

Rosa JURADO MATILLAS

PROPOSTA DEL PERFIL DE COMPETÈNCIES D'UN
PROFESSIONAL DE COMUNICACIÓ A
L'ADMINISTRACIÓ PÚBLICA

Treball Fi de Carrera
dirigit per
Andreu BARRABINO GARCÍA-MANSO

Universitat Abat Oliba CEU
FACULTAT DE CIÈNCIES SOCIALS
Llicenciatura en Publicitat i Relacions Públiques

2008

Resum

L'objecte d'aquest estudi és fer la proposta del perfil d'un professional de la comunicació a l'Administració Pública, dins l'àmbit de Barcelona, en funció d'una gestió per competències. A l'Administració Pública es dóna un buit important respecte al concepte de competències, així com en el marc acadèmic estan definides i classificades, en el món laboral, es troben a l'aire, encara no són una realitat, són competències latents. La nostra aportació, és la traducció de les funcions exigides en competències per tal d'intentar unificar el perfil d'un professional de la comunicació a l'Administració Pública.

Resumen

El objeto de este estudio es hacer una propuesta del perfil de un profesional de la comunicación en la Administración Pública, dentro del ámbito de Barcelona, en función de una gestión por competencias. En la Administración Pública existe un vacío importante en el concepto de competencias, así como en el marco académico están definidas y clasificadas, en el mundo laboral, se encuentran en el aire, todavía no son una realidad sino competencias latentes. Nuestra aportación, es la traducción de las funciones exigidas en competencias con el objetivo de unificar el perfil de un profesional de la comunicación en la Administración Pública.

Abstract

The object of this study is to make a proposal of a professional communicator's profile at the public administration, within the Barcelona's area, according to a competences' administration. In the public administration there is an important gap in the concept of competences, as well as in the academic frame they are defined and classified, in the working world, is on the air, jet not a reality but latent competences. Given this reality, our contribution is the translations of the functions in competences. This proposal will try to work on the unification of these competences' profile of a professional communicator at the public administration.

Paraules clau / Keywords

Competència - Diccionari de competències - Gestió per competències – Perfil professional – Administració pública – Formació per competències – Selecció per competències – Comunicació

Sumari

Introducció: objecte de l'estudi i metodologia.....	9
1. Marc teòric.....	14
1.1 Definició de competència.....	14
1.1.1 Diccionari de Competències.....	18
1.1.2 Aplicació de la gestió per Competències.....	19
1.2 Tipologia de competències.....	20
1.3 Anivellació de competències.....	22
2. Anàlisi de l'aplicació de la gestió per competències.....	24
2.1 Marc acadèmic: competències d'un titulat de Comunicació.....	24
2.2 Marc professional: el cas de l'administració pública.....	35
2.2.1 Introducció de l'administració pública (importància de la com local).....	35
2.2.2 Estructura d'un departamento de comunicació a l'administració pública.....	37
2.2.3 Aplicació de la gestió per competències a l'administració pública.....	42
3. Proposta del perfil d'un titulat de comunicació integral a l'administració pública.....	46
3.1 Quadre de funcions segons perfils professionals.....	47
3.2 Proposta del perfil d'un titulat de Comunicació a l'administració pública.....	50
Conclusions.....	56
Bibliografia.....	63
Annex.....	65

Introducció: objecte de l'estudi i metodologia

L'objecte d'aquest estudi és fer la proposta del perfil d'un professional de la comunicació a l'Administració Pública, dins l'àmbit de Barcelona, en funció d'una gestió per competències (entès com l'estratègia de gestió dels recursos humans que organitza el personal d'una institució mitjançant les competències).

El concepte clau d'aquest estudi són les *Competències*. El terme, en el sentit més global, s'entén com el repertori de conductes que un individu posseeix i que estan relacionades amb el desenvolupament superior o reeixit en un treball concret dins d'una organització concreta, així ho recull el Gran Diccionari de la Llengua Catalana. José Luis Dirube Mañueco afirma que "les competències són característiques que tenen determinades persones que fan que el seu comportament sigui especialment satisfactori a l'entorn empresarial en el qual s'hi troben¹". O bé, com defineix l'Institut Català de Qualificacions Professionals (ICQP) de la Generalitat de Catalunya, que diu que són la "Capacitat de dur a terme activitats en una professió o en un lloc de treball, segons les normes exigides pel sector²".

La gestió per competències és el procés que es segueix per establir, a partir de d'una activitat professional, les competències necessàries per du a terme aquesta activitat o funció de manera excel·lent. Consisteix en definir les característiques d'un lloc de treball tenint en compte aspectes, com les pròpies competències aptes per aquest lloc, el nivell de la competència definida i les pròpies funcions del lloc de treball. Amb la implantació d'aquest nou sistema, es confirma la importància de les persones en una organització. L'enfocament per competències facilita la presa de decisions de l'àrea de recursos humans, i aquests són la clau en l'estratègia de modernització d'una organització i l'element fonamental per a garantir el seu bon funcionament i la millora de la qualitat dels serveis.

Per aconseguir el perfil d'un professional de la comunicació a l'administració pública, en funció d'una gestió per competències, cal investigar i analitzar en primer lloc, una base

¹ DIRUBE, José Luis, Un modelo de gestión por competencias. Lecciones aprendidas, Barcelona: Epise, S.A, 2004, pàg. 98

² Institut Català de Qualificacions Professionals (ICQP) de la Generalitat de Catalunya, <http://www.gencat.cat/educacio/icqp/glossari.htm>

teòrica sobre el sistema de gestió per competències. Aquesta primera part, anomenada marc teòric, es realitzarà mitjançant llibres de diferents autors, i altres fonts d'informació relacionades. La segona part del treball consistirà en l'anàlisi de l'aplicació de la gestió per competències des de dues perspectives, per una banda des del punt de vista acadèmic i per una altra, des del marc professional, més exactament en el cas de l'Administració Pública. I la tercera, i última, constarà de l'elaboració de la proposta del perfil del professional de la comunicació definit a través de competències.

Les fonts d'informació que s'analitzaran per aconseguir l'objecte del present estudi són les següents:

Bibliografia. A través de diferents autors s'obtindran els coneixements teòrics del concepte de gestió per competències.

Libro Blanco. Títulos de Grado de Publicidad y Relaciones Públicas (ANECA). Aquest document recull tots els títols de comunicació, les seves característiques i objectius. I elabora els possibles perfils professionals i les seves competències.

Protocolo Verifica MEC-ANECA. Grado en Publicidad y Relaciones Públicas (Universidad Abat Oliba CEU). Aquest document inclou la descripció del títol, objectius, perfils professionals i les corresponents competències, entre altra tipus d'informació.

Diccionario de Competències de la Universitat Autònoma de Barcelona del Grau de Publicitat i Relacions Públiques. Aquest document descriu els objectius del títol, els perfils professionals i les competències corresponents.

Convocatòries de selecció de diferents Administracions Públiques. L'anàlisi de les diferents convocatòries ens permetrà saber quins perfils professionals es demanden i quines funcions exigeixen a cada lloc de treball.

Presentació pública de "La gestió integral dels recursos humans per competències". Aquest document pertany a una jornada oferta pel Sr. Rafael Folk, de la Diputació de Barcelona (Xarxa de Consultors), al novembre de 2006. Fa una presentació d'aquest nou sistema, objectius, avantatges i procés a seguir per implantar el sistema.

Metodologia de l' Institut Català de Qualificacions Professionals (ICQP). Aquest organisme pertany al Departament d'Educació de la Generalitat de Catalunya. Treballa

el sistema de gestió per competències per crear les competències clau de diferents llocs de treball. Aquesta font d'informació ens pot ajudar a l'hora de crear el perfil del professional de comunicació, i definir les seves competències.

Aquest estudi s'ha dirigit al cas de l'Administració Pública per tal de investigar si realment apliquen el sistema de gestió per competències i la importància que li donen, i més concretament si ho apliquen per a la selecció dels llocs de treball de l'àmbit de la comunicació. S'ha acotat a Barcelona, per tal realitzar un cas d'estudi més concret i fer-ho coherent amb la part d'anàlisi del marc acadèmic, que tal i com hem dit abans, es prenen de referència la universitat Abat Oliba CEU i la Universitat Autònoma de Barcelona.

Com ja s'ha explicat anteriorment l'estudi es realitzarà en tres parts. El desenvolupament metodològic del treball que s'emprarà serà a base d'un anàlisi qualitatiu de la informació obtinguda, i posteriorment, amb un cas pràctic.

A la primera part, s'elaborarà un breu estudi teòric referent al concepte clau del treball, les competències, i del sistema d'aplicació, la gestió per competències. Aquesta part es basarà en bibliografia de diferents autors per tal de tenir diferents punts de vista. Es tracta, de posar en context el tema d'una manera molt global i senzilla, definint el concepte de competència, la seva tipologia i els diferents nivells de desenvolupament d'aquestes.

A la segona part, es realitzarà un anàlisi de l'aplicació de la gestió per competències, des de dues vessants, la part acadèmica i la part professional, de manera que quan s'hagin analitzat ambdues parts es podrà aconseguir un comparatiu entre les competències que prenen de referència les universitats i les que realment demanden a l'administració pública. La part acadèmica es basarà en estudiar el llistat de competències definides als títols de Publicitat i Relacions Públiques, tant de la Universitat Abat Oliba CEU i la Universitat Autònoma de Barcelona. Estudiant aquesta informació, podrem observar quina és la diferenciació entre universitats alhora de definir un llistat de competències. Pel que fa a la part professional, abans de res, s'estudiarà l'estructura d'un Departament de Comunicació a una Administració Pública, per així identificar les funcions del departament i dels perfils professionals que el configuren. Es definiran les funcions dels principals components d'un departament de comunicació.

També, es farà referència a la importància de la comunicació local en una Administració Pública.

Posteriorment s'investigarà l'estat d'aquest nou concepte i de l'aplicació del sistema de la gestió del personal per competències a l'Administració Pública. D'aquesta manera, podrem saber quin és el nostre punt de partida. Aquest últim apartat s'elaborarà a partir de documents públics i amb entrevistes, converses o correus electrònics amb tècnics de diferents Administracions Públiques.

A grans trets, l'estructura d'un Departament de Comunicació o gabinet, seria el següent, depenent directament de l'àrea de Presidència, penja aquest departament que està format generalment per tres grans blocs, la part de premsa, la part d'imatge i la de Protocol i Relacions Públiques. Seria una estructura de referència, tot i que cada Administració, depenent de molts factors, com per exemple, la dimensió de l'organització o els recursos, disposaran de més subàrees o menys. Cal dir que seria un departament d'una Administració mitjana.

També cal tenir en compte que la part de protocol i relacions públiques, pot anar com departament independent més lligat a Alcaldia, però això també depèn de l'Administració en qüestió.

A la tercera part, en base a l'anàlisi anterior, es pretén elaborar la proposta del perfil del tècnic de comunicació a l'Administració Pública. Abans de res, es descriuran les funcions exigides pel lloc de treball. Aquesta informació s'obindrà a partir de l'anàlisi de les convocatòries de selecció de diferents Administracions Públiques, que seran recollides en un annex al final del treball. (Veure annex³)

Per elaborar aquest perfil per competències del tècnic de comunicació, caldrà tenir en compte tres factors:

- El lloc de treball: les funcions exigides
- Significat de competència i tipologia
- Llistat de competències definides per les universitats

Realment, les funcions que exigeixen al lloc de treball, seran de gran ajuda a l'hora de poder elaborar el llistat de competències d'aquest perfil, serà una de les bases

³ Annex: En aquest annex es recullen exemples de convocatòries de selecció de diferents Administracions Públiques de Barcelona.

d'aquesta proposta del perfil professional, i el punt de partida per a realitzar una possible selecció per competències d'un lloc de treball com el definit. A l'Administració Pública es dóna un buit important respecte al concepte de competències, així com en el marc acadèmic estan definides i classificades, en el món laboral, es troben a l'aire, encara no són una realitat, són competències latents. Quan es diu això, es fa esment a que tenen clar i coneixen el significat de concepte de competència però no ho apliquen. A l'hora de definir un lloc de treball, defineixen les funcions necessàries per a cada lloc de treball però no la competència que representa. Davant aquesta realitat, la nostra aportació és la traducció d'aquestes funcions en competències, en base sempre a la classificació de les competències acadèmiques. Amb aquesta proposta s'intentarà elaborar la unificació d'aquest perfil de competències d'un professional de la comunicació a l'Administració Pública.

Després d'haver dut a terme les tres parts del treball, i haver aconseguit l'objecte d'estudi, s'elaboraran conclusions. Aquestes conclusions s'extrauran a partir de la segona part del treball, on ja s'haurà analitzat gran part de la informació i posteriorment s'haurà dut a terme la part pràctica del treball. Aquest treball, serà pràcticament un estudi de proposta, tot i que requereix una part important d'anàlisi prèvia al cas pràctic.

1. Marc teòric

A aquesta primera part, al marc teòric, s'elaborarà un breu estudi teòric referent al concepte clau del treball, les competències, i del seu sistema d'aplicació, la gestió per competències. Aquesta part es basarà en bibliografia de diferents autors per tal de tenir diferents punts de vista. Es tracta, de posar en context el tema d'una manera molt global i senzilla, definint el concepte de competència des del punt de vista acadèmic i professional, la seva tipologia i els diferents nivells de desenvolupament d'aquestes.

1.1 Definició de competència

Tots sabem que vivim en una societat dinàmica, que es troba en evolució continua, i sobretot molt competitiva, per això les organitzacions lluiten per a ser el més competitives possible i millorar els seus productes o serveis. Amb aquesta lluita se'n adonat que el potencial del personal és la base d'una organització, per tant cal buscar fórmules per modernitzar-se i millorar.

