de selección del personal laboral temporal. Esta omisión es denunciante habida cuenta de la necesidad de aplicar a este personal temporal los mismos principios constitucionales de igualdad, mérito y capacidad y, además, por los efectos que la ausencia de regulación provoca consistente en la proliferación excesiva de regulación convencional del acceso al empleo público del personal laboral temporal; normativa que, como ya se puso de manifiesto, resulta de dudosa pertinencia con relación una materia de carácter administrativo como la que se está tratando.

En todo caso, se entiende que la celeridad requerida en la cobertura de puestos de naturaleza temporal justifica que no resulten adecuados sistemas selectivos demasiado lentos y excesivamente prolongados. Así, para este personal los procesos deben ser ágiles, pero esta exigencia no puede suponer una disminución de las garantías y la objetividad que son ineludibles puesto que no dejan de ser aplicables los principios de igualdad, mérito y capacidad prevaleciendo incluso sobre la rapidez y la urgencia. La ausencia de un procedimiento regulado expresamente en el EBEP para el personal laboral temporal no significa que este pueda mantenerse al margen de los

principios rectores del acceso al empleo público, puesto que les es aplicable el contenido del artículo 55 del EBEP; pero, además, resulta posible incorporar otros criterios procedimentales que permitan, respetando las correspondientes garantías y principios, agilizar los procesos selectivos, como la reducción, en lo posible, de los plazos o la aplicación de una adecuada planificación de recursos humanos, que facilite la provisión de vacantes. Se ha utilizado, muy frecuentemente, como mecanismo agilizador de los procesos selectivos para este personal, el de las denominadas bolsas de trabajo, que permiten satisfacer las necesidades de la Administración de selección rápida de personal, pero con las que, muy fácilmente, se corre el riesgo de vulnerar los principios constitucionales que presiden el acceso al empleo público. En tal caso, lo más recomendable parece ser asegurar que las bolsas de trabajo se constituyan a partir de procesos selectivos de acceso libre y se integren por aspirantes que no hayan alcanzado la calificación necesaria para alcanzar un puesto que les permita acceder a las plazas convocadas, pero que hayan aprobado el correspondiente ejercicio.

En los casos en los que no pueda acudir por no existir bolsas de trabajo y a la Administración le urja contratar personal, antes de articular cualquier otro sistema de selección que no cumpla con los principios de igualdad, mérito y capacidad, parece más recomendable acudir a los servicios de empresas de trabajo temporal. La disposición adicional 4ª de la Ley 14/1994, introducida por la Ley 35/2010, de 17 de septiembre, establece la supresión de las limitaciones o prohibiciones a la contratación de trabajadores a través de empresas de trabajo temporal para ponerlos a disposición de las Administraciones Públicas. Esta supresión se produce a partir del 1 de abril de 2011, fecha en la que queda derogada la disposición adicional 5ª de la Ley 30/2007, de 30 de octubre, de Contratos del Sector Público (que permitía la celebración de contratos de servicios con empresas de trabajo temporal por parte de los entes u organismos del sector público para la realización de encuestas, toma de datos y servicios análogos). De todos modos, las empresas de trabajo temporal no podrán realizar con las Administraciones Públicas contratos de puesta a disposición para la realización de tareas que, por una norma con rango de Ley, se encuentren reservadas a funcionarios públicos. Otras limitaciones o prohibiciones pueden ser establecidas aunque sólo serán válidas cuando se justifiquen por razones de interés general, relativas a la protección de los trabajadores cedidos por la empresa de trabajo temporal, a la necesidad de garantizar el buen funcionamiento del mercado de trabajo y de evitar posibles abusos.

