

Por qué las oposiciones son un mal sistema de selección de funcionarios

España sigue confiando en un método sin validar científicamente para escoger a sus servidores públicos de alto nivel

Jordi Pérez Colomé / Kiko Llaneras

9 de abril de 2017

Silvia opositaba a juez. La primera vez que fue al examen estaba, como todos, “muy nerviosa”. Otra aspirante, que dormía en un hotel al lado de la sede del Tribunal Supremo, se vistió el día de su examen con su blusa y pantalones de pinza para ir a examinarse. A punto de entrar en la sala, se dio cuenta de que iba con las zapatillas de estar por casa, que eran rosa fucsia y de cuadritos. Así hizo el examen. Silvia recuerda sobre todo cómo impone la sala enorme. Allí están los siete miembros del Tribunal en su tribuna y su terciopelo, muy solemne.

Empezó a cantar y duró 7 minutos, cuenta Silvia. “Empiezo a decir ‘esto está muy mal, esto está muy mal’ y me quedo callada, les miro y veo que me ignoran, que están mirando el código”. Uno de ellos sí le miraba y con la cabeza le animaba a que siguiera. Pero Silvia estalló: “En tal ataque de nervios me puse de pie y dije ¡solicito permiso para retirarme! Pedí permiso para retirarme como si fuera a despegar del aeropuerto de Barajas”. Salió tan corriendo que la tuvieron que ir a buscar para devolverle el DNI.

El blanqueo de Silvia es normal. Una opositora a Letrado de Cortes estudió 5 años, fue al examen, saludó al Tribunal y se fue: “Soy un perfil que no me permito fallar en algo, me importa mucho lo que la gente piense de mí. Prefiero no someterme a la prueba a equivocarme”, dice ahora, años después.

El gobierno ha anunciado que convocará 250.000 plazas de empleo público, la mayor partida de los últimos años. La mayoría será para interinos, mientras que algunos altos cargos como jueces y fiscales tendrán las mismas 100 plazas de los últimos años. Para la selección, el gobierno seguirá confiando en el método de siempre: las oposiciones.

Algunos funcionarios valoran las oposiciones como única manera de seleccionar este tipo de personal. Pero la verdad es que apenas se ha comprobado su eficacia: “Validar científicamente no forma parte de la cultura administrativa no universitaria, como no lo forma, tampoco, medir en temas de recursos humanos”, dice Mikel Gorriti, jefe de Recursos Humanos del Gobierno del País Vasco. Gorriti es de los pocos que ha intentado poner remedio a la falta de comprobación: “En el Gobierno del País Vasco, por ejemplo, sí se han hecho esfuerzos por validar procesos selectivos y se ha publicado una guía”, dice.

Las oposiciones son hoy un sistema viejo, aleatorio e ineficaz. España escoge a miles de personas que llevarán el peso de su administración pública con métodos que nunca han sido comprobados. El sacrificio como demostración y la tradición —siempre se ha hecho así— son sus valores más aparentes. Estos son sus problemas principales.

1. No son un sistema científico. Las oposiciones se apoyan en un supuesto: los candidatos que obtienen las mejores puntuaciones serán los mejores en su puesto. Pero nadie lo ha comprobado: “En España es rara (prácticamente inexistente) la administración que puede aportar los datos de validez y eficacia de las oposiciones”, dice Jesús Salgado, catedrático de Psicología del Trabajo de la Universidad de Santiago de Compostela.

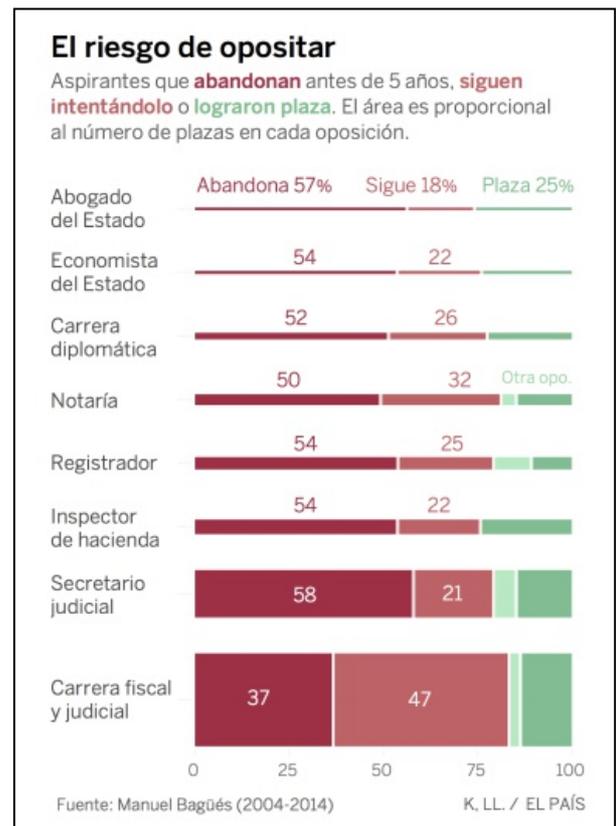
Hay sistemas mejores para seleccionar personal. Según un trabajo de Salgado, el mejor predictor del desempeño laboral es la inteligencia medida con test psicométricos. Su validez predictiva es de 0,65 sobre un máximo de 1. Las oposiciones podrían asemejarse a los “test de conocimientos del puesto”, cuya validez predictiva está en torno a 0,45, pero probablemente son peores: “Su validez es escasa por la poca relación entre las preguntas de los exámenes y el trabajo a realizar”, dice Gabriel Táuriz, consultor de recursos humanos de Arestora.

