



CRONICAS Y NOTICIAS

CRONICAS

1

EL SISTEMA DE SELECCION CONTINUA EN LA ADMINISTRACION PUBLICA

Breve análisis de un sistema de selección de personal que, no obstante su importancia en algunos ámbitos del sector privado, sólo ha sido adoptado hasta hoy en las administraciones públicas por la *Tennessee Valley Authority* norteamericana y por el *Scientific Civil Service* británico.

35.082.32(73 + 42)

Por selección continua (*continuous recruiting*) entendemos el sistema de selección de personal caracterizado por la ausencia de examen competitivo, con la consiguiente inexistencia de convocatoria pública, periódica o no. Los aspirantes pueden en todo momento solicitar su admisión en la organización, enviando una relación detallada de sus circunstancias personales, conocimientos, experiencia, etc. Las solicitudes se clasifican y archivan y, producida una vacante, la dirección de la organización elige al más idóneo entre los aspirantes conocidos.

Un tal sistema exige, sin duda, una serie de condiciones:

- un equilibrio entre la oferta de personal y las necesidades de la organización;
- unos puestos de trabajo concretos y determinados en cuanto a sus tareas, responsabilidades y condiciones de formación y experiencia requeridas;
- la existencia de un órgano especializado.

Es evidente que ninguno de estos supuestos se da en la Administración Pública española, pues, en primer lugar, la oferta de personal aspirante a ingreso en la función pública supera desmesuradamente a las necesidades de ésta. Por otra parte, estructurada la función pública española sobre la base del principio del grado, no tendría sentido una solicitud de empleo para cubrir puestos de Jefe de Negociado de tercera clase, por ejemplo. Estos in-

convenientes podrían quizá obviarse si existiera un órgano central de competencia universal en cuestiones de personal.

Sin embargo, estando en gestación una reforma administrativa y en ejecución un vasto plan de desarrollo económico que puede crear más puestos de trabajo en el sector privado, equilibrando la demanda y la oferta del sector público, no deja de ofrecer interés un examen de las formas concretas que este sistema adopta actualmente en la Administración británica (*Scientific Civil Service*) y en la *Tennessee Valley Authority* de la Administración federal norteamericana.

Constituida como un organismo administrativo institucional en el sentido de servicio público personificado, la *Tennessee Valley Authority* (T. V. A.) fué declarada exenta de las normas selectivas de la Comisión Federal del Servicio Civil, cualidad que comparte con la Comisión de Energía Atómica y algún otro organismo. Este hecho no abre, sin embargo, la puerta a un posible sistema de nepotismo, puesto que el artículo 6.º de la T. V. A. Act declara expresamente que en la selección del personal no se tendrán en cuenta las circunstancias políticas de los aspirantes, sino que todo nombramiento o ascenso se hará exclusivamente sobre la base del mérito y la eficiencia. El precepto castiga la infracción de tal norma con la destitución del funcionario o director culpable.

Al ser exceptuada del sistema general de selección de la Comisión del Servicio Civil y sujeta, por otra parte, al «principio del mérito», la T. V. A. hubo de crearse su propio sistema.

Consideremos el sistema selectivo del personal profesional, administrativo (técnico) y auxiliar.

Sus características son las siguientes:

1. No se publican convocatorias.
2. No existe el examen escrito, salvo para apreciar determinadas aptitudes cuya posesión representa una cualificación especial.
3. La capacidad y aptitudes de los aspirantes son enjuiciadas mediante un proceso de valoración subjetiva que implica un análisis de los empleos anteriores, estudios y demás circunstancias personales, unido todo ello a cartas de referencias y a una entrevista personal.
4. Las solicitudes y demás documentación personal son clasificadas y archivadas.