Por último debe mencionarse la posibilidad, prevista en el EBEP, de que los convenios colectivos puedan prever distintas fórmulas de colaboración de los sindicatos. Si bien hay que concretar a qué se refiere tal colaboración en el desarrollo de los procesos selectivos; de una parte, la selección de personal es una potestad pública que, correspondiendo a la Administración, no puede ser delegada en organizaciones representativas de intereses; pero además, como se expuso, los miembros de las Comisiones de selección no pueden ostentar esa condición en representación de organización alguna (art. 60). Esta colaboración no puede ser interpretada en el sentido de atribuir a las organizaciones sindicales las funciones que habían tenido con anterioridad en la constitución de los órganos selectivos, que han quedado vedadas, sino que el papel de los sindicatos habría que reconducirlo al apoyo, asistencia y ayuda a la Administración en las distintas tareas que se han de realizar durante el desarrollo del proceso de selección descartando tareas decisorias. Esta posibilidad de prever fórmulas de colaboración que pueden negociarse en los convenios colectivos -y no es de aplicación directa- está referida únicamente a los procesos de selección del personal laboral y no del funcionarial, puesto que no se alude en ningún caso a los acuerdos o pactos de la negociación colectiva de los funcionarios públicos.

4.5.3. Otras reglas aplicables a los procesos de selección

La adecuada estructuración y gestión de los procesos selectivos depende, en gran medida, de la credibilidad y eficacia del sistema de acceso, por ello el EBEP recoge ciertas reglas que persiguen garantizar procesos selectivos que cumplan los principios de mérito y capacidad.

Debe apreciarse, en primer lugar, el intento de responder a la garantía de tales principios, asegurando la capacidad y adecuación de los candidatos a los cometidos o funciones que corresponden a los puestos a cubrir, al disponerse que los procedimientos de selección deberán cuidar especialmente la conexión entre el tipo de pruebas y la adecuación al desempeño de las tareas de los puestos de trabajo convocados, incluyendo, en su caso, las pruebas prácticas que resulten necesarias.

En segundo lugar, se ha ampliado, con relación a la normativa anterior, el tipo de pruebas a realizar por los aspirantes ya que, además de las tradicionales, se prevén

otras que permiten la comprobación de las habilidades, destrezas y el conocimiento de lenguas extranjeras; si bien sorprende que no se haga ninguna referencia expresa al manejo de lenguas cooficiales. Junto a esto, resalta la posibilidad que ofrece la norma respecto a la complementación de las pruebas clásicas; así, estas se pueden completar con la superación de cursos, de períodos de prácticas, mediante la exposición curricular, realización de pruebas psicotécnicas, realización de entrevistas, reconocimientos médicos o, en nuestra opinión, aunque no se diga expresamente, cualquier otro tipo de prueba que contribuya al objetivo perseguido. El tipo de pruebas que se propongan, como complemento y no como sustitutivas de las clásicas, dependerá de los concretos puestos de trabajo a cubrir y de las funciones a desempeñar, y los resultados de las mismas podrán ser eliminatorios o acumulativos.

Las Administraciones Públicas, en tercer lugar, en virtud de su potestad de autoorganización pueden optar por, o bien, realizar directamente las tareas de selección de su personal o, en su caso, encargarlas a las distintas Escuelas de Administración o a los respectivos órganos autonómicos, o bien, descentralizar funcionalmente las labores de selección creando un organismo especializado (Comisión Permanente de Selección), dotado de personalidad jurídica propia, con objeto de que asuma en exclusiva la gestión de los procesos selectivos.

Con relación, por último, a la propuesta de aprobados por los órganos de selección sólo se hace referencia al acceso del personal funcionario y, sorprendentemente, nada se dice respecto al personal laboral; se mantiene la prohibición establecida en la norma anterior puesto que no se permite proponer un número de aprobados superior al de plazas convocadas; pero esta medida se ha flexibilizado con el EBEP que, en su artículo 61.8, dispone una excepción a dicha prohibición. En efecto, si la propia convocatoria lo prevé puede proponerse un número mayor de aprobados. Ciertamente este mecanismo puede producir el efecto negativo de sobrecargar las plantillas, además de permitir el ingreso en el empleo público de aspirantes que no han alcanzado unos mínimos niveles de capacidad para desempeñar el correspondiente puesto de trabajo; pero debe considerarse, también, que hay Cuerpos en la Administración en los que, por la amplitud de su plantilla, se producen constantemente vacantes, cuya cobertura se facilita a través de este sistema, siempre que se utilice de forma justificada y objetiva. Se ha criticado que la aplicación de esta excepción entraña importantes riesgos, sobre todo, la posibilidad de permitir que las

convocatorias puedan autorizar el acceso a la condición de empleado público a personas que no han alcanzado un puesto adecuado al número de plazas.