Amb la voluntat d'innovar i millorar, s'han anat creant nous sistemes de recursos humans amb l'objectiu d'avançar en les polítiques de la gestió del personal. Un d'ells és el que es pren com a referència en aquest estudi, el sistema basat en les competències. Aquest sistema basat en les competències, es veu afectat des de dos punts de vista, l'acadèmic o formatiu i el laboral o professional. Des de la banda acadèmica, ens permet formar persones amb perfils molt definits, preparats per enfrontar-se a la realitat. Per la banda laboral, ens facilita adaptar els llocs de treball a les característiques de les persones, per tal d'obtenir el màxim rendiment possible a nivell organitzatiu. Existeixen múltiples definicions del concepte de competència, per tant no hi ha cap definició universal o estàndard per agafar de referència.

Pel que fa a les competències universitàries o de formació, cal dir que no són iguals que les professionals, sinó que són predecessores d'aquestes. L'Antoni Zabala, Doctor en Psicologia de l'Educació, les defineix com una "intervenció eficaç ens els diferents àmbits de la vida per mitjà d'accions en el que es mobilitzen, al mateix temps i de manera interrelacionada, actituds, habilitats i motivacions⁴". És a dir, la competència ha d'identificar allò que necessita qualsevol persona per donar resposta als problemes amb

⁴ ZABALA, Antoni, Doctor en Psicologia de l'Educació. "L'aprenentatge per competències. Del currículum a l'aula: un repte per a la tecnologia". Article publicat a <http://www.xtec.cat/aulatec/zabala.pdf>

els que s'enfronta al llarg de la vida. Per això, s'ha provocat un canvi en la formació, fins ara, l'educació es basava exclusivament en els coneixements, en el "saber", però actualment també es tenen en compte les habilitats o capacitats de caire personal i social, que ajuden a integrar-se a la societat i a relacionar-se amb el seu entorn. Per tant, actualment a la formació no només es té en compte la part objectiva i tècnica, sinó també les característiques com a persona i ésser humà.

Si parlem de la competència laboral o professional, cal dir que hi ha diferents autors que confirmen l'impulsor i creador d'aquest concepte és el professor David McClelland. David McClelland, catedràtic de Psicologia de la Universitat de Harvard, utilitzava el concepte de competències per identificar "aquelles variables que permetessin explicar el correcte funcionament en un lloc de treball⁵". D. McClelland defenia com les característiques personals causa d'un rendiment eficient al treball, per tant, les competències, més que fer referència al que una persona fa habitualment en qualsevol situació, centren el seu objectiu en què és capaç de fer una persona quan se li demana quelcom.

Per exemple, en una publicació de la Diputació de Tarragona, que tracta el tema de la gestió del personal per competències, afirma també que D. McClelland és l'impulsor d'aquest concepte i que fa un nou enfocament que es diferencia fonamentalment perquè, mentre l'anàlisi tradicional del lloc de treball se centra en els components del treball, l'avaluació per competències estudia les persones que mantenen un acompliment exitós en el treball, i defineix el lloc de treball en funció de les característiques i conductes d'aquestes persones⁶.

Arribat a aquest punt, es pot dir que les competències han d'integrar-se en les directrius estratègiques de les organitzacions, ja que són comportaments que es consideren necessaris per aconseguir els objectius productius. Aquests comportaments estan relacionats amb característiques, trets, valors, habilitats i coneixements de cada persona, de manera que la suma de tots, constitueix una característica pròpia.

L'estudiós José Luis Dirube, un altre autor de la bibliografia de l'estudi, afirma que "les competències són característiques que tenen determinades persones que fan que el

⁵ McCLELLAND, David, *Testing for Competence rather than for Intelligence*, article publicat a la revista *American Psychology*, nº 38, pàg 12. EE.UU, 1973.

⁶ Àmbits SAMrevista. Publicació de la Diputació de Tarragona, nº 14, "La gestió de personal per competències) Redacció: Enric Brull Alabart (Cap del Gabinet Tècnic de la Diputació de Tarragona)

seu comportament sigui especialment satisfactori a l'entorn empresarial en el qual s'hi troben. Les competències són una suma de coneixements, habilitats, valors i motivacions"⁷. Aquesta definició confirma tot l' anteriorment explicat.

Per tant, J.L.Dirube ens diu que una competència no és individual, sinó que és un conjunt integrador. No és una actitud, un coneixement o una habilitat aïllada, sinó la unió integrada de coneixements, motivacions, actituds, trets de personalitat i habilitats.

A la seva obra, J.L.Dirube fa referència a altres autors com per exemple, Levy-Leboyer, un altre autor que ha estudiat el tema, que també fa la seva definició, dient que es tracta "d'un conjunt de comportaments observables que estan causalment relacionats amb una bona o excel·lent execució d'un treball concret i en una organització concreta"⁸.

Totes les referències que fa J.L.Dirube, coincideixen amb la seva teoria.

Analitzant un dels altres referents de la nostra bibliografia, el llibre de les autores Carme Noguer i Neus Guzmán, recull que "les competències es troben absolutament vinculades amb l'anàlisi de les activitats professionals i amb els aspectes necessaris per a desenvolupar excel·lentment les missions que aquestes impliquen, motiu pel qual un sistema d'aquestes característiques esdevé una eina idònia per a una gestió dels recursos humans incardinada en l'estratègia de l'organització."⁹

A la vegada, C. Noguer i N.Guzmán, al seu llibre destaquen i valoren positivament també la definició d'un altre autor, R.Boyatzis, que defineix la competència com "una característica subjacent en una persona, que està casualment relacionada amb una actuació reeixida en un lloc de treball"¹⁰. Aquesta aportació té molt en comú amb la següent definició que s'aporta al treball.

Al glossari terminològic de l' Institut Català de Qualificacions Professionals, ho defineixen com "la capacitat de dur a terme activitats en una professió o en un lloc de

⁷ DIRUBE, José Luis, *Un modelo de gestión por competencias. Lecciones aprendidas*, Barcelona: Epise, S.A, 2004, pàg. 98.

⁸ DIRUBE, José Luis, *Un modelo de gestión por competencias. Lecciones aprendidas*, Barcelona: Epise, S.A, 2004, pàg. 101.

⁹ NOGUER, C; GUZMÁN, N. *La gestión dels recursos humans per competències: una experiència municipal. Col·lecció "Papers de recerca, 10"*. Escola d'Administració Pública de Catalunya.Generalitat de Catalunya. Barcelona, 2007. Pàg 32.

¹⁰ NOGUER, C; GUZMÁN, N. *La gestión dels recursos humans per competències: una experiència municipal. Col·lecció "Papers de recerca, 10"*. Escola d'Administració Pública de Catalunya.Generalitat de Catalunya. Barcelona, 2007. Pàg 31.

treball, segons les normes exigides pel sector¹¹". Aquesta última podria ser presa de referència al present estudi ja que es tracta d'una definició molt clara, entenedora i molt senzilla per entendre tota la informació que hem estat analitzant prèviament.

Seguint en el marc laboral, però apropant-nos a l'àmbit del nostre treball, l'Administració Pública, ens fixem com un organisme com la Diputació de Barcelona defineix les competències, com el "conjunt de coneixements, habilitats, actituds que una persona posa en joc (motivació) en el seu lloc de treball i del qual en resulta un rendiment excel·lent en el desenvolupament de les seves funcions, en una organització i en un moment donat¹²".

Fins aquí, hem recollit una sèrie de definicions i teoria. Amb tota aquesta informació, ens adonem que hi ha tres elements que són reiteratius en moltes ocasions, tot i que cada autor ho defineix amb la seva forma:

- els coneixements (formació i experiència)
- les habilitats (executives, estratègiques i relacionals)
- comportaments (motivació, disposició a aprendre, ètica)

Aquest és un fet important, ja que a partir de l'anàlisi de les diferents definicions i teories ens apareixen els tres components clau en el concepte de competència. Es tracta de la manifestació de conductes derivades de tres eixos: el saber (coneixements d'una persona), el saber fer (conjunt d'habilitats fruit de l'experiència i l'aprenentatge) i el saber ser i estar (actituds relacionades amb la feina).

Arribat a aquest punt, després de tenir diferents opinions sobre el concepte de competència i entendre millor el seu significat, cal conèixer també el significat de l'anomenat Diccionari de Competències.

¹¹ Institut Català de Qualificacions Professionals (ICQP) de la Generalitat de Catalunya, <http://www.gencat.cat/educacio/icqp/glossari.htm>

¹² FOLK, Rafael. "La gestió integral dels recursos humans per competències". Presentació pública de la Diputació de Barcelona (Xarxa de Consultors), novembre de 2006.

1.1.1 Diccionari de Competències

El diccionari de competències es pot definir com el conjunt de competències que són escollides en una organització perquè amb la seva pràctica, es faciliti l'assoliment de l'estratègia de l'organització.

Un cop, ja està elaborat el diccionari de competències, cal elaborar el perfil professional de cada lloc de treball. Consisteix en crear una llista específica per a cada lloc de treball de l'organització, en base a les competències prèviament definides i anivellar-les cadascuna d'elles, segons el nivell d'exigència particular. Això, es tracta de l'anivellació de competències, que més endavant s'explica al treball.

Esmentem un exemple de diccionari¹³ per tal plasmar la idea desenvolupada anteriorment:

Resultats:

1. Orientació a resultats
2. Iniciativa

Influència:

3. Sensibilitat interpersonal
4. Orientació al client
5. Impacte i influència
6. Coneixement organitzatiu
7. Construcció de relacions

Equip:

8. Desenvolupament de persones
9. Direcció de persones
10. Treball en equip
11. Lideratge

¹³ Àmbits SAMrevista. Publicació de la Diputació de Tarragona, nº 14, "La gestió de personal per competències) Redacció: Enric Brull Alabart (Cap del Gabinet Tècnic de la Diputació de Tarragona)

Pensament:

12. Pensament analític
13. Pensament conceptual
14. Coneixement i experiència
15. Innovació/Cerca d'informació

Eficàcia personal:

16. Autocontrol
17. Autoconfiança
18. Comportament davant fracassos
19. Flexibilitat
20. Compromís amb l'organització

L'exemple anterior mostra com una organització pot definir un diccionari de competències, per posteriorment poder elaborar diferents perfils professionals. Es tracta de dissenyar una llista de competències de l'organització, que s'hauran d'assolir per du a terme determinats llocs de treball.

1.1.2 Aplicació de la gestió per competències

Cal saber que si parlem de l'aplicació d'aquest sistema, aplicat en el món laboral, la gestió per competències a l'àmbit dels recursos humans, significa per un pas endavant en la gestió global dels recursos humans, per tal que el centre d'atenció sigui la manera en què cada individu du a terme les funcions o competències assignades al lloc de treball que ocupa, en lloc de les tasques i funcions en sí mateixes. La societat cada vegada és més canviant i dinàmica, el focus d'atenció de qualsevol organització ha de ser l'eficiència i l'eficàcia en la prestació de serveis i l'obtenció de resultats.

Es pot dir que hi ha dos objectius a l'aplicació de la gestió per competències:

- L'obtenció d'un sistema que afavoreixi la millora continuada i el desenvolupament o creixement professional de les persones que a cada moment integren l'organització, mitjançant eines i recursos de formació.
- L'increment del rendiment d'acord amb els objectius assignats, centrant l'esforç i les energies a assolir un grau d'excel·lència en les competències identificades per a cada perfil professional.

Resumint, quan parlem d'un sistema de gestió per competències en el món laboral, estem fent referència a un instrument de recursos humans que permet, per una banda, alinear el capital intel·lectual d'un organització amb els seus objectius i resultats, el que és el mateix, el creixement de les persones amb l'èxit de l'organització, això significaria per a l'Administració Pública, una major qualitat i més serveis per a la ciutadania.

Si fem referència a la part acadèmica, és evident que defineix molt bé cada títol universitari, i els perfils professionals que se'n derivaran d'aquests.

1.2 Tipologia de competències

Per a continuar elaborant la base teòrica del concepte de competències és necessari parlar de la seva tipologia, és a dir, la seva classificació.

No existeix cap classificació de competència estàndard o universal, cada autor elabora la seva pròpia classificació mitjançant els seus criteris, tal i com ha succeït anteriorment a l'hora de definir el concepte de competència.

Amb motiu de l'objecte d'estudi, s'han investigat dos tipus de classificació, per una banda, des del punt de vista acadèmic, que es detalla posteriorment, i per una altra banda, des del punt de vista professional o laboral, i en el cas concret de l'Administració Pública. Pel que fa al marc acadèmic, s'han estudiat dues classificacions, la de la Universitat Abat Oliba CEU i la Universitat Autònoma de Barcelona, totes dues dins l'àmbit de Barcelona, tal i com s'acota a l'objecte d'estudi. Pel que fa a la part professional o laboral, es recull informació de diferents fonts o referents de la bibliografia, posteriorment detallada també.

Pel que fa referència a la classificació de competències en el marc acadèmic, cada universitat fa la seva pròpia, tot i que existeixen moltes semblances ja que el seu referent és el “Libro Blanco. Títulos de Grado de Comunicación (ANECA)¹⁴”

Si observem la classificació establerta per la UAO, es tracta de la més senzilla i clara, fa distinció entre:

- Competències genèriques o transversals: aquestes són de formació general pròpies de la formació del títol previstes al “Espacio Europeo de Educación” Superior¹⁵.
- Competències específiques: són les competències que ha d'adquirir l'alumne al concloure els seus estudis, amb la finalitat d'acreditar sistemàticament la seva coherència amb els objectius generals d'aquest determinat títol (Comunicació).

Si analitzem la classificació de la UAB (Universitat Autònoma de Barcelona), seria la següent:

- Competències generals: les adquireixen tots els alumnes graduats per aquesta universitat, per tant podríem dir que són bases pròpies de la universitat.
- Competències de la titulació:

Transversals: les necessàries per desenvolupar un lloc de treball en un determinat nivell.