EL ARCHIVO DE SOLICITANTES

La no publicación de convocatorias se debe a que en los años en que fué constituida la T. V. A. reinaba una situación de paro general que hacía innecesario estimular las solicitudes. Sin embargo, como norma a largo plazo y pensando en la posibilidad de que en determinados sectores especializados no

hubiera el suficiente número de candidatos idóneos interesados, hubo que elaborar un plan más concreto de publicación de las posibilidades de empleo y de búsqueda de personas calificadas.

Para ello se estableció contacto con las Universidades, Escuelas superiores, asociaciones profesionales, empresas privadas y organismos estatales. También hubo que recurrir en ocasiones a anuncios en revistas técnicas. Igualmente se utilizaron los registros de la Comisión Federal del Servicio Civil. Representantes de la T. V. A. recorrieron las Universidades de la región del Valle. Gracias a toda esta campaña se pudo disponer de un registro sumamente completo, que hoy comprende un total de 600.000 aspirantes.

Si bien la Comisión Federal del Servicio Civil tiene también sus registros y archivos, los de la T. V. A. difieren de los mismos en lo siguiente:

1. Los registros están siempre abiertos. Es decir, en cualquier momento es posible remitir una solicitud y quedar inscrito en los mismos.
2. No existe una escala de puntuación que determine un sistema de categorías o de prelación.

CLASIFICACIÓN DE LOS ASPIRANTES

La selección de los aspirantes, a falta de todo examen escrito, implica un análisis de la experiencia y formación del interesado, según se reflejan en su formulario de solicitud. El proceso del análisis requiere a su vez una determinación del ámbito concreto de trabajo que corresponda a la especialidad del aspirante.

A tal efecto, la T. V. A. ha ido desarrollando una clasificación de grupos de puestos de trabajo y, dentro de los mismos, un sistema de subgrupos o series: un grupo es, por ejemplo, el de los ingenieros civiles, uno de cuyos subgrupos es el de ingenieros de caminos.

La clasificación de la T. V. A. se corresponde sólo *grosso modo* con la del Servicio Civil Federal, e incluso las denominaciones de los puestos son distintas. La razón estriba en el carácter meramente instrumental de la clasificación de la T. V. A., especie de transición entre las profesiones y ocupaciones del sector privado descritas en los formularios de solicitud, y los puestos de trabajo de la T. V. A.

PROCEDIMIENTO DE LA SELECCIÓN

Comprende una fase previa, continua: análisis cuantitativo de las circunstancias de los solicitantes. Cuantitativo es el análisis referido a los años de estudios, experiencia, edad y salarios anteriores. El análisis cualitativo se refiere a la valoración de las aptitudes reflejadas en la documentación. El resultado del análisis se hace constar en una ficha del archivo de puestos de trabajo.

La segunda fase, o selección propiamente dicha, comprende, a su vez, el proceso siguiente:

1. Recibida una demanda en el departamento de personal, los funcionarios técnicos del mismo, especializados en el grupo de puestos de trabajo de que se trate, buscan en los archivos a los aspirantes que parecen más idóneos para cubrir la vacante en cuestión.
2. Análisis de las aptitudes de los candidatos pre-seleccionados.
3. Aprobación por el departamento de personal. Tratándose de salarios inferiores a 3.800 dólares de entrada, la aprobación corresponde al funcionario de personal competente. Para salarios de 4.600 en adelante es precisa la aprobación del Director General.

Este es el procedimiento normal. Cuando el estudio de los archivos es impotente para descubrir al candidato idóneo, se recurre a los métodos de publicación, petición a Universidades, etc. El aspirante así propuesto ha de ser comparado con los aspirantes registrados.

Otra concreción del sistema, menos reglamentada que la de la *Tennessee Valley Authority*, la encontramos en el *Scientific Civil Service* británico. Los aspirantes se limitan a llenar un formulario de solicitud que remiten a la *Scientific Branch* de la Comisión del Servicio Civil. Esta *Scientific Branch* constituye una especie de «Comisión dentro de la Comisión», por cuanto que tiene normas propias. Los aspirantes admisibles son llamados para una entrevista poco después de la recepción del formulario de solicitud.—M. H.