Más oportuna ha sido la opción del legislador, recogida en el último párrafo del artículo 61.8, referida a que, cuando los órganos de selección hayan propuesto el nombramiento de igual número de aspirantes que de plazas convocadas, sólo en caso de que se produjeran renunciaciones, expresas o tácitas, el órgano convocante podría pedir al órgano seleccionador la relación complementaria de aspirantes que sigan a los propuestos por orden de puntuación para proponer su nombramiento como funcionarios de carrera. Es frecuente que no se cubra la totalidad de las plazas convocadas en un proceso de selección de funcionarios por la renuncia de aspirantes seleccionados -por ejemplo, en caso de simultanear varios procesos de selección- y este mecanismo evita que las plazas convocadas queden vacantes.

En fin, tras analizar el régimen jurídico del acceso del personal al servicio de las Administraciones públicas, puede advertirse que en esta materia se produce una doble dinámica. De un lado, ambos regímenes, el funcionarial y el laboral, tienden a confluir en la idea de asegurar la objetividad en la selección de empleados, independientemente de la naturaleza del vínculo que mantengan con la Administración; pero, a pesar de este acercamiento basado en el reforzamiento de las garantías para el cumplimiento de los principios constitucionales, se detecta también una tendencia en sentido inverso; esto es un distanciamiento de regímenes que responde a la necesidad de asegurar la agilización de procesos selectivos. En efecto, este mayor distanciamiento se aprecia en la atribución de los correspondientes sistemas de selección a cada tipo de personal, mucho más estricto para el personal funcionario que para el laboral. Se produce, en este aspecto, una quiebra en el proceso de convergencia entre la relación laboral y funcionarial de los empleados públicos de difícil justificación.

CONCLUSIONES Y PROPUESTA DE MEJORA.

Como hemos visto en apartados anteriores, las administraciones realizan pruebas psicotécnicas. No obstante, no existe una norma o metodología uniforme a todas las administraciones. La arbitrariedad pues, predomina en el marco de contratación del empleado público. Al mismo tiempo, la incertidumbre del aspirante es manifiesta al no saber éste a qué se va a enfrentar al optar a un puesto de trabajo en la Administración.

Es importante, desarrollar patrones de pruebas psicotécnicas uniformes y no discriminatorios para garantizar la plena igualdad del aspirante y la no discriminación del mismo. Consideramos pues, oportuna la homogeneización de los referidos test a fin de evaluar por igual a cualquier persona, con independencia del ministerio u organismo al que opte ocupar una plaza.

Del mismo modo, creemos imperante la unificación del tipo de pruebas, así como su extensión, duración y metodología empleada. Garantizar con ello la plena transparencia en los procesos selectivos de cualquier administración debe ser una máxima que permanezca en el ADN de nuestras instituciones.

De igual manera, creemos positivo para las administraciones el hecho de realizar procesos selectivos transparentes y con garantías. Las pruebas psicotécnicas deben ser realizadas bajo la tutela y supervisión adecuadas para que sirvan de vía de elección al personal más idóneo para cada puesto de trabajo.

Es importante diferenciar los diferentes servicios que se prestan de cara al ciudadano. Si bien la mayoría son de marcado carácter burocrático, otros, como son los desempeñados por las fuerzas de seguridad, por ejemplo, poseen un especial matiz. Estos servicios son prestados por personal armado, lo que hace necesario que se realicen concienzudas pruebas selectivas a la hora de escoger correctamente los miembros que integran los institutos armados.

Qué duda cabe que el colectivo de miembros de las fuerzas de seguridad es amplísimo. Y las repercusiones en sus actuaciones pueden ser decisivas y marcar el devenir del ciudadano. El especial régimen de actuación que tienen los miembros de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad hace pues, que los procesos selectivos deban ser iguales en todo el territorio nacional.

