

Ángel M. Moreno Molina: “Una vez ingresado en el cuerpo, los avatares funcionariales del ACE dependen de diferentes variables no juridificadas, que poco tienen que ver con los principios constitucionales de mérito y capacidad. Ese es sin duda uno de los principales males de nuestra función pública”.



Ángel M. Moreno Molina, ex director del INAP, ha respondido a las preguntas que desde la Asociación del Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado le hemos formulado en torno a la Administración. A lo largo de la entrevista hemos podido aprender de un compañero con largos años de experiencia, que hace que sus consejos sean imprescindibles para mejorar nuestro Cuerpo.

¿Qué características comunes atribuye a los ACEs que sean exclusivas de este Cuerpo? ¿Qué nos ha diferenciado de otros Cuerpos Superiores a lo largo de la Historia?

Lo que sin duda hace peculiar al CSACE es su carácter horizontal, interdisciplinar y su vocación directiva. Esto, junto con la flexibilidad y adaptabilidad a un gran abanico de destinos posibles, es lo que sin duda hace único al cuerpo. Su proceso selectivo también es singular en el conjunto de los cuerpos de Grupo A en función de su mayor racionalidad y la valoración del conocimiento de idiomas (adelantándose con ello a los actuales postulados pedagógicos del denominado Plan Bolonia).

Haciendo un balance, ahora que nuestro Cuerpo cumple 50 años, ¿qué influencia cree han tenido los cambios políticos en el desarrollo de la carrera administrativa de los ACEs desde la creación del Cuerpo en 1964? ¿Y viceversa?

Desconozco cuál era la situación del cuerpo y de la carrera en los años sesenta, por lo que no me considero autorizado para hacer dicho “balance” comparativo. Sin embargo, y a la luz de mi experiencia y conocimientos personales, considero que, al menos durante los últimos 25 años se ha ido desdibujando la existencia y realidad de una auténtica “carrera administrativa”. Como conocen los potenciales lectores de esta entrevista, hoy no se puede decir que exista tal carrera. Por desgracia, una vez ingresado en el cuerpo, los avatares funcionariales del ACE dependen de diferentes variables no juridificadas (como sus “contactos”, etc) y que poco tienen que ver, desgraciadamente, con los principios constitucionales de mérito y capacidad. Ese es sin duda uno de los principales males de nuestra función pública. En el caso concreto los ACEs, puede decirse además que se ha difuminado casi por completo la denominada “función directiva” en la Administración, que ha sido colonizada por los políticos, por los altos cargos y por el personal eventual, designado por aquellos. Ello pone en duda la propia existencia autónoma de dicha función, como actividad “profesional-burocrática”.



¿Se arrepiente más de lo que “ha hecho” que de lo que “no ha hecho” en su carrera administrativa?

En cuanto a “lo hecho”, personalmente, tengo la conciencia muy tranquila en cuanto a mi desempeño en la Administración, pues siempre he intentado cumplir con mis obligaciones y hacerlo lo mejor que he sabido y he podido en los diferentes destinos ocupados. Por lo que hace a lo “no hecho”, es una cuestión que no me planteo dado que no he tenido muchas oportunidades cuyo desaprovechamiento me sirva de fuente de arrepentimiento.

¿Qué recomendaría a las Promociones posteriores a la suya, a las que están en activo?

Primero, que busquen siempre la excelencia en su comportamiento y desempeño, dando así testimonio de la valía intrínseca del cuerpo independientemente del destino que ocupen. Segundo, que participen en todas las actividades asociativas y corporativas que puedan, con el fin de defender sus propios intereses como “colectivo”.

¿Cuál cree que es el tramo de edad más idóneo y fructífero, si es que lo hubiera, para desempeñar puestos de alta responsabilidad en la AGE?

Entiendo que, una vez doblado el cabo de la cuarentena, el funcionario ha acumulado ya un balance suficiente de éxitos y de desencantos profesionales; la impetuosidad de la sangre joven comienza a ser paulatinamente reemplazada por la templanza y el volumen de conocimientos adquiridos es ya de proporciones adecuadas. Esa es, a mi juicio, la edad a partir de la cual se deberían desempeñar puestos de responsabilidad en la AGE. Antes de esa edad creo que no se tiene la madurez vital suficiente.

¿Qué piensa que demandan tanto el actual Gobierno como los anteriores de los ACEs? ¿Cree que echan algo en falta?. En caso afirmativo ¿Esa competencia se debiera aprender en la preparación de la oposición? ¿ en el INAP? ¿en el desempeño profesional?