Específiques: les específiques del títol en qüestió i les matèries que el conformen.

Pel que fa a competències laborals, alguns autors consideren necessari classificar-les en dos grans grups: les competències essencials (pròpies de tots els treballadors en un lloc de treball) i les competències diferencials (exclusives dels treballadors amb un alt rendiment). Existeix també una classificació més àmplia, que pren com a referència els estudis previs de McClelland o Spencer y Spencer. Aquesta classificació fa referència a cinc grups: competències de gestió personal, competències de gestió de l'equip de treball, competències d'influència, competències cognitives i d'èxit.

Altres autors classifiquen les competències segons la seva relació directa amb l'estratègia de l'organització o amb el bon funcionament del lloc de treball. D'aquesta

¹⁴ “Libro Blanco. Títulos de Grado de Comunicación (ANECA)
http://www.aneca.es/activin/docs/libroblanco_comunicacion_def.pdf . Pàg. 271-296

¹⁵ “Espacio Europeo de Educación Superior” <http://www.eees.es/>

manera, s'identifiquen tres blocs, les genèriques a tots els àmbits de l'organització, les específiques de cada lloc de treball i les bàsiques per poder accedir al determinat lloc de treball.

Apropant-nos més al nostre objecte d'estudi, en el cas de l'Administració Pública, cal dir que actualment no existeix cap classificació establerta. Per tant, pel present estudi tindrem en compte la classificació de competències de l'Ajuntament de Manlleu¹⁶, ja que aquesta Administració aplica la gestió per competències des de fa uns anys.

La classificació que va determinar, l'Ajuntament de Manlleu, quan van du a terme el projecte va ser la següent:

- *Competències estratègiques o clau*: les que deriven de la missió, la visió i l'estratègia de l'organització i representen aquelles característiques que han de desenvolupar totes les persones que la integren. Es poden resumir com allò que s'ha de fer perquè l'estratègia organitzativa triomfi.
- *Competències qualitatives*: integren les característiques personals, les actituds i les motivacions que han de distingir els membres d'una organització. ("voler ser" o "voler fer")
- *Competències tècniques*: són els coneixements i les habilitats necessàries per al desenvolupament de les missions i funcions associades amb els diferents llocs de treball de l'organització ("saber fer").

1.3 Anivellació de competències

Per acabar de determinar el concepte de competències en el marc teòric del treball, cal explicar el proper pas a l'aplicació del sistema de gestió per competències, l'anivellació de les competències.

Repasant els apartats anteriors, ens trobem en que ja es té coneixement del concepte de competència, seguidament aquestes s'han classificat per tipologia, en el proper pas s'elabora el perfil de cada lloc de treball, i el següent pas que resta, és l'anivellació de les competències determinades a cada perfil professional.

Entenem com anivellació de les competències, la gradació de cada una d'elles, en funció del nivell de desenvolupament de les mateixes per a cada lloc de treball. És a dir,

¹⁶ NOGUER, C; GUZMÁN, N. *La gestió dels recursos humans per competències: una experiència municipal*. Col·lecció "Papers de recerca, 10". Escola d'Administració Pública de Catalunya. Generalitat de Catalunya. Barcelona, 2007. Pàg 35.

cada competència exigeix un grau de compliment, segons el lloc de treball al qual ens referim.

El nivell de les competències és un altre concepte que no està fixat, perquè cada organització pot adequar-les a les seves necessitats.

Per tant, l'organització que vol aplicar el sistema de la gestió per competències, ha d'elaborar el diccionari o directori de competències, mencionat prèviament, per definir els perfils de cada lloc de treball. Al diccionari o directori, es defineixen cada una de les competències i la seva gradació, segons el lloc de treball.

Existeix un document, el document de treball de la Comissió Europea, "Hacia un marco Europeo de Cualificaciones para el Aprendizaje a lo Largo de la Vida¹⁷" que considera els nivells de les competències. Aquest document contempla vuit nivells.

Si seguim el model de referència, el cas d'una Administració Pública, més concretament en el cas de l'Ajuntament de Manlleu, en el seu directori de competències contempla quatre nivells.

A continuació s'esmenten els nivells de manera esquemàtica:

Nivell 1: Desenvolupament de la competència en grau inicial

Nivell 2: Desenvolupament de la competència en grau mitjà

Nivell 3: Desenvolupament de la competència en grau alt

Nivell 4: Desenvolupament de la competència en grau màxim

Amb aquest apartat anem més enllà en l'objecte de l'estudi, el que s'aporta en aquest apartat es tracta d'un pas més a l'aplicació de la gestió per competències. L'anivellació ens serveix per a saber quines competències són més rellevants en un determinat lloc de treball i quines menys. És a dir, el nivell de desenvolupament necessari per a cada competència.

¹⁷ "Hacia un Marco Europeo de Cualificaciones para el Aprendizaje a lo Largo de la Vida", document de treball de la Comissió Europea, Brussel·les 8 de juliol de 2005.

2. Anàlisi de l'aplicació de la gestió per competències

La segona part del treball, com ja hem explicat a la introducció, consisteix en l'anàlisi de l'aplicació de la gestió per competències des de dues perspectives, per una banda des del punt de vista acadèmic i per una altra, des del marc professional, més exactament en el cas de l'Administració Pública.

2.1. Marc acadèmic: competències d'un titulat de Comunicació

Abans d'analitzar l'aplicació de la gestió per competències, en el cas de la formació, cal esmentar d'on prové aquesta iniciativa, quina és la seva arrel.

Algunes universitats ja apliquen o tenen previst aplicar la formació per competències, això significa que s'estan adaptant al nou sistema educatiu que es proposa a nivell europeu. El que avui dia coneixem com a Bolonya és un procés que es va iniciar l'any 1999 arrel d'un

a declaració (la Declaració de Bolonya), on es plantejava el projecte de crear un *Espai Europeu d'Educació Superior* (E.E.E.S). Els objectius bàsics d'aquest projecte eren donar qualitat als estudis universitaris a nivell europeu i aconseguir una gran mobilitat pels estudiants, de forma que es poguessin moure per Europa sense haver de fer tots els tràmits de convalidació actuals.

El procés de Bolonya l'han acceptat 46 països de la Unió Europea, i la data màxima d'implantació és el setembre de 2010.

En els horitzons d'aquest procés no només es veu implicada Europa, sinó també la capacitat de les universitats europees per ser atractives per altres sistemes, com per exemple el llatinoamericà.

El 2010, un cop, totes les universitats dels països adherits hagin implantat el nou sistema, per tant, Bolonya ja tingui els seus fonaments, es vol continuar profunditzant per assolir un sistema reconegut i accessible a tots el països europeus. Cal treballar per obtenir un sistema més obert, de manera que no es refereix a exigir més requisits i burocràcia, sinó tot el contrari.

A grans trets, el que suposa aplicar aquest procés es resumeix en aquests punts:

- Canviar els Plans d'Estudis i les estructures de les carreres. Es passa de tenir Diplomats i Llicenciats, a tenir estudis de Grau, Màster i Doctorat.
- S'estableix un sistema senzill per tal de comparar titulacions, raó per la qual es va crear el Suplement al Títol, que seria un document que es dóna amb el títol i permetria als estudiants convalidar la seva titulació en tots aquells països on

s'apliqués Bolonya: és a dir, hi podrien anar a treballar sense cap tipus de problema.

- Preveu un canvi radical en les universitats: passar d'un sistema de classes magistrals i poca implicació dels estudiants, a un sistema de treball per projectes, on l'estudiant fos actiu i realment aprengué a les universitats. Donat que es busca la màxima mobilitat d'estudiants, es va crear un nou sistema comú de crèdits, els ECTS, on a més de comptar el treball a la universitat, es compten les hores de treball a casa. Ara es té en compte la dedicació dels estudiants com si fos una feina, per tant, la idea seria que l'estudiant tingués una jornada laboral com els treballadors.

Després d'esmentar els antecedents d'aquest nou procés que s'està implantant, procedim a fer un breu anàlisi de les competències que defineixen les universitats referents al títol de Comunicació. Totes les universitats, tenen un mateix referent, el Libro Blanco¹⁸, per tant existiran semblances.

En aquest estudi es prendran de referència dues universitats de Barcelona, la Universitat Abat Oliba CEU i la Universitat Autònoma de Barcelona, ja que la finalitat del treball es concreta a l'àmbit de Barcelona.

A totes dues universitats, tal i com es s'explica a l'apartat 2 del marc teòric d'aquest treball, classifiquen diferents tipus de competències.

La UAO, fa distinció entre:

Competències genèriques o transversals

Competències específiques

LA UAB (Universitat Autònoma de Barcelona), fa la següent classificació:

Competències generals

Competències de la titulació: Transversals i Específiques

La UAO, quan defineix les competències transversals, fa referència a la persona i a l'entorn que l'envolta. És a dir, li dóna importància a l'ésser humà i la relació que té amb el seu entorn, la societat i la cultura. Es pretén que l'alumne tingui una visió integral de l'ésser humà.

¹⁸ Libro Blanco. Títulos de grado en Comunicación. Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) pàgs: 190-296

També, en aquesta tipologia de competències, es fa referència a la comunicació amb la gent, l'autonomia d'un mateix, i la capacitat de solucionar problemes, podríem dir que són competències bastant qualitatives o personals.

A continuació analitzarem les 11 competències transversals definides per la UAO:

1. Tenir una visió integral de l'ésser humà en el seva dimensió immanent i transcendent
2. Tenir criteris fundats i rigorosos referents a la societat i cultura actuals
3. Ser capaç d'expressar-se correctament en castellà i català
4. Ser capaç de desenvolupar-se amb eficàcia, almenys en una llengua estrangera
5. Ser capaç de comprendre i sintetitzar proposicions complexes, amb sentit crític, en el context que es presentin
6. Ser capaç d'aplicar els seus coneixements per a la resolució de problemes
7. Ser capaç de reunir i interpretar dades rellevants per elaborar les seves pròpies argumentacions
8. Ser capaç de transmetre informació, idees, problemes i solucions
9. Ser capaç d'emprendre i culminar projectes de forma autònoma, professional i qualificada
10. Ser capaç de participar en equips de treball i liderar-los
11. Ser capaç de negociar i gestionar la presa d'acords

De l'altra banda, quan defineix les competències específiques, van acord amb els objectius del títol de Comunicació, per tant, són de caire tècnic i dirigit a aquest àmbit (comunicació, publicitat i màrqueting).

Aquestes competències són les següents:

1. Conèixer i aplicar els mètodes i tècniques del màrqueting, la planificació de mitjans i l'estadística
2. Desenvolupament de la capacitat i habilitat personal demostrant actituds com la flexibilitat, la imaginació, l'obertura a noves informacions, situacions i metodologies
3. Capacitat per a comprendre, avaluar, criticar i discutir situacions o proposades de l'entorn professional
4. Potenciar la imaginació i el pensament productiu amb originalitat, flexibilitat i fluïdesa
5. Utilitzar les eines de l'entorn informàtic relacionades amb la creativitat i la gestió de la informació amb facilitat i professionalitat

6. Ser capaç de desenvolupar idees i conceptes específics dins de la comunicació visual i sonora utilitzant les eines pròpies del mitjà
7. Desenvolupar-se amb fluïdesa dins els nous suports interactius utilitzant els recursos disponibles com a mitjà d'informació i d'utilització estratègica de la comunicació i la publicitat
8. Capacitat i habilitat per a utilitzar i dissenyar a partir de les noves tecnologies nous models d'actuació professional
9. Coneixement i aplicació de l'ordenament jurídic dins el marc deontològic de la comunicació
10. Capacitat i habilitat per a desenvolupar projectes d' investigació i anàlisis relacionats amb la comunicació i la publicitat

La UAB, quan defineix les competències generals, identifica quatre que són bàsiques per a qualsevol titulat d'aquesta universitat, independentment de la especialitat que estudiïn són les següents:

1. Desenvolupar un pensament i un raonament crític i saber comunicar-los de manera efectiva, tant en llengües pròpies (català i castellà) com en una tercera llengua
2. Desenvolupar estratègies d'aprenentatge autònom
3. Respectar la diversitat i pluralitat d' idees, persones i situacions
4. Generar propostes innovadores i competitives a la investigació i a l' activitat professional

La UAB, quan defineix les competències de la titulació, separa entre específiques i transversals. Aquestes darreres, són una barreja entre tècniques, pròpies a l'àmbit de la comunicació i les del marc socioeconòmic. Mentre que les específiques, són molt especialitzades en l'activitat publicitària i de relacions públiques, i també, com la UAO, donant-li importància a l'estadística i a la investigació, fet característic a ambdues universitats. Les 11 competències que considera transversals la UAB són:

1. Comprendre les implicacions sistèmiques de caràcter econòmic, social, psicològic i productiu
2. Utilitzar Internet de forma fluida com eina de treball
3. Analitzar i sintetitzar la informació pel desenvolupament de l'activitat publicitària i de les relacions públiques.
4. Desenvolupar la imaginació i el pensament productiu amb originalitat, flexibilitat i fluïdesa

5. Utilitzar les tecnologies avançades pel normal desenvolupament de la professió
6. Negociar adequadament
7. Gestionar de forma adequada el temps
8. Reconèixer i respectar els punts de vista i opinions d'altres membres quan es desenvolupa un treball en equip, i integrar-los en benefici dels resultats del projecte
9. Dirigir i coordinar un treball amb equips interdisciplinaris
10. Ser crític amb el seu treball i amb els resultats del seu entorn
11. Demostrar empatia i potenciar la intel·ligència emocional per a la valoració de situacions dels objectes de l'entorn

Les competències específiques que defineix la UAB són:

1. Dominar el català, el castellà i l'anglès pel seu ús en l'activitat publicitària i de les relacions públiques
2. Persuadir mitjançant la gestió de la comunicació en qualsevol mitjà
3. Realitzar presentacions en públic
4. Comunicar conceptes i dades complexes de manera senzilla a través d'esquemes, gràfics, etc
5. Aplicar el mètode científic de forma adequada, plantejant hipòtesis relatives a la comunicació publicitària i de les relacions públiques, validant i verificant les idees, formes i conceptes, i treballant correctament les fonts bibliogràfiques
6. Aplicar la metodologia científica d'investigació a aspectes relacionats amb la publicitat i les relacions públiques respecte aspectes socials, dels grups i psicocietats (família, comunitats, etc.)
7. Aplicar els coneixements científics d'altres àrees (psicologia, sociologia, economia, filologia, dret, estètica...) per a la profundització a la pròpia àrea
8. Mostrar un pensament estratègic a l'hora de planificar les campanyes publicitàries i de relacions públiques, amb la fita d'aconseguir els objectius marcats i desenvolupar un valor afegit de la marca o organització
9. Aplicar els principis bàsics d'estadística a la investigació d'aspectes relacionats amb la publicitat i les relacions públiques

10. Demostrar que compren els principis bàsics de la publicitat i de les relacions públiques
11. Demostrar que compren els principis bàsics de les relacions comercials
12. Demostrar que compren els principis bàsics del màrqueting
13. Demostrar que compren los principis bàsics de la planificació de mitjans
14. Demostrar que compren els principis bàsics de la gestió dels missatges persuasius
15. Aplicar el pensament creatiu com a font de millora de l'entorn mitjançant las representacions visuals, sonores o d'algun altre tipus i que són la representació del món
16. Generar idees per a resoldre problemes de comunicació persuasiva
17. Adquirir el coneixement sobre el software informàtic relacionat amb la creativitat (disseny, fotografia, imatge en moviment, cinema, animació, ràdio, so, música, etc.)
18. Adquirir el coneixement sobre el software informàtic relacionat amb la gestió de la informació (gràfics, recollida i gestió de dades, presentacions, etc.)
19. Aplicar els coneixements teòrics i pràctics apresos en relació al software informàtic i tecnologies avançades necessaris pel desenvolupament de la professió
20. Mostrar sensibilitat per tot tipus de manifestació (verbal i no verbal) com acció dirigida a cuidar la forma dels missatges, procurant que generi un sentiment de bellesa
21. Comprendre el funcionament i la gestió de l'empresa a la seva finalitat productora de béns i serveis
22. Identificar les diferents escoles artístiques i les seves aportacions
23. Resoldre i jutjar problemes de comunicació publicitària i de les relacions públiques amb sensibilitat estètica
24. Utilitzar recursos, tant formals (verbals, icònics, digitals, etc.) com conceptuals per al desenvolupament de campanyes publicitàries i de relacions públiques

Després d'observar les classificacions de les dues universitats, podem dir que la UAO, es preocupa de la unitat de l'ésser humà com part integrant d'un entorn concret i una cultura. Per tant, vetlla, per les capacitats de la persona i procura que estigui preparat per enfrontar-se a una realitat, mentre que la UAB fa més reforç a les competències individualitzades, sense tenir tant en compte l'entorn i la societat. Això es veu reflexat a

continuació amb uns quadres comparatius on es mostren les coincidències i divergències entre universitats.

En el següent quadre es mostren les competències transversals que coincideixen en ambdues universitats:

UAB	UAO
Comprendre les implicacions sistèmiques de caràcter econòmic, social, psicològic i productiu	Tenir criteris fundats i rigorosos referents a la societat i cultura actuals
Dirigir coordinar un treball amb equips interdisciplinaris	Ser capaç de participar en equips de treball i liderar-los
Analitzar i sintetitzar la informació pel desenvolupament de l'activitat publicitària i de les relacions públiques Comunicar conceptes i dades complexes de manera senzilla a través d'esquemes, gràfics, etc	Ser capaç de comprendre i sintetitzar proposicions complexes, amb sentit crític, en el context que es presentin Ser capaç de transmetre informació, idees, problemes i solucions
Negociar adequadament	Ser capaç de negociar i gestionar la presa d'acords

Ens adonem que ambdues universitats li donen importància al fet de tenir un coneixement global de la societat i la cultura que ens envolta. També li donen la mateixa importància al treball en equip, aspecte bàsic a l'àmbit de la comunicació, ja que la majoria de treballs es realitzen de manera conjunta i cal estar preparat. I també a la capacitat de negociació, és rellevant saber negociar a l'hora de prendre decisions i acords.

El següent quadre ens mostra les competències específiques que coincideixen en ambdues universitats:

UAB	UAO
<p>Aplicar la metodologia científica d'investigació a aspectes relacionats amb la publicitat i les relacions públiques respecte aspectes socials, dels grups i psicocietats (família, comunitats, etc.)</p> <p>Demostrar que compren els principis bàsics del màrqueting</p> <p>Demostrar que compren los principis bàsics de la planificació de mitjans</p> <p>Demostrar que compren els principis bàsics de la gestió dels missatges persuasius</p> <p>Aplicar els principis bàsics d'estadística a la investigació d'aspectes relacionats amb la publicitat i les relacions públiques</p>	<p>Conèixer i aplicar els mètodes i tècniques del màrqueting, la planificació de mitjans i l'estadística</p>
<p>Demostrar que compren els principis bàsics de la publicitat i de les relacions públiques</p>	<p>Coneixement i aplicació de l'ordenament jurídic dins el marc deontològic de la comunicació</p>
<p>Aplicar el pensament creatiu com a font de millora de l'entorn mitjançant las representacions visuals, sonores o d'algun altre tipus i que són la representació del món</p> <p>Utilitzar recursos, tant formals (verbals, icònics, digitals, etc.) com conceptuals per al desenvolupament de campanyes publicitàries i de relacions públiques</p> <p>Generar idees per a resoldre problemes de comunicació persuasiva</p> <p>Persuadir mitjançant la gestió de la comunicació en qualsevol mitjà</p>	<p>Potenciar la imaginació i el pensament productiu amb originalitat, flexibilitat i fluïdesa</p> <p>Ser capaç de desenvolupar idees i conceptes específics dins de la comunicació visual i sonora utilitzant les eines pròpies del mitjà</p>

Adquirir el coneixement sobre el software informàtic relacionat amb la creativitat (disseny, fotografia, imatge en moviment, cinema, animació, ràdio, so, música, etc.)	Desenvolupar-se amb fluïdesa dins els nous suports interactius utilitzant els recursos disponibles com a mitjà d'informació i d'utilització estratègica de la comunicació i la publicitat Capacitat i habilitat per a utilitzar i dissenyar a partir de les noves tecnologies nous models d'actuació professional
Adquirir el coneixement sobre el software informàtic relacionat amb la gestió de la informació (gràfics, recollida i gestió de dades, presentacions, etc.)	Capacitat i habilitat per a desenvolupar projectes d' investigació i anàlisis relacionats amb la comunicació i la publicitat

Ens trobem que les anteriors competències específiques també coincideixen en ambdues universitats. Estan d'acord en què el titulat ha de tenir els coneixements bàsics de tots els camps relacionats amb la comunicació i amb el què aquests comporten. També li donen importància als nous suports informàtics i el desenvolupament de les noves tecnologies que es poden aplicar a les feines relacionades amb la titulació. I per últim, l'aspecte de la imaginació i la creativitat, amb aquesta competència es poden assolir molts objectius en el món de la publicitat, i depèn en el perfil professional que t'especialitzis, serà imprescindible pel lloc de treball.

Competències que coincideixen però no la seva classificació:

UAB	UAO
Dominar el català, el castellà i l'anglès pel seu ús en l'activitat publicitària i de les relacions públiques (ESPECÍFICA)	Ser capaç d'expressar-se correctament en castellà i català Ser capaç de desenvolupar-se amb eficàcia, almenys en una llengua estrangera (TRANSVERSALS)
Desenvolupar la imaginació i el pensament productiu amb originalitat, flexibilitat i fluïdesa (TRANSVERSAL)	Desenvolupament de la capacitat i habilitat personal demostrant actituds com la flexibilitat, la imaginació, l'obertura a noves informacions, situacions i metodologies (ESPECÍFICA)
Resoldre i jutjar problemes de comunicació publicitària i de les relacions públiques amb sensibilitat estètica (ESPECÍFICA)	Ser capaç d'aplicar els seus coneixements per a la resolució de problemes (TRANSVERSAL)
Utilitzar les tecnologies avançades pel normal desenvolupament de la professió Utilitzar Internet de forma fluida com eina de treball (TRANSVERSALS)	Utilitzar les eines de l'entorn informàtic relacionades amb la creativitat i la gestió de la informació amb facilitat i professionalitat (ESPECÍFICA)
Aplicar el mètode científic de forma adequada, plantejant hipòtesis relatives a la comunicació publicitària i de les relacions públiques, validant i verificant les idees, formes i conceptes, i treballant correctament les fonts bibliogràfiques (ESPECÍFICA)	Ser capaç de reunir i interpretar dades rellevants per elaborar les seves pròpies argumentacions (TRANSVERSAL) Capacitat per a comprendre, avaluar, criticar i discutir situacions o proposades de l'entorn professional (ESPECÍFICA)

En el quadre anterior es descriuen les competències que ambdues universitats tenen en compte però les classifiquen de manera diferent. La UAB no considera transversal el fet de saber-te expressar en català, castellà i anglès mentre que la UAO ho fa. Al contrari succeeix amb el desenvolupament del pensament productiu amb originalitat, flexibilitat i fluïdesa, la UAB la determina com una competència transversal, mentre que la UAO la determina com una específica, ja que com hem dit abans, depèn del perfil professional que triïs serà imprescindible o no.

També existeixen divergències en una altra competència, ser capaç d'elaborar argumentacions pròpies amb la informació rellevant, una universitat ho classifica com transversal i l'altra com específica.

Ens trobem que existeixen algunes competències que es defineixen a un cas i a l'altre no, i viceversa.

Competències de la UAO que no té en compte la UAB:

- Tenir una visió integral de l'ésser humà en el seva dimensió immanent i transcendent
- Ser capaç d'emprendre i culminar projectes de forma autònoma, professional i qualificada

Competències de la UAB que no té en compte la UAO:

- Gestionar de forma adequada el temps
- Ser crític amb el seu treball i amb els resultats del seu entorn
- Realitzar presentacions en públic
- Demostrar empatia i potenciar la intel·ligència emocional per a la valoració de situacions dels objectes de l'entorn
- Aplicar els coneixements científics d'altres àrees (psicologia, sociologia, economia, filologia, dret, estètica...) per a la profundització a la pròpia àrea
- Mostrar un pensament estratègic a l'hora de planificar les campanyes publicitàries i de relacions públiques, amb la fita d'aconseguir els objectius marcats i desenvolupar un valor afegit de la marca o organització
- Demostrar que compren els principis bàsics de les relacions comercials
- Mostrar sensibilitat per tot tipus de manifestació (verbal i no verbal) com acció dirigida a cuidar la forma dels missatges, procurant que generi un sentiment de bellesa
- Comprendre el funcionament i la gestió de l'empresa a la seva finalitat productora de béns i serveis
- Identificar les diferents escoles artístiques i les seves aportacions

2.2 Marc professional: el cas de l'administració pública

2.2.1 Introducció de l'administració pública: importància de la comunicació local

Per tal de parlar de l'aplicació de la gestió per competències en el cas de l'administració pública, es fa una introducció de l'Administració com a organització i la importància que li dóna a la comunicació, en aquest cas la local. L'administració pública té tres gran àmbits d'actuació: l'Administració central, l'Administració autonòmica i l'Administració local. Cadascun té les seves especificitats pel que fa a comunicació, molt lligades a la proximitat que tenen amb els receptors dels seus missatges, a les dependències polítiques i estructurals i als pressupostos disponibles per actuar en comunicació. En els darrers anys s'ha fet un gran esforç en l'administració pública per tal d'incrementar els fluxos d'informació cap a la ciutadania en dos sentits:

1. En el sentit persuasiu, per tal d'incrementar el nivell de coneixement i adhesió amb la política de govern i amb el partit que el dirigeix.
2. En el sentit d'incrementar el nivell de satisfacció dels ciutadans com els usuaris dels serveis que l'administració els ofereix, amb especial èmfasi en tota la comunicació que s'estructura en l'entorn de la qualitat de l'atenció als usuaris.

Als Ajuntaments, hi té molt de pes la informació que es dóna als usuaris, i tota la comunicació que es fa es dirigeix en aquest sentit. Per aquest motiu, les administracions locals generen moltes campanyes de comunicació que es desenvolupen segons els recursos de què disposen.

La comunicació local ha esdevingut un element definitori i diferenciador dels sistemes de comunicació. A Catalunya aquest nivell local de comunicació ha contribuït decisivament a la normalització lingüística, a la dinamització cultural i a la democratització. Amb l'arribada de la democràcia es va produir una autèntica eclosió dels mitjans locals, aquesta comunicació de proximitat s'enfronta al doble repte de la transformació tecnològica que imposa la digitalització i al procés de globalització econòmica, política, social i comunicativa que experimenten les societats occidentals.

Com ja hem dit, amb la transició democràtica van anar apareixent noves fonts informatives. Aquests inicis i la falta d'estructures han anat donant pas a una normalització professional dels gabinets de premsa, convertits en gabinets de comunicació. Catalunya va ser pionera en aquesta implantació dels gabinets de comunicació, al 1981 va crear-se l'Associació Catalana de membres de gabinets de comunicació. Com diu el professor Miquel de Moragas, "cal reconèixer que la

comunicació local ha estat una peça central del sistema comunicatiu català, i que constitueix un dels fenòmens més complexos, dinàmics i actius a Catalunya¹⁹.