La seguridad ciudadana, a nuestro juicio, no entiende de diferencias territoriales. Es imperativo garantizar al ciudadano un trato correcto y garantizar el ejercicio de sus libertades. Para ello, la correcta selección mediante la realización de pruebas psicotécnicas es imperativo.

Podemos entender además, que una realización exhaustiva y meticulosa de pruebas psicotécnicas, garantiza el principio básico de igualdad. Ya que si estas pruebas se realizan mediante un sistema de examen “ciego”, es decir, sin que figure el sexo del aspirante contribuiría a la efectiva selección del personal más adecuado a la hora de tratar con el ciudadano.

Si importante es la formación, e importante son las pruebas culturales que se desempeñan en cualquier método de acceso al servicio público, no es menos importante las cualidades que las pruebas psicotécnicas pueden medir y valorar.

La correcta realización de estas pruebas, podría suponer a las AAPP una importante herramienta de selección de personal. Pero para ello debemos contar con un marco claro, transparente y uniforme que se encargue de medir las aptitudes y condiciones de cualquier ciudadano.

Hemos visto que cualquier ciudadano, cumpliendo los requisitos explicados, sea o no nacional español, puede optar a un puesto en las AAPP. Y dicho puesto puede ser desarrollado de cara al ciudadano. Por ello se estima importante evitar la miopía territorial y promover un tejido examinador que garantice el éxito de las pruebas de carácter psicotécnico. Y siendo ambiciosos, crear un modelo de desarrollo y evaluación de exámenes psicotécnicos que sirva de referente al resto de países del marco europeo.

Así pues, se propone:

- la elaboración de un marco reglamentario estatal que sirva como base y referente, no sólo a la AGE, sino también a los entes autonómicos y locales para definir y ejecutar con transparencia y solvencia las pruebas psicotécnicas.
- la creación de un patrón de pruebas en función del perfil de empleado a contratar.

- La formación y/o contratación de personal adecuado para la realización de pruebas psicotécnicas
- La supervisión por personal cualificado de las pruebas a realizar en cada caso.
- Garantizar la seguridad jurídica y transparencia de las pruebas mediante bancos de preguntas similares a cada puesto de trabajo para todo el territorio nacional.
- Diferenciar los sectores de atención ciudadana e implementar tests adaptados a cada perfil de trabajador.
- Enfatizar en determinadas áreas con miembros de colectivos armados debido a su especial responsabilidad e índole de sus actuaciones.
- Homogeneizar normativas para garantizar la seguridad jurídica.
- Creación de un perfil “negro” en el cual no exista datos identificativos sobre la persona que se examina.
- Promover la transparencia en la contratación de empleados públicos.
- Dotar de medios electrónicos y telemáticos que agilicen la resolución de exámenes.
- La realización de pruebas debe ser un proceso de selección ético.

En resumen, se debe dotar a las administraciones de medios adecuados y suficientes para poder seleccionar correctamente a su personal. Las pruebas psicotécnicas pueden formar un papel fundamental. La adecuada elaboración de las mismas dependiendo del perfil solicitado es vital para su éxito. Como importante es su estandarización y no arbitrariedad en la ejecución de las mismas. Por ello, se ha planteado la batería de propuestas que se ha detallado líneas arriba en este TFG.

ANEXOS

ANEXO I.- RELACIÓN DE ENTIDADES PÚBLICAS EMPRESARIALES Y ORGANISMOS PÚBLICOS CON RÉGIMEN ESPECÍFICO

- Administrador de Infraestructuras Ferroviarias (ADIF)
- ADIF Alta Velocidad
- Agencia Española de Protección de Datos
- Autoridad Independiente de Responsabilidad Fiscal
- Centro para el Desarrollo Tecnológico e Industrial (CDTI)
- Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV)
- Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC)
- Consejo de Seguridad Nuclear
- Consejo de Transparencia y Buen Gobierno
- Consejo Económico y Social
- Consorcio de Compensación de Seguros (C.C.S.)
- Consorcio de la Zona Especial de Canarias (C.Z.E.C.)
- ENAIRE
- Entidad Pública Empresarial Red.es (Red.es)
- Fábrica Nacional de Moneda y Timbre -Real Casa de la Moneda
- Instituto Cervantes
- Instituto de Crédito Oficial (ICO)
- España Exportación e Inversiones (ICEX)
- Instituto para la Diversificación y Ahorro de la Energía (IDAE)
- Museo Nacional del Prado
- Puertos del Estado y Autoridades Portuarias
- Renfe-Operadora
- Sociedad de Salvamento y Seguridad Marítima (SASEMAR)
- Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI)
- Entidad Pública Empresarial del Suelo (SEPES)
- Trabajo Penitenciario y Formación para el Empleo

