

¿NO HAY ALTERNATIVA A LA LIBRE DESIGNACIÓN PARA LOS PUESTOS DE MANDO EN LA ADMINISTRACIÓN?

Paco Jiménez Orantes
[El Principio Federativo](#)

En un artículo anterior, hablando del déficit democrático en las administraciones locales, decía que la administración debía estar «formada con personal seleccionado únicamente con criterios de igualdad, mérito y capacidad». Es una afirmación que a mí me parece moralmente inatacable, al tiempo que expresa una necesidad ineludible a la hora de construir un sistema institucional libre de corrupción.

El problema de algunos principios moralmente inatacables es, muchos lo dirán, que resulta muy difícil si no imposible llevarlos a la práctica. Pocas semanas después de las elecciones municipales, y autonómicas en muchos lugares, es muy posible que una buena cantidad de gestores políticos bienintencionados se encuentren con la situación de querer sustituir una cierta cantidad de cargos ejecutivos nombrados por gobiernos anteriores con criterios de confianza política o personal, y hacerlo no por otros cargos de confianza política y personal, sino por profesionales de la administración avalados únicamente por sus aptitudes para el cargo y seleccionados en concurrencia pública siguiendo criterios de igualdad, mérito y capacidad. ¿Pueden hacerlo?

La respuesta obvia es que si el cambio de cargos se ha de hacer de un día para otro, no se puede hacer así. Un proceso de selección, cualquier proceso de selección, necesita tiempo para desarrollarse, da igual que sea público o sea privado. Si un gobierno municipal se encuentra en una situación en la que muchos puestos de mando dimiten sin esperar a su sustituto o si es imprescindible cesarlos por su manifiesta animosidad hacia las políticas que quiere impulsar el nuevo gobierno, si todo esto ocurre, sólo hay una manera de encontrar nuevos candidatos para los puestos vacantes, y esta manera implica usar la agenda de contactos de alguien. Pero entonces sólo estamos cambiando personal de confianza de alguien por personal de confianza propia. ¿No hay otra manera?

En primer lugar hay que darse cuenta de que no es necesario sustituir todos los cargos de confianza vacantes. Entre los directivos de talante aceptable y los funcionarios de rango inferior es posible redistribuir temporalmente las responsabilidades ejecutivas para garantizar la continuidad de la actividad en la administración. Y si hay que hacer de todos modos algunos nombramientos, se debe procurar que se haga entre funcionarios de larga trayectoria en la administración y con carácter declaradamente provisional, incluso utilizando la figura de suplencia por vacante en selección.

Conseguir elevada productividad en el proceso de provisión de puestos de trabajo

Esta es la clave del momento posterior. Hay que ser capaces de seleccionar de forma correcta, con publicidad y atendiendo a los criterios mencionados, pero con la máxima rapidez y si es necesario para una multiplicidad de puestos de trabajo. [Hay que decir que esta necesidad no es excepcional, cualquier gestión de recursos humanos competente debe ser capaz de proveer con la máxima rapidez el mejor candidato para cada puesto ocasionalmente vacante.]

Naturalmente, la pública concurrencia de candidatos exige el respeto de unos plazos de publicidad, de presentación de candidaturas, de evaluación, de alegaciones, etc. Este es uno de los argumentos que utilizan los contrarios a renunciar a la libre designación: «es un proceso demasiado lento» dicen. Pero el caso es que cuando alguien utiliza la libre designación lo que hace es aprovechar todo su trabajo previo de pre-selección, usualmente informal y obedeciendo a criterios personalísimos. Lo que hay que hacer, pues, es avanzar y aprovechar al máximo la mayor parte del trabajo de selección convocando al máximo número de candidatos para una multiplicidad de puestos de trabajo, agrupados por tipologías de puesto.

Por ejemplo, para proveer cientos de puestos de gerente y director, vacantes u ocupados provisionalmente, lo que hay que hacer es pedir a todos los posibles candidatos entre el personal de la administración que tenga la categoría, la formación y el resto de requerimientos imprescindibles que presenten sus méritos si es que quieren ocupar un puesto directivo. En los concursos de provisión los méritos suelen evaluarse de manera uniforme, por lo que se puede publicar la mayor parte de la puntuación de méritos. Se puede dejar pendiente la realización de una prueba psicotécnica para evaluar las aptitudes y la madurez personal, así como una entrevista para establecer la relevancia de la experiencia previa en relación con el puesto de trabajo concreto. Esta parte final se puede hacer pensando ya en una vacante concreta y en el momento concreto y limitarse únicamente a la porción de candidatos más relevantes de acuerdo con la puntuación de la pre-selección.

Haciendo las cosas de esta manera puedes reducir a la mitad el tiempo de demora en la provisión de puestos vacantes para posiciones de mando o especial responsabilidad. Y para puestos de trabajo menos comprometidos en la estructura de la organización, facilitar un candidato adecuado puede ser instantáneo si ya se ha hecho la pre-selección.

No es algo tan extraño. Cada día en muchas administraciones (singularmente en el ámbito de la enseñanza o en el de la sanidad) se proveen candidatos válidos para ocupar puestos de trabajo en régimen de sustitución. Son candidatos que a menudo pasan por el filtro de una evaluación de méritos o incluso pruebas de diversa naturaleza, por lo que cumplen o pueden cumplir razonablemente los requerimientos de igualdad, mérito y capacidad. En resumen, se trata de aplicar la técnica de las bolsas de trabajo en la provisión de puestos singulares de la administración. Bolsas que además pueden estar permanentemente abiertas para ir incorporando nuevos candidatos y así asegurar la máxima agilidad a la hora de responder a las necesidades de la organización.

Bien mirado es algo natural. Cualquier buen gestor debería conocer permanentemente cuál es la potencialidad de todos y cada uno de los miembros de su plantilla para saber así cuál es la persona más adecuada para cubrir cada nueva vacante. Y se puede conseguir también sin salir del marco de los requerimientos formales de la Administración.