La comunicació pública és una realitat cada cop més present a la ciutadania. Cada vegada, més administracions locals compten amb departament de comunicació propi, factor que confirma la idea de que la comunicació local, pren protagonisme i importància per els ajuntaments. Tot i això, cal dir que els serveis de comunicació d'una Administració també depenen de la importància que l'atribueixin els seus dirigents com també de les possibilitats econòmiques i per tant de la mida de l'Administració. El que és segur que han deixat de considerar la comunicació com un procés posterior a la gestió per considerar-la com a part d'aquesta gestió. Considerada així la comunicació es converteix en un instrument per potenciar la gestió global, en el cas de l'administració pública, l'estratègia de govern.

Pel que fa a la relació dels governs locals amb la comunicació, es bifurca en dues línees diferenciades: per una part l'Ajuntament té la responsabilitat de crear i impulsar dins la localitat el que s'anomena l'espai informatiu local, i per l'altre ha de promoure la comunicació amb els ciutadans amb els ciutadans fomentant l'esperit de relació. Quan fem referència a l'espai informatiu local, no es tracta que l'ajuntament hagi d'assumir de forma directa la creació i manteniment d'un conjunt de mitjans públics. El seu paper es dirigir els instruments de govern al seu abast perquè a la població es desenvolupi un sistema de mitjans locals que permeti a la ciutadania informar-se amb facilitat sobre allò que succeeix a la població. Són diverses les raons que atorguen als ajuntaments la responsabilitat d'impulsar l'espai informatiu local:

- Per assegurar el dret dels ciutadans a estar informats sobre les qüestions locals.
- Per autonomitzar la imatge de la tasca de govern.
- Per a dotar de transparència a la gestió
- Com suport a la participació

L'interès de moltes administracions en apropar-se cada cop més als ciutadans, les noves tecnologies, la gestió de la informació, estan ajudant a que la relació amb la ciutadania sigui cada vegada més fluida i també que el ciutadà sigui cada cop més exigent amb la qualitat dels serveis que rep i en voler estar més i millor informat.

¹⁹ Miquel de Moragas. Catedràtic de Comunicació de la UAB. Article de la Revista de la Diputació de Barcelona. Nº 138 (gener-febrer 2006)

S'ha pres consciència del que suposa la comunicació local per la ciutadania. Es pot dir que vivim dins una etapa política basada en el diàleg, que pretén enfortir la relació entre ajuntament i persones.

Cal tenir en compte la comunicació local, ja que és fonamental per assegurar la participació ciutadana els afers públics, per tant, la relació entre ajuntament i ciutadans i ciutadanes. La participació ciutadana, els processos participatius són una aposta, no aconseguida en la seva totalitat, però és una nova forma comunicativa que molts ajuntaments l'apliquen i li donen molta importància.

2.2.2 Estructura del Departament de Comunicació a l'Administració Pública

En aquesta segona part del treball, després de fer una breu introducció de l'administració pública com a organització i parlar de la importància de la comunicació local, cal parlar a grans trets de l'estructura d'un Departament de Comunicació a l'Administració.

Després d'analitzar diferents departaments o àrees de comunicació de diverses Administracions Públiques, sempre acotades dins l'objecte d'estudi, és a dir, de la província de Barcelona, es fa una proposta que s'anirà desenvolupant al llarg d'aquest apartat.

A tots els departaments estudiats, hi ha un fet bàsic, tots els departaments de comunicació de les Administracions Públiques depenen de l'àrea de Presidència de l'organisme. Els departaments es componen principalment de dos grans blocs, Premsa i Imatge. La part de Relacions Públiques i Protocol, tot i treballar conjuntament amb el departament de Comunicació, es troba independent com a àrea (inclòs dins el gabinet d'Alcaldia), o bé inclosa en el departament de comunicació. Existeixen administracions, com és el cas de la Diputació de Barcelona, que detallen molt bé cada subàrea, i fa diferències molt especialitzades a cada branca, però la norma general no és així.

Cal dir que el bloc de la comunicació interna, no es troba inclosa en el departament, acostuma a ser una branca del departament de Recursos Humans.

Àrees i figures que les conformen

Abans de desenvolupar cada àrea i les figures que el formen, cal parlar de la figura que coordina tot el departament en general, és el Cap de Comunicació.

Cap de Comunicació

És el responsable de la gestió de la comunicació a l'Ajuntament. Depèn del Cap de l'Àrea de Presidència i té sota les seves ordres al Cap del Gabinet de Premsa i al Cap d'Imatge junt amb els quals gestiona els recursos comunicatius de l'organització. El seu treball avarca les següents funcions:

- Responsable del funcionament del gabinet de premsa i de la secció d'imatge. Per aconseguir el millor rendiment d'aquests instruments dirigeix i supervisa la feina dels seus respectius caps.
- Relació amb els mitjans de comunicació. Últim responsable de la relació de l'organització amb els mitjans de comunicació tant públics com privats. Sobre aquest àmbit delega les tasques diàries a la Secció de Premsa però personalment manté contacte amb els directors i responsables dels mitjans. Conjuntament amb el Cap de Presidència decideix les insercions publicitàries als mitjans, amb previ informe del Caps d'Imatge i de Premsa.
- Relació amb les instàncies de l'organització. Manté contacte regular amb aquests sectors per conèixer i informar de les seves necessitats comunicatives.
- Supervisió i coordinació amb les instàncies de l'organització que emetin comunicació informativa.

Gabinet de Premsa

El gabinet de premsa treballa bàsicament com una oficina de difusió d'informacions als mitjans i com a enllaç entre els periodistes i els gestors de l'organització, quan els periodistes desitgen entrevistar-los o demanar-los declaracions.

Aquesta secció rep directament demandes de difusió de fets, actes o serveis de les diferents Àrees i Departaments de l'organisme. El Cap del departament, o qualsevol persona que pertany al mateix, es posa en contacte amb el Gabinet de Premsa per fer la demanda.

La pròpia responsable de l'oficina decideix difondre qüestions que considera interessants pels mitjans de comunicació a partir de les informacions que rep amb la seva presència en les comissions informatives, als Plens municipals, o a partir de la informació continuada que li ve de l'Àrea de Presidència.

Aquest departament crea esdeveniments per presentar als dirigents de l'organització amb plena acció de govern o amb perfils més humans: visites d'obres, actes de suport a ONG, participació en actes populars, etc. Això ho fa per mobilitzar millor als periodistes i

sortir de la rutina diària de l'Agenda, les notes de premsa, cartells informatius i anuncis oficials.

També preparen dossiers per facilitar la tasca periodística en qüestions que considera l'especial interès. Al mateix temps està present conjuntament amb la secció d'Imatge, a les fires que s'organitzen, muntatges d'estands o fòrums.

El públic primari del Gabinet de Premsa són els periodistes dels mitjans locals i els que fan de corresponsals dels grans diaris i emissores de Barcelona. De l'acció d'aquests professionals en els seus mitjans dependrà el resultat final dels treballs de la secció. Només a través dels mailings i dels cartells municipals es transmet la informació directament als públics.

El treball del Gabinet de Premsa està concebut com una redacció en la que uns professionals en base a uns esdeveniments que consideren noticiables elaboren informacions, cròniques, reportatges, opinió o altres subgèneres periodístics. Aquests materials són difosos utilitzant els canals propis de l'Ajuntament i també canalitzats, quan es consideri adient, després de la seva valoració, als mitjans de comunicació externs perquè ells en facin l'ús que en creguin convenient.

Els instruments de treball principals del Gabinet són la creació d'esdeveniments, les rodes de premsa (quan es cregui convenient) les notes i els dossiers de premsa, l'agenda diària i els anuncis oficials.

Podríem resumir les funcions del Gabinet en:

- Dirigir i mantenir les relacions amb els mitjans de comunicació i gestionar la relació amb aquests de les diferents àrees corporatives i els organismes autònoms
- Proposar els criteris de la política informativa de la corporació
- Convocar i organitzar rodes de premsa
- Elaborar les notes de premsa de les àrees
- Elaborar dossiers informatius
- Organitzar i mantenir l'arxiu de premsa de l'Administració
- Donar suport en matèria informativa a les àrees i organismes autònoms de l'Administració
- Promoure i gestionar la política de suport als mitjans de comunicació local
- Cooperar amb la Direcció de Comunicació en l'organització de les activitats de publicity
- Donar suport a les visites i actes de l'Alcalde i caps de les àrees

El Gabinet de Premsa depèn directament del Cap de Comunicació, com succeeix amb la secció d'Imatge.

Cap de Premsa

El Cap de Premsa és el responsable, junt amb el Cap de Comunicació de fer arribar als públics que es determinen l'acció de govern i l'opinió que aquesta acció mereix a la pròpia institució. Per aconseguir-ho compta:

- Amb una oficina - redacció.
- Amb instruments professionals per nodrir de informació als periodistes dels diversos mitjans.
- Amb mitjans de comunicació propis.

També s'encarrega de coordinar i supervisar totes les tasques i funcions del departament, anteriorment descrites.

Secció d'Imatge

Aquesta secció és l'encarregada de la creació de campanyes de difusió d'activitats, productes i serveis de totes les àrees de l'administració. Les campanyes es dirigeixen a tota la població o, en alguns casos, a públics segmentats, segons necessitats.

La secció d'Imatge afronta també tot el que és la producció editorial de la corporació, els traços principals de la qual es treballen en la secció d'Imatge i la producció s'externalitza. Els instruments de treball per a la secció són: OPIS, confecció de fulletons, banderoles, interior d'autobusos, mailings, gadgets, instal·lació d'estands en exposicions, vídeos i cinema. Tots els materials s'elaboren dins la secció, tant el disseny com el contingut.

La secció d'Imatge també s'encarrega de la compra dels espais en els mitjans utilitzats per la difusió de campanyes.

A més, la secció d'Imatge també és la responsable tècnica de l'aplicació correcta en totes les publicacions municipals de les normes sobre identitat corporativa de l'organització.

La secció d'Imatge depèn del Cap de Comunicació, com el gabinet de premsa.

Cap d'Imatge

El Cap de la Secció d'Imatge és el responsable de realitzar les campanyes que es decideixen.

En el seu cas, depèn del Cap de Comunicació, qui li retransmet les decisions preses i ell coordina la realització i el desenvolupament de la feina. També, coordina i supervisa les funcions de la secció, prèviament descrites.

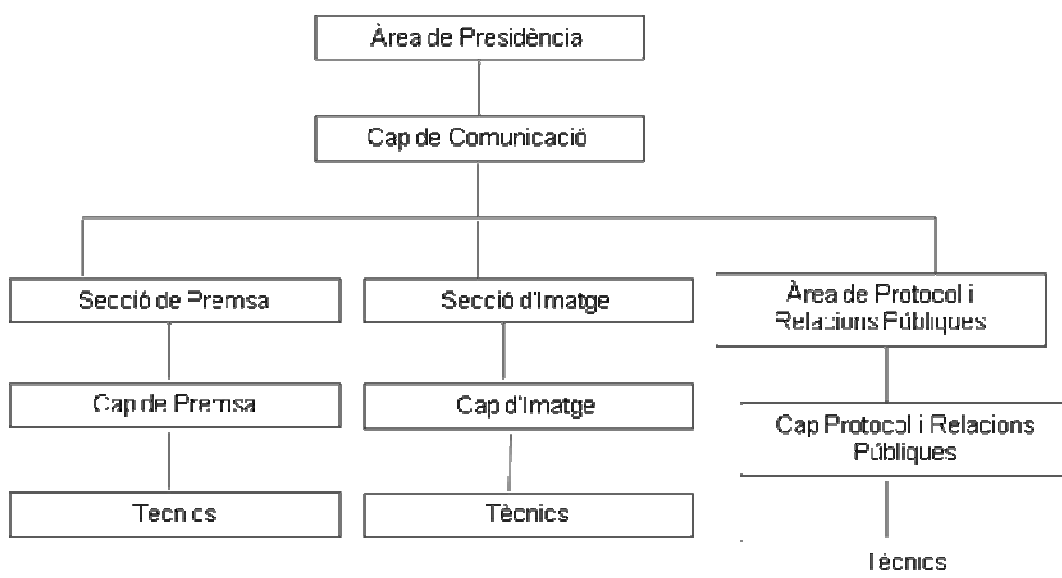
Gabinet de Relacions Públiques i Protocol

El Gabinet de Relacions Públiques i Protocol, a vegades és un departament independent a l'organigrama, tot i que conviu sovint en moltes feines. Jeràrquicament, depèn de l'Àrea de Presidència, com el departament de comunicació i el lidera una figura (Cap) del departament, qui coordina tots els actes i activitats de l'àrea.

Les funcions principals del departament són:

- L'assessorament als personatges polítics en qüestions de relacions públiques i protocol.
- La preparació de tots als actes públics que organitza la Corporació.
- El seguiment de tots els actes públics que organitzen altres institucions públiques i privades.
- El suport i l'assessorament a altres organismes públics en matèria d'inauguracions, festivitats i actes ciutadans en general.
- La interpretació correcta dels decrets vigents en matèria de relacions públiques, protocol i ordres de prelació.

A totes les àrees que hem esmentat, la de Premsa, Imatge i la de Protocol i Relacions Públiques, la formen, com ja hem explicat, un cap i a més diferents tècnics, segons necessitat de cada àrea o secció, que fan de suport a aquesta figura. A continuació es mostra l'organigrama que plasma l'estructura explicada:



2.2.3 Aplicació de la Gestió per Competències a l'Administració Pública

Apropant-nos més al nostre objecte d'estudi, a continuació es realitzarà una breu explicació de la situació referent a l'aplicació de la gestió per competències a l'Administració Pública.