ANEXO II.- RELACIÓN DE UNIVERSIDADES QUE INSCRIBEN A TODO SU PERSONAL EN EL REGISTRO CENTRAL DE PERSONAL

UNIVERSIDADES TRANSFERIDAS A CCAA

- A CORUÑA
- ALMERÍA
- AUTÓNOMA DE MADRID
- CÁDIZ
- CANTABRIA
- CARLOS III DE MADRID
- CASTILLA-LA MANCHA
- COMPLUTENSE DE MADRID
- CÓRDOBA
- EXTREMADURA
- GRANADA
- HUELVA
- INTERNACIONAL DE ANDALUCÍA
- JAÉN
- LAS PALMAS DE GRAN CANARIA
- LEÓN
- OVIEDO
- PABLO DE OLAVIDE
- POLITÉCNICA DE MADRID
- REY JUAN CARLOS
- SALAMANCA
- VALLADOLID
- ZARAGOZA

BIBLIOGRAFÍA

AGUILERA IZQUIERDO, R., «El ingreso en la empresa: técnicas de selección y límites impuestos por la negociación colectiva», en *AS* nº 5, 2003, p. 582 y sig.

ÁLVAREZ CARREÑO, S.M., «El proceso de institucionalización de las Agencias Estatales para la mejora de los servicios públicos en España», *Via Iuris*, nº 7, 2009.

ALZAGA RUÍZ, I., «Contratación laboral temporal en las Administraciones Públicas: especial consideración del contrato de interinidad», *Relaciones laborales en las Administraciones Públicas*, Consejo General del Poder Judicial, Madrid, 2008, p. 217-271.

ARROYO LLANES, L.M., *La carrera administrativa de los funcionarios públicos*, Ed. Tirant lo Blanch, Valencia, 2002.

AZEMAR I MALLARD, LL., *Comentarios al Estatuto Básico del Empleado Público* (Dir. S. del REY GUANTER), La Ley, Madrid, 2008.

BODAS MARTÍNEZ, R., «Particularidades del Régimen Jurídico de los trabajadores en régimen laboral de las Administraciones Públicas» en AA.VV. (Dir. MOLINER TAMBORRERO, G.) *La Administración Pública como empresario. Aspectos laborales y sindicales*, CGPJ, Madrid, 2000.

DESDENTADO DAROCA, E., *Los problemas del control de la discrecionalidad técnica*, Civitas, Madrid, 2000.

CANTERO RODRÍGUEZ, J., «Sistemas Selectivos» en *Comentarios a la Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público*, Thomson- Civitas, Cizur Menor, 2008.

FERNÁNDEZ DOMÍNGUEZ, J.J. y RODRÍGUEZ ESCANCIANO, S.: *El acceso al empleo público*, CEF, Madrid, 2005.

FERNÁNDEZ FARRERES, G., «Régimen Público de la Función Pública y Jurisprudencia Constitucional» en *Revista del Centro de Estudios Constitucionales*, nº 12, 2001, p. 61 y sig.

FONDEVILA ANTOLÍN, J., *La selección y pérdida de la condición de empleado público*, Atelier, Barcelona, 2008.

GARCÍA DE ENTERRÍA, E. y FERNÁNDEZ, T.R., *Curso de Derecho Administrativo I*, 13ª ed., Civitas, Madrid, 2006.

GIL PLANA, J., «La selección del personal laboral de las Administraciones locales», *Revista de Estudios Locales*, nº 112, 2008.

GODINO REYES, M., *El contrato de trabajo en las Administraciones Públicas*, Civitas, Madrid, 1996.