No creo que los Gobiernos “demanden” nada específico de los ACEs, que sea privativo o característico del cuerpo. Me atrevo a suponer, incluso que debe haber (habido) ministros que desconozcan la existencia del cuerpo. Por otra parte, creo que el perfil y competencias típicas que son propias de los ACEs están bien definidos actualmente. En cuanto a lo que echo en falta, creo que habría que modificar el marco reglamentario y operativo de la provisión de puestos de trabajo, de acuerdo con las siguientes coordenadas:

(a) restricción de la movilidad de funcionarios de los cuerpos especiales a los destinos propios de su cuerpo, ministerio u Organismo. En la práctica, dichos funcionarios tienen por un lado una reserva de adscripción a puestos concretos y además pueden perfectamente ocupar cualquier destino de carácter directivo, mientras que los funcionarios de los cuerpos generales no tienen ningún campo “reservado” y además asisten impotentes a la cobertura de las plazas que en principio les corresponden y para las que han sido seleccionados;

(b) establecimiento de una suerte de “Ley de hierro” de la promoción profesional (a la manera del viejo “decreto rejilla”), de manera que el ACE comience en puestos “menores” (¿por qué no en la Administración periférica?), progrese poco a poco, curtiéndose en diferentes destinos menores y llegue – tras positiva ejecutoria- a la cúspide organizativa cuanto esté “en sazón”. Lo que los anglosajones denominan “seniority” tiene poco peso en nuestro sistema, y es demasiado habitual que un funcionario pueda llegar a subdirector general con menos de treinta años, algo que no es bueno ni para él ni para la Administración;

(c) reducción de la discrecionalidad (que raya en la arbitrariedad) en la cobertura de las plazas de libre designación. El sistema ha perdido credibilidad, al menos desde la óptica de los principios de mérito y capacidad. Cuando sale una plaza publicada en el BOE, la gente ya ni lo intenta, lo que testimonia el fracaso (y acaso escándalo) del sistema.



¿De qué actuación administrativa, social, política... en la que haya participado directamente se siente más orgulloso? De cuál tiene mayor pesar o si tuviera que volver a enfrentarse a esa situación, ¿lo haría de otra manera o con mayor cautela?

Por lo que hace a mi experiencia en la AGE, de lo que me siento más orgulloso es de mi paso por el INAP, pues fue un reto profesional extraordinariamente estimulante. En cuanto a los pesares por “lo que pudo haber sido y no fue”, soy de los que piensan que agua pasada no mueve molino...

¿Con qué palabra o frase resumiría su paso por la AGE?

Es difícil resumir en una sola frase una trayectoria de varios años, en dos cuerpos de funcionarios y en diferentes destinos. Tal vez, “luces y sombras”, con predominio de las segundas.

Si tuviera que destacar la ejemplaridad de alguna actuación brillante y útil para la sociedad realizada por algún compañero de Cuerpo señale cuál y por qué. Diga si con esta/s actuación/es ud. ha aprendido la grandeza y el valor de lo público y específicamente de nuestra profesión.

Durante varios años tuve el inmenso privilegio de trabajar, en el Ministerio de Defensa, con don Juan Junquera González, entonces Director General de Servicios y luego Subsecretario. Creo que Juan Junquera ha sido uno de los mayores exponentes y ejemplos señeros de lo que es “un TAC”: trabajador incansable, elevada formación gerencial universal, perfecto estilo directivo, inmejorable patrón de liderazgo, y una gran persona, con un extraordinario corazón. Desde aquí quisiera rendir tributo a su ejemplo y a su trayectoria. Con él desde luego que aprendí la grandeza y el valor de lo público y específicamente de nuestra profesión.

En qué momento de su carrera administrativa lo pasó peor y cuál fue su mayor alegría en su ejercicio profesional, en la AGE y fuera de ella.

A mediados de los ochenta, y sin haber terminado aún mis estudios universitarios, aprobé las oposiciones a la primera promoción del Cuerpo de Gestión de la AGE. A pesar de haber obtenido un puesto destacado entre los millares de opositores que nos presentamos aquel año, el destino que obtuve fue un mero puesto no singularizado, de nivel 9, en el Ministerio de Sanidad, que tenía atribuidas unas simples y reiterativas actuaciones mecánicas (poner grapas, hacer fotocopias, estampar el sello de la firma de la subdirectora general, doblar las “nominillas”. etc). Aunque más tarde terminé la carrera de Derecho con un magnífico expediente y premio extraordinario de Licenciatura, me quedé en ese puesto durante más de un año, sin posibilidad ni oportunidad de progresar de acuerdo a mi valía. Esa situación insostenible constituyó un acicate para preparar las oposiciones del CSACE. Mi mayor alegría, el día que aprobé el último ejercicio de la oposición a dicho cuerpo, en las que obtuve el nº 1 de mi promoción.

