



Mérito y capacidad en el acceso al empleo público



Dr. Pedro Padilla Ruiz
www.pedropadillaruiz.es
pedropadillar@gmail.com



MÉRITO Y CAPACIDAD EN EL ACCESO AL EMPLEO PÚBLICO

QUÉ ES REALMENTE EL MÉRITO Y LA CAPACIDAD.-

“Es una frase hecha que no ha sabido explicarse exáctamente. Son conceptos jurídicos indeterminados” (STC 50/1986, de 23 de abril. F.J. 4º).

Se resume en buscar a los mejores para el puesto

TALENTO



“Supone la carga de acreditar las capacidades, conocimientos e idoneidad exigibles para la función a la que se aspira” (STS 46/1991).



UNIVERSIDAD
COMPLUTENSE
MADRID

ICCA

Instituto
Complutense
Ciencia de la
Administración



Servicio

Público



**“Puedes enseñar a un pavo a trepar, pero
es más fácil contratar a una ardilla.”**



EL MÉRITO Y LA CAPACIDAD NO SOLO SUPONEN CUMPLIR CON EL REQUISITO LEGAL (Y REAL) DE CAPTAR A LOS MEJORES. TAMBIÉN CONLLEVA ATRAERLOS CON BUENAS EXPECTATIVAS PROFESIONALES.

Qué valoran los jóvenes al buscar un trabajo:

- Ambiente laboral
- Flexibilidad horaria
- Buen jefe / líder
- Autonomía/empoderamiento
- Salario

Fuente: VII encuesta sobre felicidad en el trabajo

El 42% busca estabilidad.

El 4% es vocacional

Fuente: CIS. Estudio sobre funcionarios públicos 2604/2006



La Universidad es punta de lanza del desarrollo de una Nación y por ello necesita de los mejores para preparar a los talentos del futuro.

LOS PRINCIPIOS DE MÉRITO Y CAPACIDAD NO SON LOS ÚNICOS APLICABLES A LOS PROCESOS SELECTIVOS (art. 55.2 EBEP)

- a) Publicidad de las convocatorias y de sus bases.
- b) Transparencia.
- c) Imparcialidad y profesionalidad de los miembros de los órganos de selección
(Principio de especialización).
- d) Independencia y discrecionalidad técnica en la actuación de los órganos de selección.
- e) Adecuación entre el contenido de los procesos selectivos y las funciones o tareas a desarrollar.
- f) Agilidad, sin perjuicio de la objetividad, en los procesos de selección.



CARENCIAS DE LOS MODELOS ACTUALES DE RECURSOS HUMANOS

- Inexistente o deficiente planificación estratégica de recursos humanos (acompañada de una precaria planificación estratégica de la misión organizacional).
- Falta o inadecuación de las R.P.T. profesiogramas...
- Inadecuada o nula política de incentivos y motivación.
- Ausencia de cultura organizacional.
- Inaplicación de sistemas de evaluación del desempeño como integradores de las diversas funciones de la gestión de personas.

PROBLEMAS MÁS COMUNES EN LOS SISTEMAS DE SELECCIÓN DE PERSONAL

- Falta de publicidad.
- Inadecuación de las pruebas a los requisitos reales de las funciones del puesto. Excesivo peso de pruebas memorísticas.
- Preferencia de circunstancias personales que nada tienen que ver con el desempeño (desempleo, nivel de rentas...).
- Carencia de conocimientos técnicos de los miembros de los tribunales.
- Sobrevaloración de la experiencia previa en la Administración.
- Ausencia de claridad de las bases de las convocatorias, poca transparencia de los criterios de selección.