Otra ventaja de los test psicométricos es el bajo coste para los opositores: pueden entrenar unas semanas, pero después es inútil seguir porque sus resultados apenas van a mejorar.

Los instrumentos científicos que podrían ayudar a afinar la selección son variados, según Salgado: “Además de los test de conocimientos, se han utilizado entrevistas conductuales estructuradas (particularmente valiosa), test cognitivos, inventarios de personalidad, test de integridad, simulaciones, role-play, test de liderazgo, cuestionarios de orientación al servicio de usuario, test de juicio situacional o test de conocimientos tácitos”.

2. Son un gasto enorme e improductivo de esfuerzo. Los opositores pasan años preparando una oposición. Dedican una media de 5 años a resolver un examen que les aportará muy poco si fracasan. En ese tiempo ni se forman eficazmente ni trabajan: solo se examinan. Renuncian a ganar un salario, cotizar y acumular experiencia. Mientras se encierran otros avanzan. El gasto para muchos es vano: el 37% de los opositores a la carrera judicial abandona antes del quinto intento y otro 47% sigue probando 5 años después.

El encierro en casa de miles de jóvenes durante algunos de los mejores años de sus vidas también trae consecuencias: “Lo peor es el momento pijama: levantarte, ducharte, volver a ponerte el pijama y a tu cuarto con tus libros”, dice la aspirante a



Letrado de Cortes. El pijama es solo un problema: “Tienes 26 años y vas con la paguita de los papis. Mis amigos ya trabajaban y a todo decía que no. Te abandonas, no te compras ropa. Te vuelves rarito. Tienes que decirte que eres un desgraciadito pero cuando apruebas ves que ha valido la pena”, dice un inspector de Trabajo.

Este derroche de energía lo pagan los opositores, pero también la sociedad: esas personas serían más útiles haciendo otra cosa. El sistema podría ayudar y hacer la selección antes. Es más fácil reconducir una vocación a los 24 —con una frustración de un año— que a los 29 y tras 6 de encierro.

Francia tiene un sistema de grandes escuelas donde se limita el acceso: “Quien estudia ahí está muy valorado en el mercado de trabajo. La gente que no se lo saca tiene otras salidas. No se trata de estar 2 o 3 años, sino que como mucho es 1 año y en un proceso donde se valora más la capacidad de reflexión”, dice Pablo Ibáñez-Colomo, profesor de la London School of Economics y del Colegio de Europa.

Algunos funcionarios defienden que el esfuerzo les permite luego manejarse mejor. “Si alimentas el cerebro con leyes y leyes, la capacidad de análisis jurídico crece porque somos capaces de reflexionar sobre ellas”, dice el fiscal Álvaro García Ortiz, presidente de la Unión Progresista de Fiscales. Es una ventaja un tanto etérea, más cuando las leyes cambian sin cesar. El mismo García Ortiz lo sufrió: “Yo soy opositor del año 95 y me cambiaron el Código Penal de arriba abajo”.

3. Son aleatorias: influye el turno, el día o los aplazamientos. Tras años de estudio, es injusto e irracional que el éxito dependa de situaciones aleatorias o desiguales para los candidatos. Pero así es. Según los cálculos de Manuel Bagüés, profesor de la Aalto University (Finlandia), la probabilidad de ganar una plaza aumenta un 55% si el opositor obtiene uno de los primeros números en el orden de presentación: al avanzar el día los tribunales se vuelven quisquillosos. También es peor examinarte un lunes o sufrir aplazamientos. Cada día que a un opositor a Notarías lo convocan y no lo examinan, sus opciones se reducen un 5%.

En todos los procesos de selección influyen cosas ajenas y la suerte. Pero las oposiciones son un caso límite por lo que está en juego: años de esfuerzo y un puesto de por vida.

4. Son una oportunidad solo para quien puede estar 5 años sin obligaciones. La oposición es un riesgo: supone invertir años en un éxito improbable. No es una apuesta cautelosa, como quien estudia por las tardes mientras trabaja por la mañana. Es toda la vida dedicada a un objetivo. ¿Quién puede hacerlo? En mayor medida gente con más renta y colchón familiar: no tienes trabajo pero pagas al preparador.