GOÑI SEIN, J.L., «Ámbito subjetivo de aplicación del Estatuto. Concepto y clases de empleado público. Adquisición y pérdida de la relación de servicio» en *El Estatuto Básico del Empleado Público*. Congreso Nacional de Derecho del Trabajo y de la Seguridad Social, Laborum, Murcia, 2008.

LÁZARO SÁNCHEZ, J.L., «Acceso al empleo público y adquisición de la relación de servicio», *Comentarios al Estatuto Básico del Empleado Público*, La Ley, Madrid, 2008.

LÓPEZ GÓMEZ, J.M., *La relación laboral especial de empleo público. Estudio de su régimen jurídico tras el Estatuto Básico del Empleado Público*, Civitas-Thomson Reuters, Madrid, 2009.

LORENZO DE MEMBIELA, J.B., *El acceso y provisión de puestos de trabajo en la Administración Pública*, 2ª ed., Thomson Aranzadi, Cizur Menor, 2009.

MARTÍN VALVERDE, A., RODRÍGUEZ-SAÑUDO GUTIÉRREZ, F. y GARCÍA MURCIA, J., *Derecho del Trabajo*, 19ª ed., Tecnos, Madrid, 2010.

MAURI MAJÓS, J., «El acceso al empleo público» en *Manual de Empleo Público*, (Dir. F.A. CASTILLO BLANCO), Iustel, Madrid, 2009.

MONTOYA MELGAR, A., «Las Administraciones Públicas como empresarios laborales (Un estudio a la luz del nuevo Estatuto del Empleado Público)» en *Relaciones laborales en las Administraciones Públicas*, Consejo General del Poder Judicial, 2008.

PALOMAR OLMEDA, A., *El derecho de la función pública*, Dykinson, Madrid, 2003.

PARADA VÁZQUEZ, R., *Derecho del Empleo Público*, Marcial Pons, Madrid, 2007.

PARADA VÁZQUEZ, R., *Derecho Administrativo II*, 21 ed., Marcial Pons, Madrid, 2010.

PÉREZ GÓMEZ, J.M., «Acceso al empleo público y adquisición de la relación de servicio» en *Comentarios a la Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público*, Thomson- Civitas, Cizur Menor, 2008.

PÉREZ DE LOS COBOS ORIHUEL, F., «El personal laboral en el Anteproyecto del Estatuto Básico del Empleado Público», *Tribuna Social*, agosto-septiembre, 1999.

PINAZO HERNANDIS, J., «El régimen del personal al servicio de las Agencias Estatales», *Actualidad Jurídica Aranzadi*, 720, 2006.

RODRÍGUEZ ESCANCIANO, S., «La promoción de los cupos de reserva a favor de las personas con discapacidad en el nuevo contexto normativo sobre empleo público», *AS*, nº 4, 2010.

RODRÍGUEZ RAMOS, M.J., *El Estatuto de los Funcionarios Públicos*, Comares, Granada, 1997.

ROQUETA BUJ, R., *El derecho de negociación colectiva en el Estatuto Básico del Empleado Público*, La Ley, Madrid, 2007.

ROQUETA BUJ, R., «El empleo público en la Constitución de 1978» en *Jornada sobre la Constitución de 1978 y las relaciones de trabajo* (coord.. J. GARCÍA MURCIA), Gobierno del Principado de Asturias, Oviedo, 2010.

SALA FRANCO, T., «Incidencia de la legislación laboral en el marco de la Función Pública», INAP, Madrid, 1989.

SÁNCHEZ MORÓN, M., «Acceso al empleo público y adquisición de la relación de servicio» en *Comentarios a la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público*, 2ª ed., Lex Nova, Valladolid, 2008.

SOLER ARREBOLA, J.A., «Particularidades en el acceso al empleo público de personas con discapacidad» en *AS*, nº 9, 2009.



VIVERO SERRANO, J.B., «El acceso al empleo público en régimen laboral tras el Estatuto Básico del Empleado Público: algunas luces y demasiadas sombras», *REDA*, nº 143, 2009 (Ref. Ar. BIB 2009/873).