Com s'ha anat dient al llarg de l'estudi, els recursos humans d'una organització són la base per a du a terme una modernització a una Administració Pública, són la clau per a garantir el seu funcionament i la millora de la qualitat dels seus serveis. Per això, existeix el plantejament d'aplicar un sistema d'avaluació del desenvolupament dels RH mitjançant la Gestió per Competències, per així poder integrar els objectius de l'organització amb els de la persona i relacionar l'avaluació, tant amb la seva millora de la gestió com amb la responsabilitat i la motivació dels empleats i empleades públiques.

Com afirmen Carme Noguera i Neus Guzmán, "no hi ha millor estratègia que implantar un sistema que es nodreix del treball de tots i que és fruit de la participació de tots els agents que hi estan implicats, de manera que el resultat final és la suma de les aportacions individuals recollides, analitzades i elaborades conjuntament"²⁰.

Per a l'elaboració d'aquest estudi, s'han mantingut diferents entrevistes telefònica i presencialment amb tècnics de l'administració que han ajudat saber la situació en què es troben les administracions públiques referent a l'aplicació de la gestió per competències.

Després d'estudiar diversos Ajuntaments o Administracions, es pot arribar a afirmar que hi ha la voluntat d'aplicar aquest sistema però a dia d'avui, no s'aplica a la majoria d'organitzacions. Hi ha un factor positiu, tal com diu, Marga Padilla, "...hi ha la voluntat i la credibilitat que el sistema pot arribar a millorar els serveis que s'ofereixen, ja que s'arribaria a cobrir les places amb els perfils acotats de la millor manera..."²¹.

En el cas de l'Ajuntament de Manlleu, que aplica des de fa uns anys aquest sistema de gestió del personal a tots els seus departaments, no ens ha servit per aconseguir el

²⁰ Noguera, C; Guzmán, N. (2007) La gestió dels recursos humans per competències: una experiència municipal. Col·lecció "Papers de recerca, 10". Escola d'Administració Pública de Catalunya. Generalitat de Catalunya", (Barcelona) Pàg: 11

²¹ Marga Padilla, Tècnica del Departament de Formació de la Diputació de Barcelona

nostre objecte d'estudi, perquè no tenen cap perfil de l'àmbit de la comunicació i relacions públiques definit, ja que no existeix departament ni àrea en qüestió²².

Per a posar un altre exemple, en el cas de l'Ajuntament de Barcelona, reconeixen que "...comencem a tenir en compte aquest nou sistema, tot i que encara no s'aplica, en breu es començarà a definir els llocs de treball per poder elaborar el diccionari de competències i fer un pas més en aquest aplicació...", afirma Raquel Zamora²³.

De les diferents opinions s'extreuen varis punts a tenir en compte:

- El sistema es coneix, tot i ser innovador.
- Existeix una necessitat latent d'aplicar aquest sistema innovador.
- Reconeixen el treball previ que requereix la implantació d'aquest sistema, tant a nivell del temps com de la gent necessària per part de l'organització.
- Hi ha voluntat d'aplicar-ho.
- Algunes Administracions fins i tot, ja van començar fa un temps, però actualment està aturat, com és el cas de la Diputació de Barcelona²⁴. En aquest cas van començar a desenvolupar aquest sistema però actualment està aturat per motius de canvis a l'organigrama.
- Creença en la eficiència del sistema.

A l'Administració Pública es dóna un buit important referent al concepte de competències, així com en el marc acadèmic estan definides i classificades, en el món laboral, es troben a l'aire, encara no són una realitat, són competències latents. Quan es diu això, es fa esment a que tenen clar i coneixen el significat de concepte de competència però no ho apliquen. Alhora de definir un lloc de treball, defineixen les funcions necessàries per a cada lloc de treball però no la competència que representa. Davant aquesta realitat, la nostra aportació és la traducció d'aquestes funcions en competències, en base sempre a la classificació de les competències acadèmiques.

²² Rosabel Andreu. Tècnica de Recursos Humans de l'ajuntament de Manlleu.

²³ Raquel Zamora. Tècnica de Comunicació Interna Direcció de Desenvolupament i Atenció al Personal. Gerència de Recursos Humans i Organització. Ajuntament de Barcelona.

²⁴ Marga Padilla, Tècnica del Departament de Formació de la Diputació de Barcelona.

Amb aquesta proposta s'intentarà elaborar la unificació d'aquest perfil de competències d'un professional de la comunicació a l'Administració Pública.

Apropant-nos al nostre objecte d'estudi, mostrarem el que acabem d'explicar, cal esmentar doncs la manera de convocar una plaça de *tècnic de Comunicació* des de l'Administració Pública. Posem un exemple, d'una plaça convocada a la Diputació de Barcelona amb el codi S-18/08²⁵. Aquestes són les funcions exigides per aquest lloc de treball:

- Participar en la redacció de les informacions (comunicats, notes, informes, etc.) referents a les activitats de comunicació de la Direcció o de l'Àrea, de la resta d'àrees de la Corporació, dels seus organismes autònoms, distribuir-les i fer el seguiment corresponent
- Fer el seguiment de la informació apareguda a diferents mitjans per tal de recollir, seleccionar i traslladar a la Direcció o a l'Àrea les informacions d'interès
- Donar suport en l'elaboració de les intervencions dels actes públics de la Direcció o de l'Àrea
- Mantenir i actualitzar l'arxiu d'informacions i notícies en general d'interès per a la Direcció o per a l'Àrea
- Confeccionar una memòria anual documentada de les activitats de la Direcció o de l'Àrea
- Confeccionar informes i estudis en l'àmbit de la seva competència que li siguin requerits
- Responsabilitzar-se del correcte desenvolupament dels actes programats per la Direcció o per l'Àrea, així com fer el seguiment dels aspectes derivats dels mateixos
- Coordinar i fer el seguiment dels projectes de comunicació institucional i/o sectorial que li siguin encarregats
- Garantir la difusió dels actes que organitzi la Direcció o l'Àrea de forma coordinada amb les unitats que correspongui

²⁵ Pàgina web de la Diputació de Barcelona, Secció Convocatòries de Selecció.
<http://www.diba.cat/seleccio/interinatges/SL1808.asp>

- Organitzar els preparatius necessaris per al desenvolupament de les reunions de treball convocades per part de la Direcció o de l'Àrea
- Coordinar i fer el seguiment de la producció de material de comunicació de caràcter gràfic o audiovisual
- Fer el seguiment i preparar la participació de la Direcció o de l'Àrea en diversos esdeveniments, exposicions i actes corporatius
- Participar en el muntatge d'exposicions que realitzi la Direcció o l'Àrea
- Fer el seguiment de les noves tendències en matèria de comunicació (tècniques de presentació, gestió i difusió de la informació, etc.) i elaborar propostes per a la seva aplicació a la Corporació
- Mantenir i actualitzar les bases de dades necessàries per poder elaborar gràfics, estadístiques i indicadors que permetin el seguiment de les activitats realitzades a la Direcció o l'Àrea
- Establir i mantenir relacions i contactes amb altres àrees de la Corporació, institucions i Administracions Públiques

A la següent part del treball, a partir de la definició de funcions a les places convocades, es realitzarà una interpretació d'aquestes en competències. D'aquesta manera, i en base al llistat de competències acadèmiques, prèviament definides, aconseguirem un perfil d'un professional de la Comunicació a l'Administració Pública mitjançant una definició per competències.

3. Proposta del perfil d'un titulat de comunicació a l'administració pública

Aquesta tercera part i última, consta de l'elaboració de la proposta del perfil per competències d'un professional de la Comunicació a l'Administració Pública. Com s'ha dit abans, aquesta proposta sorgeix del llistat de competències definit a l'àmbit universitari i de les funcions que exigeixen les administracions públiques a les seves convocatòries públiques.

Abans de continuar cal tenir coneixement que per presentar-se a qualsevol convocatòria pública cal tenir prèviament els requisits que es detallen a continuació, és el punt de partida per a qualsevol aspirant.

Els requisits bàsics per a presentar-se a qualsevol convocatòria pública són els següents:

- Cal estar en possessió del certificat de coneixements de nivell de suficiència de llengua catalana (certificat C) de la Direcció General de Política Lingüística de la Generalitat de Catalunya o qualsevol dels reconeguts oficialment com a equivalents
- Tenir nacionalitat espanyola o de qualsevol dels països membres de la Unió Europea o la dels estats als quals, en virtut de tractats internacionals subscrits per la Unió Europea i ratificats per Espanya, és aplicable la lliure circulació de treballadors
- També podran ser admesos/es el cònjuge, qualsevol que sigui la seva nacionalitat, tant dels ciutadans espanyols com dels nacionals dels altres estats membres de la Unió Europea, sempre que els cònjuges no estiguin separats de dret, així com els seus descendents i els del seu cònjuge, sempre que no estiguin separats de dret, siguin menors de vint-i-un anys o majors d'aquesta edat dependents
- Els/les nacionals d'altres estats membres de la Unió Europea hauran d'acreditar la seva nacionalitat
- Els/les nacionals d'altres Estats membres de la Unió Europea hauran de demostrar coneixements suficients de castellà i català, podent-se exigir la superació de proves amb aquesta finalitat

- Haver complert 16 anys i no excedir de l'edat màxima de jubilació forçosa
- Possibilitat d'incorporació immediata
- Estar en possessió del títol de llicenciat/ada universitari/ària
- Els/les aspirants d'Estats membres de la Unió Europea hauran d'estar en possessió d'algun dels títols reconeguts a Espanya de conformitat amb el que s'estableix a la normativa vigent en la matèria
- No haver estat separat/ada mitjançant expedient disciplinari del servei de cap administració pública, ni trobar-se en inhabilitació absoluta o especial per desenvolupar ocupacions o càrrecs públics per resolució judicial. En el cas de ser nacional d'un altre Estat, no trobar-se inhabilitat/ada o en situació equivalent ni haver estat sotmès/esa a sanció disciplinària o equivalent que impedeixi, en el seu Estat, en els mateixos termes, l'accés a l'ocupació pública

3.1. Quadre de funcions segons perfils professionals

A continuació es mostra un quadre on apareixen les figures bàsiques d'un Gabinet de Comunicació d'una Administració Pública i les seves corresponents funcions. Aquestes funcions s'extreuen de les places públiques que convoquen a diferents Administracions Públiques dins la província de Barcelona.

Tècnic	Funcions exigides
Tècnic de Comunicació	Participar en la redacció de les informacions (comunicats, notes, informes, etc.) referents a les activitats de comunicació de la Direcció o de l'Àrea, de la resta d'àrees de la Corporació, dels seus organismes autònoms, distribuir-les i fer el seguiment corresponent.
	Fer el seguiment de la informació apareguda a diferents mitjans per tal de recollir, seleccionar i traslladar a la Direcció o a l'Àrea les informacions d'interès.
	Donar suport en l'elaboració de les intervencions dels actes públics de la Direcció o de l'Àrea.
	Mantenir i actualitzar l'arxiu d'informacions i notícies en general d'interès per a la Direcció o per a l'Àrea.
	Confeccionar una memòria anual documentada de les activitats de la Direcció o de l'Àrea.

	Confeccionar informes i estudis en l'àmbit de la seva competència que li siguin requerits.
	Responsabilitzar-se del correcte desenvolupament dels actes programats per la Direcció o per l'Àrea, així com fer el seguiment dels aspectes derivats dels mateixos.
	Coordinar i fer el seguiment dels projectes de comunicació institucional i/o sectorial que li siguin encarregats.
	Garantir la difusió dels actes que organitzi la Direcció o l'Àrea de forma coordinada amb les unitats que correspongui.
	Organitzar els preparatius necessaris per al desenvolupament de les reunions de treball convocades per part de la Direcció o de l'Àrea.
	Coordinar i fer el seguiment de la producció de material de comunicació de caràcter gràfic o audiovisual.
	Fer el seguiment i preparar la participació de la Direcció o de l'Àrea en diversos esdeveniments, exposicions i actes corporatius.
	Participar en el muntatge d'exposicions que realitzi la Direcció o l'Àrea.
	Fer el seguiment de les noves tendències en matèria de comunicació (tècniques de presentació, gestió i difusió de la informació, etc.) i elaborar propostes per a la seva aplicació a la Corporació.
	Mantenir i actualitzar les bases de dades necessàries per poder elaborar gràfics, estadístiques i indicadors que permetin el seguiment de les activitats realitzades a la Direcció o l'Àrea.
	Establir i mantenir relacions i contactes amb altres àrees de la Corporació, institucions i administracions públiques.
Tècnic gestió RP	Organitzar i preparar els actes oficials requerits per la Presidència de la Corporació i les diferents àrees.
	Organitzar els preparatius necessaris per al desenvolupament de la Junta de Govern, el Ple i les reunions de treball convocades per les diferents àrees de la Diputació.
	Donar suport tècnic en matèria de protocol a la Presidència i altres membres de la Corporació.
	Coordinar i supervisar les activitats del personal auxiliar de protocol en la preparació d'actes oficials, recepcions, etc., així

	com en l'acompanyament i atenció als membres de la Corporació en les seves actuacions oficials.
	Establir i mantenir relacions públiques amb altres institucions, administracions, etc.
	Coordinar i controlar el funcionament dels estands de la Corporació en fires, exposicions, etc.
	Col·laborar en l'organització dels viatges programats dins les activitats de la Corporació.
Tècnic d'informació i Premsa	Llegeix, supervisa la premsa diària i repassa la setmanal i mensual.
	Gestiona l'Agenda dels periodistes, redactant convocatòries de rodes de premsa, presentacions, actes públics.
	Recull la informació necessària, redacta i transmet notes, dossiers de premsa, articles, etc.
	Atén les sol·licituds d'informació dels periodistes.
	Facilita el contacte dels periodistes amb l'Alcalde, els regidors, Caps, directors, tècnics municipals.
	Assisteix a rodes de premsa, presentacions, visites, inauguracions, actes públics organitzats per l'Ajuntament, els seus organismes autònoms i empreses municipals.
	Assisteix a les Comissions Informatives Municipals, per tal de redactar notes de premsa i assabentar-se de l'estat de tramitació de les actuacions del govern.
	Assisteix als Plens municipals i redacta les posteriors notes de premsa.
	Es fa càrrec de la gestió, difusió i manteniment documental de la videoteca.
	Assessora el personal de l'Ajuntament, els organismes autònoms i empreses municipals sobre temes de comunicació: codi deontològic, realització d'actes adreçats a periodistes.
Tècnic d'Imatge	Col·labora a les campanyes de comunicació per fer arribar als ciutadans tota aquella informació de la corporació que pugui ser del seu interès d'una manera clara i directa.
	Participa en la Gestió del Pla de Comunicació Externa conjuntament amb la resta del departament de Presidència.
	Vetlla per la qualitat dels productes que es gestionen i/o produeixen des d'Imatge (publicacions corporatives, etc).