**PARA PODER APLICAR LOS
PRINCIPIOS DE MÉRITO Y CAPACIDAD
PRIMERO DEBEMOS TENER CLAROS
LOS “MÉRITOS Y CAPACIDADES” QUE
BUSCAMOS (PERFIL PROFESIONAL).**



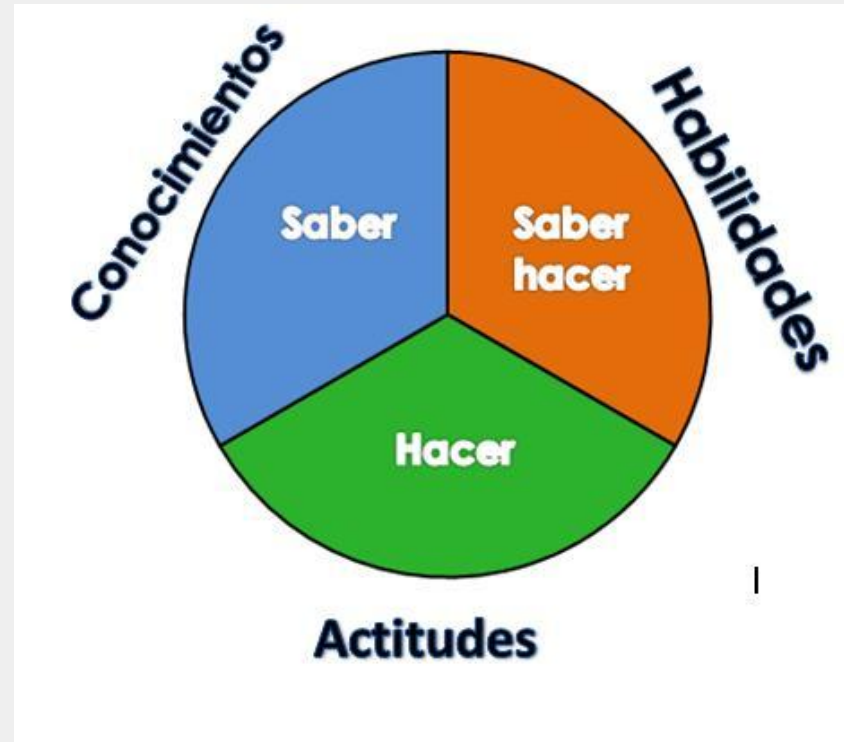
**DESPUÉS DEBEMOS ESTABLECER EL
MODELO ÓPTIMO PARA ENCONTRAR
AL CANDIDATO IDEAL.**



QUÉ SE BUSCA EN LOS MODELOS ACTUALES DE MÉRITO Y CAPACIDAD

- Capacidad de relación y análisis.
- Conocimientos adquiridos.
- Expresión oral y/o escrita.
- Pensamiento crítico.
- Liderazgo.
- Trabajo en equipo.
- Capacidad de síntesis y de comprensión.
- Trabajo por objetivos.
- Idiomas.
- Utilización de TIC.

ESTO LO OFRECE LA SELECCIÓN POR COMPETENCIAS



- Más difíciles de detectar pero más efectivas. Mejores predictores del desempeño.
- El modelo de competencias no se basa en hipótesis sino en situaciones reales anteriores (evidencias).

Debe existir **conexión** entre el **tipo de pruebas** a superar y la adecuación al desempeño de las **tareas de los puestos** de trabajo convocados (art. 61.2 EBEP).

Las pruebas podrán consistir en (art. 61.2 EBEP).:

- Comprobación de conocimientos y capacidad analítica, expresados de forma oral o escrita.
- Realización de ejercicios que demuestren la posesión de habilidades y destrezas.
- Dominio de lenguas extranjeras.
- Superación de pruebas físicas.

Si estamos innovando en otros ámbitos de la Administración y hablamos de aplicar las TIC, el Big data, blockchain, la inteligencia artificial, etc.

¿POR QUÉ NO INNOVAMOS TAMBIÉN EN LA SELECCIÓN?

En la empresa privada ya se utilizan:

- Entrevistas utilizando la Inteligencia Artificial.
- Gamificación. Simulación de casos.
- Estudio del curriculum y comprobación en la entrevista.



MODERNICEMOS LOS SISTEMAS SELECTIVOS

Oposición-

- Más objetiva pero muy centrada aún en pruebas memorísticas y no relacionadas con las funciones del puesto.

Test. Objetivos, rápidos, propios de pruebas de conocimientos.
Válidos también para pruebas psicotécnicas y de personalidad.

Ejercicios escritos/orales. Permiten conocer la capacidad de expresión y razonamiento.

Simulaciones. Muy útiles para valorar casos prácticos, trabajo en equipo, liderazgo, habilidades y actitudes.