El dinero es una ventaja material. Pero no es la única que ofrece el origen de un opositor: ¿quién sabe a los 17 años que ser inspector de Trabajo, TECO (Técnico Comercial) y abogado del Estado son salidas profesionales posibles?

Quien lo ha visto en casa. En parte por eso hay tantos notarios y registradores que son hijos de notarios y registradores.

Los lazos familiares también predicen más aprobados. La probabilidad de éxito de los candidatos con un apellido similar al de miembros del Cuerpo del Estado al que aspiraban es un 100% superior a lo normal, según los datos de Bagües. En el caso de diplomáticos y abogados del Estado, la ventaja sube al 200%. Los motivos pueden ser legítimos: si tienes un familiar dentro, te habrá orientado mejor, y es más probable que estudiases en la universidad idónea y tengas al mejor preparador. Hasta puede que hayas heredado disciplina e inteligencia. Pero hay motivos de inquietud: la ventaja de los familiares potenciales desaparecieron en las pruebas escritas y anónimas de algunas oposiciones.

5. Excluyen a determinados perfiles. Las personas que aspiran a una oposición tienen un perfil típico por renta, edad y origen. También comparten rasgos psicológicos. Silvia es un nombre ficticio porque no quiere usar el real. Como el resto de funcionarios u opositores, que ha preferido no salir citado. La timidez es un rasgo habitual en opositores: “Son conservadores en la toma de decisiones, menos ambiciosos, con menor necesidad de actividad y variedad, más introvertidos. Hay estudios que apuntan en esta línea”, dice Táuriz.

La conservación de la tradición va en los genes del opositor: “No sé si somos una carrera conservadora por nuestro origen, pero es evidente que un chaval de 22 años que en vez de irse a recorrer el mundo decide dedicar parte de su juventud a un premio posterior que le dure toda la vida, ves visualmente qué tipo de persona es”, dice el fiscal García Ortiz. Por ese mismo motivo, los incentivos que tienen los altos funcionarios para cambiar su método de selección son escasos: “Qué valores transmite ser juez o fiscal: ¿que vas a cambiar la sociedad? Para nada. Transmites seriedad, trabajo, aplicación de la ley, mantenimiento de un estado de orden”, añade García Ortiz.

Gracias a la plaza fija, los altos funcionarios saltan a menudo a la política: “Casi por defecto creas una administración pública entregada al continuismo”, dice Jesús Fernández-Villaverde, profesor de la Universidad de Pensilvania. El modo estricto de selección impide la frescura de otros perfiles que podrían atreverse con otros modelos: “Si hemos aprendido algo de la gestión de empresa de los últimos 30 años es que necesitas a gente muy diversa”, añade Fernández-Villaverde.

6. Hay mejoras posibles, también en España. El MIR de los médicos podría ser un sistema alternativo. Al sistema suelen reconocerle dos ventajas: la práctica profesional y que sea progresivo.

El MIR arranca con un examen de conocimientos excelente, que Salgado cree que podría ser un modelo para las oposiciones. Pero la prueba de conocimientos no es suficiente: “Un médico también necesita aprender y demostrar

que sabe tratar a los pacientes, que sabe ser miembro de un equipo y colaborar con otros, que sabe gestionar los recursos, que es capaz de actualizarse y que lo hará, que es capaz de resistir y soportar el estrés”, dice. Los funcionarios necesitan en el fondo aptitudes similares: “Ahora tienes un cuerpo de jueces y fiscales que sabes que es gente dispuesta a trabajar varias horas al día a tope de concentración durante un montón de tiempo”, dice el fiscal García Ortiz. “¿Son también mejores operadores jurídicos? Eso ya no lo sabes”.

La otra virtud del MIR es que es escalonado: el examen no es definitivo sino un escalón más. Antes de la prueba los estudiantes de medicina ya han sido seleccionados: saben desde adolescentes que necesitarán buenas notas si quieren entrar en la Facultad de Medicina. También estudian 6 años de carrera conscientes de que al final habrá una prueba donde el mejor podrá escoger. “En España estamos acostumbrados a que sea difícil entrar en Medicina, pero cuando se trata de ciencias sociales esa exigencia no existe”, dice Ibáñez-Colomo.

En otros países el acceso y en general las carreras en la administración son más flexibles y están profesionalizadas. Es así en Reino Unido y también en los países nórdicos, que son líderes en los rankings de buen gobierno. El argumento más repetido en España para justificar plazas en propiedad desde el principio es que así se protege al funcionario de los vaivenes y la presión política. “Ejemplos como el del Reino Unido y de Suecia muestran que esto no es así —dice Ibáñez-Colomo. Además, el sistema español no ha impedido que se cree personal laboral dependiente de los vaivenes y la presión política”.