	Impulsa el Manual d'Imatge Corporativa i vetlla pel seu acompliment.
	Impulsa i gestiona projectes de senyalització interna.
Dissenyador gràfic	Participa en la creació conceptual de les campanyes juntament amb el cap d'Imatge.
	Estudia, concep la imatge i dissenya l'original de cada campanya per respondre a l'objectiu establert.
	Realitza les maquetes per a la presentació de la campanya.
	Participa en la presentació de la campanya quan és necessari.
	Adapta l'original als diferents suports i mitjans. Prepara els originals per publicar i imprimir (fullet, cartell, anunci, banderoles, mupis, etc.).
	Coordina i supervisa les tasques de producció amb col·laboradors i proveïdors externs (fotògrafs, il·lustradors, altres dissenyadors, impremtes, tallers de publicitat, retolistes, etc) i estudia els pressupostos de les col·laboracions.
	Desenvolupa i aplica els elements necessaris segons els Manual d'Identitat Visual Corporativa.
	Assessora i supervisa sobre aspectes gràfics o de producció en resposta a les consultes dels departaments, organismes autònoms municipals o d'altres organismes quan sigui necessari.

3.2. Proposta del perfil d'un titulat de Comunicació a l'Administració Pública

I per finalitzar aquesta última part del treball, es mostra el quadre amb la relació de les vint-i-quatre competències que determinen el perfil professional d'un tècnic de comunicació a l'Administració Pública. Com ja hem explicat anteriorment, s'ha elaborat a partir de les competències universitàries descrites en els títols de comunicació de dues universitats, la UAB i la UAO, i amb la interpretació de les funcions exigides a les places de les convocatòries públiques de diferents Administracions dins l'àmbit de Barcelona. Les competències s'han classificat en dos grups, les transversals i les específiques, agafant de referència la classificació de les universitats esmentades. És una taula que sintetitza la informació d'aquest apartat.

Competències Transversals

En aquest grup de competències s'inclouen les competències més qualitatives i personals.

Competència	Funcions relacionades
1. Coneixement del territori i realitat socioeconòmica	Tenir criteri que permetin comprendre i valorar la societat i la cultura actuals
2. Capacitat relacional i comunicació	Habilitats interpersonals Saber transmetre les idees de manera clara i precisa Capacitat d'interrelacionar-se amb altres persones Mantenir els contactes necessaris amb tercers (empreses, entitats locals i altres institucions i organismes) per dur a terme les seves tasques, així com participar en aquelles comissions per a les que sigui assignat/ada. Establir i mantenir relacions i contactes amb altres àrees de la Corporació, institucions i administracions públiques.
3. Iniciativa i Autonomia	Capacitat d'emprendre projectes de manera autònoma. Proactivitat
4. Treball en equip	Capacitat de treballar en equip, i integrar-se a una organització o equip de treball Promoure la col·laboració interna entre els treballadors
5. Capacitat d'anàlisi i síntesis	Tenir pensament analític i conceptual Interpretar les dades més rellevants per elaborar pròpies argumentacions Comprendre i sintetitzar proposicions complexes Saber analitzar resultats a través dels coneixements bàsics de l'estadística: Elaborar gràfics, estadístiques, indicadors i informes que permetin el seguiment i explotació de les

	activitats pròpies de la seva professió
6.Capacitat de gestió	Gestió del pressupost del gabinet Gestió de la comunicació directa: correus, cartes als ciutadans, peticions... Tramitar i arxivar la documentació pròpia del seu àmbit d'actuació.
7.Oratòria	Art de fer presentacions en públic
8.Adaptació al canvi	Comportament davant fracassos
9.Autoconfiança	Creure en un mateix i en les seves capacitats
10.Coneixement organitzatiu i identificació amb l'administració	Conèixer l'organigrama i les competències de l'organització Promoure l'evolució de la organització mitjançant la seva missió i els seus valors Compromís amb l'organització

Competències Específiques

Aquestes competències són les tècniques, per poder du a terme totes les feines que comporta un Departament de Comunicació.

Competència	Funcions relacionades
11.Organització del treball	Capacitat per a planificar les feines del departament, aconseguint el màxim rendiment i eficàcia
12.Capacitat d'elaborar , gestionar, tractar, difondre i fer el seguiment de la informació de l'administració	Capacitat per redactar les informacions (comunicats, notes, informes, etc.) referents a les activitats de comunicació de la Direcció o de l'Àrea, de la resta d'àrees de la Corporació, dels seus organismes autònoms, distribuir-les i fer el seguiment corresponent Detectar temes noticiosos que puguin millorar la imatge de la institució Habilitat per donar-li el tractament adequat a cada comunicació que elabora

	<p>Capacitat per gestionar el pla de comunicació e l'organització</p> <p>Potenciar la comunicació de l'organització mitjançant la creació campanyes de publicitat per donar a conèixer els serveis al ciutadà</p> <p>Capacitat per fer la difusió dels actes que organitza l'organització</p> <p>Habilitat per fer el seguiment de la informació publicada d'interès per l'organització mitjançant un recull de premsa diari</p>
13. Capacitat i habilitat per relacionar-se amb els mitjans de comunicació	<p>Es tracta d'estar en contacte permanent amb els mitjans de comunicació, per a situar dins la informació que sigui d'interès i garantir que els ciutadans la reben. Aquestes relacions s'han de mantenir amb una actitud basada en la transparència i la veracitat.</p> <p>Elaborar i controlar l'agenda dels periodistes</p>
14. Capacitat per organitzar i controlar esdeveniments i actes públics	Organitzar i coordinar tot tipus d'esdeveniments públics, tant interns com externs (inauguracions, visites oficials, rodes de premsa, trobades amb periodistes, reunions, etc)
15. Potenciar la imaginació i el pensament productiu amb originalitat i flexibilitat	<p>Generar idees creatives per a les campanyes</p> <p>Capacitat de desenvolupar idees i conceptes adaptats a cada campanya</p>
16. Control de la imatge global de l'organització	<p>Verificar i controlar la qualitat i incidència informativa i publicitària de totes les accions de comunicació.</p> <p>Serà el guardià de la imatge global de l'organització i l'advocat del públic dins l'empresa</p>
17. Coneixements i habilitats de comunicació interna	Crear les comunicacions entre els membres de la pròpia organització, de manera que el personal del servei públic conegui perfectament

	els objectius estratègics i operatius de la prestació del servei. Els gabinets de comunicació en les administracions locals han d'actuar en les dues direccions: comunicació externa i comunicació interna.
18.Coneixement de la imatge corporativa i cura de la seva aplicació	Desenvolupa i aplica els elements necessaris segons els Manual d'Identitat Visual Corporativa. Impulsar el Manual d'Imatge Corporativa i el seu compliment Impulsar i gestionar projectes de senyalització interna
19.Coneixements bàsics de protocol	Donar suport tècnic en matèria de protocol a la Presidència i altres membres de la Corporació
20.Coneixements de producció	Controlar la producció de les peces publicitàries i la seva posterior distribució Coordinar i supervisar les tasques de producció amb col·laboradors i proveïdors externs (fotògrafs, il·lustradors, altres dissenyadors, impremtes, tallers de publicitat, retolistes, etc) i estudia els pressupostos de les col·laboracions. Control de les comandes Control de la logística: Dissenyar i organitzar els circuits de distribució de les publicacions de l'organització de manera àgil i eficaç, i control del seu inventari
21.Capacitat per a relacionar-se amb proveïdors i gestionar els pressupostos	Mantenir relacions amb proveïdors Recerca de diferents pressupostos, fer propostes al respecte, i controlar i tramitar les comandes.
22.Coneixement del codi deontològic de la professió	Assessorar en matèria de comunicació a nivell extern i intern
23.Coneixements bàsics de	Tenir els coneixements bàsics de disseny per

disseny	saber justificar i jutjar les peces publicitàries
24.Habilitats multimèdia i noves tecnologies	Fluïdesa amb els nous suports interactius

Amb aquest llistat tenim el material per a poder començar du a terme una selecció per competències en el cas d'un tècnic de comunicació a l'Administració Pública, per tant les competències estan definides. Però, existeix un problema, ens hem de qüestionar com s'avaluarà a les persones per a poder aplicar aquest nou sistema. Aquest procés de selecció requereix una persona especialista i tècnica sobre el tema de competències, per aquest motiu es contracten empreses externes que es dediquen a això, però en el cas de l'Administració Pública no serà així, i per tant, pot arribar a ser contradictori. Podem dir que per du a terme la gestió dels recursos humans per competències cal una persona que seleccioni especialment formada.

Conclusions

L'objecte d'aquest estudi era fer la proposta del perfil d'un professional de la comunicació a l'Administració Pública, dins l'àmbit de Barcelona, en funció d'una gestió per competències. Per tant, amb aquest estudi es pretenia fer una aportació pràctica, agafant de referència dues perspectives diferents, el món acadèmic i el professional. Amb aquests dos referents s'ha aconseguit l'objectiu de l'estudi, l'elaboració del perfil professional d'un tècnic de comunicació a l'Administració Pública.

Tal i com s'explicava a la introducció del mateix treball, per arribar a aconseguir l'objectiu clau de l'estudi, calia dividir-lo en diferents parts. La primera, el marc teòric, ha consistit en analitzar la base teòrica sobre el concepte clau, les competències, i la seva aplicació com a sistema de gestió. Aquesta part s'ha elaborat a partir d'obres de diferents autors i altres fonts relacionades. Amb això, s'ha pogut tenir criteri a partir de diferents punts de vista. En aquesta part, ja vam poder extreure conclusions que han anat desencadenant en altres. Detallem doncs, els elements claus de les conclusions d'aquesta primera part.

- *La gestió per competències provoca un canvi d'enfocament formatiu i professional*

Després de l'anàlisi teòric ens adonem que amb el naixement d'aquest nou concepte existeix una revolució en el sistema de formació i a l'accés al món laboral. Les competències ajuden a perfilar els llocs de treball, es converteixen en un punt clau del món professional.

- *Es recomana du a terme la gestió per competències als processos de selecció: definició de les competències i anivellació de les mateixes*

També en l'elaboració d'aquesta primera part del treball, ens va fer conèixer i entendre la teoria bàsica d'aquest sistema de gestió per competències tant a nivell formatiu com professional. Per tant, ara, podem afirmar que dur a terme aquest sistema permet una millor gestió del personal en una organització i comporta una millor optimització del treball per part del personal. Des del punt de vista acadèmic, aquest sistema permet crear titulats molt ben formats i preparats en tots els nivells, no només en a l'àmbit formatiu.

- *Les competències són pròpies i es desenvolupen al llarg de la vida*

Entesa la teoria bàsica del concepte de competències i de la seva aplicació, ens adonem que les competències són pròpies de la persona i es desenvolupen al llarg de la vida. Amb això, tenim la base per millorar a l'esfera personal, de formació i professional.

Veiem doncs, que, tant les organitzacions com universitats que tenen en compte aquest nou concepte, han fet un canvi en la concepció de l'organització. Abans només es tenien en compte els coneixements teòrics i objectius mentre que ara les característiques de les persones també són rellevants, tant alhora de formar-les com per desenvolupar un determinat lloc de treball. Les empreses comencen a canviar de criteri alhora de la selecció, s'introdueix l'anàlisi de les competències. Hi ha una cosa important a tenir en compte, la formació l'escull un mateix, la pots augmentar mitjançant el reciclatge i la formació continua, i les competències es van desenvolupant i es treballen també al llarg de la vida.

Un cop esmentades les conclusions extreïdes de la part teòrica, cal recordar que es va elaborar una segona part, que va consistir en analitzar l'aplicació de la gestió per competències des de dues perspectives, acadèmica i professional. Pel que fa la part acadèmica, s'han estudiat les competències definides per dues universitats de referència, la UAO i la UAB. Amb aquest anàlisi s'ha aconseguit saber quin perfil definia cada universitat i tenir una comparativa entre universitats per saber similituds i divergències. Pel que fa a la part professional o laboral, s'ha estudiat en primer lloc un Departament de Comunicació a l'Administració Pública per tal d'identificar les funcions de cadascun dels seus components. També ha calgut investigar la manera en què convoquen les places a qualsevol Administració. Després d'obtenir aquesta informació, vam extreure el següents punts.

- *No existeix un llistat únic de competències per qualsevol perfil professional*

Alhora d'investigar sobre els perfils de competències establerts tan a nivell acadèmic com professional, ens hem adonat que no existeix un llistat únic establert per a cada perfil professional. En el cas de les llistes de competències universitàries, queda clar que utilitzen un mateix referent per elaborar el seu llistat de competències, tot i que existeixen divergències. En el cas de les organitzacions, succeeix el mateix, cadascuna fa la seva pròpia. Amb això volem dir que no hi ha perfils professionals establerts per agafar de base o de referent.