MODERNICEMOS LOS SISTEMAS SELECTIVOS

La Oposición (y II)-

Cursos de formación (Policías, Jueces...).

Entrevistas. Ofrecen algunas dudas por su subjetividad pero aportan una información muy valiosa.

Se pueden objetivar mediante criterios y baremos. Permiten aclarar los méritos.

Muy útiles para comprobar méritos.

MODERNICEMOS LOS SISTEMAS SELECTIVOS

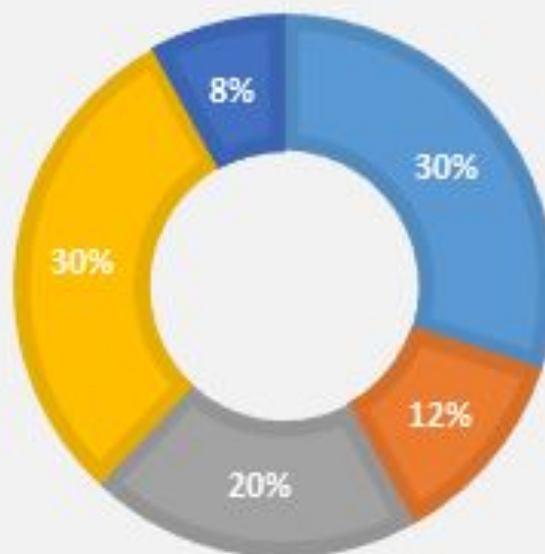
Concurso (la valoración de méritos).-

- Los méritos a valorar y su propia valoración deben ser acordes con las características del puesto (no sobre/infra valorar. Ej, pruebas ad-personam).
- Más dados a la discrecionalidad.
- Exigen mayor transparencia en los criterios de valoración (baremos más detallados y precisos posibles).
- No deben valorarse la antigüedad como eventual. No distinguir méritos según qué Administración.
- Los méritos como interino/temporal solo si se accedió con garantías.



PONDERACIÓN DE COMPETENCIAS

- Liderazgo
- Idiomas
- Cultura administrativa
- Habilidades directivas
- Gestión de proyectos





MENOS PRUEBAS DE CONOCIMIENTOS Y MEMORÍSTICAS

MÁS PRUEBAS
HABILIDADES
ACTITUDES

DE
Y





EL MÉRITO Y LA CAPACIDAD SON SOLO PREDICTORES DEL DESEMPEÑO, NO GARANTIZAN EL ÉXITO DE LA ELECCIÓN DEL CANDIDATO

**POR ESO DEBEN BUSCARSE LOS MECANISMOS DE SELECCIÓN MÁS
FIABLES POSIBLES, CON EL MENOR MARGEN DE ERROR.**

El mejor predictor del desempeño es la

PRUEBA DE CAPACIDAD COGNITIVA GENERAL (inteligencia)
(Capacidad para aprender y adaptarse al puesto)

El test psicométrico es el que mayor validez tiene (45%). (Gorriti Bontigui)

Los mejores métodos de selección:

Tabla 2. Fiabilidad y Validez de los Métodos de Selección de Personal.

Método	Fiabilidad	Validez Operativa
Entrevista Conductual Estructurada	.83	.64
Exámenes (Tests) de Conocimientos	.80	.45
Assessment Center - Simulaciones	.70	.37
Entrevistas Convencionales Estructuradas	.65	.33
Referencias Personales	.60	.26
Entrevistas No Estructuradas	.50	.20
Valoración de Méritos y Formación	.80	.16

Fuente: Salgado Velo

Validez: Si mide lo que quiere medir y si es importante para el trabajo que selecciona.

Fiabilidad: Si lo que mide lo mide bien.

Gorriti Bontigui



Adecuación al puesto



Liderazgo



Misión y visión



Profesionalización de los
órganos selectivos



Planificación estratégica



Cultura organizacional



Planificación de RR.HH



Motivación y Participación



Transparencia



Captar y retener talento:
fidelización



Eficacia y eficiencia





¡¡MUCHAS GRACIAS!!



Dr. Pedro Padilla Ruiz

www.pedropadillaruiz.es

pedropadillar@gmail.com



**XXXVI Jornadas de Gerencia
Universitaria**