¿Cuáles considera los problemas más acuciantes de las AAPP en España y cómo piensa que podrían/deberían abordarse?

Creo que todos los que trabajamos en las AAPP estamos al corriente de sus males, cuyo recuento desbordaría sin duda la paciencia de cualquier lector y los estrechos límites de esta entrevista, pero entre ellos me atrevería a identificar los siguientes:

(a) politización excesiva, tanto en sentido vertical como horizontal;

(b) proliferación de la corrupción, que va desde sus formas más sutiles (“puerta giratoria” entre Administración y empresa privada) hasta las más groseras (contratación, urbanismo, selección de recursos humanos, etc.). Estos aspectos aparecen agravados por la depauperación de los remedios judiciales frente a la arbitrariedad administrativa (reforma procesal “contra cives”, tasas judiciales disuasorias, ineffectividad de la jurisdicción contenciosa, etc.);

(c) ausencia de una auténtica carrera administrativa (ya comentada a lo largo de esta entrevista), lo que desincentiva a muchos buenos funcionarios;

(d) desmoralización generalizada entre las huestes funcionariales, provocada, entre otros factores, por la falta de estímulos a la creatividad y a la iniciativa personales; por la ausencia de una auténtica evaluación del desempeño que premie a los mejores; por el “diletantismo” de los políticos, y por la incomprensión de la sociedad. Todos estos males son de muy difícil cuando no imposible cura. Cuantos más trienios perfecciono, más escéptico me vuelvo respecto a la solución de esos problemas.

¿Cree que los ACEs pueden apoyar en la recuperación económica de nuestro país? ¿Y en la Reforma de las AAPP?.

No creo que los ACEs, en cuanto grupo o “colectivo” (como se dice ahora) delimitado, puedan apoyar de algún modo singular en la recuperación económica de nuestro país, pues es un problema que implica a actores mucho más numerosos y poderosos. En cuanto a la sedicente reforma de las AAPP también es limitado el posible “input” que podamos tener en ella, dado que se define y cristaliza exclusivamente por los políticos y siguiendo unos postulados concretos. Estos van más en la dirección de aligerar o reducir la Administración, que se identifica expresamente como una “carga” (reducción de cargas administrativas, etc.), como una rémora o fardo demasiado complejo (“simplificación” administrativa), o como un cenáculo opaco, al que se somete a una Ley de Transparencia descafeinada y carente de mecanismos coercitivos efectivos. Finalmente, se culmina con éxito el alejamiento físico del ciudadano mediante la entronización compulsiva de la mal llamada “administración electrónica”, convirtiendo en “náufragos telemáticos” a miles de contribuyentes que son analfabetos o viven en lugares donde no llegan las sacralizadas “nuevas tecnologías”. Sin embargo, la auténtica reforma de la Administración, la que reducirá su politización y aumentará su profesionalización, la que introducirá razón y sentido en su organización y funcionamiento, me temo que no se haga nunca.

Cuáles considera pudieran ser otros temas de interés para abordar en esta ronda de entrevistas a ACEs destacados.

Creo que el CSACE debería contemplar seriamente una estrategia de comunicación que difunda la existencia del cuerpo en ámbitos determinados: los medios, las universidades (sobre todo entre los estudiantes en el último año de carrera). A veces damos por supuesto que todo el mundo sabe que existimos y que somos la crême de la crême, y eso no es cierto en muchos ámbitos.

Ángel M. Moreno Molina es licenciado en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid. Realizó The Master of Laws en Harvard Law School (EEUU). Doctor en Derecho por la Universidad Carlos III de Madrid. Funcionario de carrera del Cuerpo de Gestión de la AGE (1ª promoción, 1985). Funcionario de carrera (turno libre) del CSACE (XXIV promoción, 1988). Profesor Titular de Universidad (1997) y Catedrático de Derecho Administrativo (2010). Fue director del INAP (septiembre 2010-marzo 2012).

Entrevista realizada por Carmen Hernández Antolín.