- *S'aplica la gestió per competències a algunes universitats però a l'administració pública hi ha un buit important referent a aquest nou concepte*

Observem que a l'aplicació del sistema per competències es troben diferents fronts, la banda acadèmica du a terme el sistema de les competències, per tant, té les competències d'un titulat de comunicació molt ben definides. La banda professional, en el cas de l'objecte d'estudi, l'administració pública, no du a terme la gestió per competències, arrel d'això extraïem una conclusió. A l'administració pública existeix un buit important referent a la gestió per competències. Així com en el marc acadèmic estan definides i classificades, en el món laboral, es troben a l'aire, encara no són una realitat, són competències latents. Quan es diu això, es fa esment a que tenen clar i coneixen el significat de concepte de competència però no ho apliquen.

- *Caldria extreure un perfil professional de la comunicació a l'Administració Pública, ja que no existeix*

Tal i com es comentava a la introducció, ens proposàvem estudiar les convocatòries públiques de les places a l'Administració Pública per tal d'arribar a extreure un perfil d'un professional de la comunicació. Després d'haver realitzat aquesta part del treball, podem afirmar que alhora de definir un lloc de treball a l'Administració Pública, defineixen les funcions necessàries per a cada lloc de treball però no la competència que representa. Davant aquesta realitat, la nostra aportació ha sigut la traducció d'aquestes funcions en competències, en base sempre a la classificació de les competències acadèmiques. Amb aquesta proposta el que es pretenia era tenir el punt de partida per a poder unificar el perfil de competències d'un professional de la comunicació a l'Administració Pública.

- *La universitat, en un futur proper, haurà de profunditzar més en matèries clau per un tècnic de comunicació a l'Administració Pública*

També a l'anàlisi de les competències universitàries, ens vam adonar que hi havia alguna mancança amb referència a algunes matèries, una d'elles és la comunicació institucional. La comunicació institucional té les seves peculiaritats, a la titulació et formen molt de cara a una empresa, però una Administració o Institució Pública té les seves diferències i cal conèixer-les.

Aquest punt podria ser una aportació per a tenir en compte en els futurs plans de formació. Tot i ser una aportació, es considera que serà una realitat en poc temps, ja que és un dels objectius que persegueix la formació per competències, la creació de títols més específics adaptats a les necessitats laborals i demandes professionals. Per

tant, caldrà oferir estudis adaptats a les necessitats reals de les organitzacions o empreses si volem l'èxit en la carrera dels nous titulats.

Un altre dels punts a tenir en compte és la manca de la matèria de protocol, tot i que segur en el pla d'estudis la contemplen en algun moment. Es diu això perquè a les funcions exigides a les places de tècnic de comunicació en qualsevol Administració Pública, cal estar mínimament preparat ja que els actes que s'organitzen sempre són públics i cal tenir coneixement en aquesta matèria.

Una manca també trobada al llistat de competències universitàries és el coneixement en producció, constantment el tècnic fa comandes i externalitza feines a proveïdors i ha de tenir el mínim coneixement tant per demanar-les com per saber-les jutjar.

Resumint, principalment, els llistats de competències de les universitats de referència són quasi complerts, exceptuant les petites esmenes que hem descrit anteriorment, la manca de matèries de comunicació institucional, protocol i producció. Amb això volem dir que està molt bé introduir coneixements bàsics de tots els àmbits de la comunicació, però caldria aprofundir més en els aspectes que hem comentat, per tal de poder accedir a un lloc de treball i poder desenvolupar totes les feines necessàries d'un Departament de Comunicació a l'Administració Pública. En general, però, creiem que realment la nova formació per competències formarà a l'estudiant de manera global i apte per a moltes sortides professionals dins al mateix àmbit, gràcies a l'especialització.

- *El titulat obté els coneixements globals però sense especialització*

Amb l'anàlisi anterior, el de les competències universitàries, afirmem que el titulat de comunicació acaba els estudis amb els coneixements globals per a diferents sortides professionals però no té l'opció de l'especialització en alguna branca determinada. La titulació li permet accedir a molts llocs de treball diferents però en realitat no s'ha especialitzat en res en concret, això ens adonem després d'analitzar un Departament de Comunicació a l'administració que té diferents perfils, però en realitat un tècnic de comunicació du a terme feines de tots els àmbits sense cap especialització.

Fins aquí s'han explicat els punts claus de la segona part de l'estudi. Si seguim l'esquema que vam determinar a la introducció, ens resta la tercera i última part del treball. La tercera ha consistit en l'elaboració de la proposta del perfil del professional de la comunicació a l'Administració Pública, definit a través de competències. Per elaborar aquesta part, s'han analitzat les convocatòries de selecció de diferents Administracions Públiques per tal d'interpretar les funcions demandades en competències. Per elaborar aquest llistat de competències hem tingut en compte tres factors:

1. El lloc de treball: funcions exigides
2. Significat de competència i tipologia
3. Llistat de competències definides per les universitats

Amb aquesta informació, s'han extret els següents punts:

- *Competències bàsiques d'un tècnic de comunicació a l'Administració Pública*

En aquest punt del treball, descobrim quines són les competències d'un tècnic de comunicació a l'administració pública. Amb aquest descobriment, podem arribar a saber com formar als estudiants que vulguin optar per aquesta sortida professional. Aquest llistat de competències, l'hem elaborat mitjançant dos tipus de competències, diferenciem entre, les transversals, més generals i de caire personal i qualitatiu, i les específiques, les tècniques que d'assolir el professional per du a terme la seva feina. De manera esquemàtica les competències transversals que s'han proposat són:

- Coneixement del territori i realitat socioeconòmica
- Capacitat relacional i comunicació
- Iniciativa i autonomia
- Treball en equip
- Capacitat d'anàlisi i síntesis
- Capacitat de gestió
- Oratòria
- Adaptació al canvi
- Autoconfiança
- Coneixement organitzatiu i identificació amb l'administració

I les competències específiques proposades són les següents:

- Organització del treball
- Capacitat d'elaborar, gestionar, tractar, difondre i fer el seguiment de la informació de l'administració
- Capacitat i habilitat per relacionar-se amb els mitjans de comunicació
- Capacitat per organitzar i controlar esdeveniments i actes públics
- Potenciar la imaginació i el pensament productiu amb originalitat i flexibilitat
- Control de la imatge global de l'organització
- Coneixements i habilitats de comunicació interna
- Coneixement de la imatge corporativa i cura de la seva aplicació
- Coneixements bàsics de protocol
- Coneixements de producció
- Capacitat per a relacionar-se amb proveïdors i gestionar els pressupostos

- Coneixement del codi deontològic de la professió
- Coneixements bàsics de disseny
- Habilitats multimèdia i noves tecnologies

Aquesta llista de competències que s'ha proposat pel perfil del professional de la comunicació a l'Administració Pública ens serveix de punt de partida per a qualsevol Administració que comenci a du a terme la gestió per competències. S'ha obtingut un primer pas, que és la definició de les competències interpretades a través de les funcions exigides a les seves convocatòries públiques.

- *La UNIVERSITAT s'hauria de basar en el perfil per competències de les organitzacions*

Després d'obtenir la proposta de competències, es creu que podrà ser útil per a les universitats. D'aquesta manera, es podrà tenir en compte alhora de crear un títol específic, els hi servirà de base per elaborar el perfil d'un nou títol especialitzat.

A través de l'anàlisi de les competències universitàries i de les funcions exigides pels processos de selecció d'una Administració Pública, recollit al treball com a punt clau, hem creat un perfil genèric que engloba les funcions bàsiques pel correcte funcionament d'un departament de comunicació a l'Administració Pública.

I per acabar, un cop finalitzat el treball, ens sorgeix la següent qüestió:

- *Caldria analitzar en quin punt acadèmic i professional s'hauria d'aplicar la gestió per competències.*

Realment ens estem fixant si a les organitzacions ho apliquen i ho duen a terme, però, si afirmem que les competències són característiques pròpies de la persona no ho hauríem d'enfocar només a nivell professional. Cal anar més enllà. Potser abans de seleccionar o formar per competències, ens hauríem d'assegurar que l'estudiant que opta a una determinada carrera ja compleix amb alguna de les competències clau de cada professió. Caldria orientar a l'estudiant molt més abans d'arribar a la universitat, per exemple, una persona que voldria estudiar medicina però no certes competències personals, o bé li serà molt difícil aconseguir-ho o no ho aconseguirà o bé no podrà du a terme la seva feina de manera eficaç. Una bona pràctica i un bon exemple, és el test vocacional que du a terme la Universitat Abat Oliba.

Concloem dient que un cop finalitzat el treball, es pot dir que l'objectiu de l'estudi s'ha complert, hem arribat a realitzar el primer pas, l'element bàsic per du a terme un sistema de gestió per competències, la caracterització de les competències d'un lloc de treball, en el cas d'un tècnic de comunicació a l'Administració Pública. Es pot dir que el següent pas per a l'aplicació d'aquest sistema seria l'anivellació de totes les competències descrites, que podria ser un altre petit estudi d'anàlisi posterior a aquest. Això permetria esbrinar a quin nivell col·loca l'Administració Pública cada competència.

BIBLIOGRAFIA

Llibres:

Blanco, A. *Trabajadores competentes. Introducción y reflexiones sobre la gestión de recursos humanos por competencias*. Madrid: ESIC Editorial, 2007.

Pàgines consultades: 9-50

Dirube, José Luis. *Un modelo de gestión por competencias. Lecciones aprendidas*. Barcelona: EPISE S.A, 2004.

Pàgines consultades: 93-188

Mauri, Joan. *La selecció dels funcionaris al Servei de les entitats locals de Catalunya. Col·lecció "Manuals i Formularis" 12*. Escola d'Administració Pública de Catalunya. Generalitat de Catalunya. Barcelona, 2002.

Pàgines consultades: 71-91

Mitrani, Alain; M. Dalziel, Murray. *Las competencias: clave para una gestión integrada de los recursos humanos*. Bilbao: Ediciones DEUSTO, 1996.

Pàgines consultades: 71 - 88

Noguer, C; Guzmán, N. *La gestió dels recursos humans per competències: una experiència municipal. Col·lecció "Papers de recerca, 10"*. Escola d'Administració Pública de Catalunya. Generalitat de Catalunya. Barcelona, 2007.

Palau, Goretti. *Gabinets de comunicació. Periodistes a l'altra banda*. Barcelona: Edicions Pòrtic Eines de Periodistes, 2003.

Pàgines consultades: 20-24

Pàgines web i enllaços:

Capital Humano

<http://www.capitalhumano.es/>

Diputació de Barcelona (Convocatòries de selecció a l'administració)

<http://www.diba.cat/seleccio/websoposicions.asp>

EAPC (Escola d'Administració Pública de Catalunya)

www.eapc.cat

Generalitat de Catalunya

<http://www.gencat.net>

Ministeri d'educació i ciència

www.mec.es

Altres documents:

Libro Blanco. Títulos de Grado de Comunicación (ANECA).

Protocolo Verifica MEC-ANECA. Grado en Publicidad y Relaciones Públicas (Universidad Abat Oliba CEU).

Diccionari de Competències de la Universitat Autònoma de Barcelona del Grau de Publicitat i Relacions Públiques.

Presentació pública: "La gestió integral dels recursos humans per competències"
Diputació de Barcelona (Rafael Folk), Barcelona, novembre de 2006.

http://www.diba.es/flordemaig/IS/Docs/formacio/gestio_x_comp.pdf

ANNEX

Exemples de convocatòries públiques de diferents
Administracions Públiques

**Convocatòria S-29/08 de selecció de personal
Tècnic/a de gestió en comunicació**

1.- Característiques del lloc

Funcions bàsiques: amb caràcter general correspon a aquest lloc de treball la realització de programes, informes, projectes i assessorament en l'àmbit de la seva especialitat; amb el grau de responsabilitat, dificultat, complexitat i intensitat corresponent a la formació exigida per a la seva provisió i, en particular, el desenvolupament de les següents funcions:

- Participar en l'elaboració de les informacions (comunicats, notes, informes, etc.) referents a les accions de màrqueting de la Delegació de Turisme.
- Fer el seguiment de la informació apareguda a diferents mitjans per tal de recollir, seleccionar i traslladar a la Delegació de Turisme les informacions d'interès.
- Donar suport en l'elaboració de les intervencions dels actes públics de la Delegació de Turisme.
- Mantenir i actualitzar l'arxiu d'informacions i notícies en general d'interès per a la Delegació de Turisme.
- Confeccionar una memòria anual documentada de les activitats de la Delegació de Turisme.
- Confeccionar informes i estudis en l'àmbit de la seva competència que li siguin requerits.
- Responsabilitzar-se del correcte desenvolupament dels actes programats per la Delegació de Turisme, així com fer el seguiment dels aspectes derivats dels mateixos.
- Coordinar i fer el seguiment dels projectes de comunicació institucional i/o sectorial que li siguin encarregats.
- Garantir la difusió dels actes que organitzi la Delegació de Turisme de forma coordinada amb les unitats que correspongui.
- Organitzar els preparatius necessaris per al desenvolupament de les reunions de treball convocades per part de la Delegació de Turisme.

- Impulsar, elaborar, coordinar i fer el seguiment de les accions de màrqueting i comunicació turística de la Delegació de Turisme. Així mateix fer el seguiment de la producció de material de comunicació de caràcter gràfic o audiovisual.
- Fer el seguiment i preparar la participació de la Delegació de Turisme en diversos esdeveniments, exposicions i actes corporatius.
- Participar en el muntatge d'exposicions que realitzi la Delegació de Turisme.
- Fer el seguiment de les noves tendències en matèria de comunicació (tècniques de presentació, gestió i difusió de la informació, etc.) i elaborar propostes per a la seva aplicació a la Corporació.
- Mantenir i actualitzar les bases de dades necessàries per poder elaborar gràfics, estadístiques i indicadors que permetin el seguiment de les activitats realitzades.
- Establir i mantenir relacions i contactes amb altres àrees de la corporació, institucions i administracions públiques.
- Vetllar per la seguretat i salut en el seu lloc de treball, utilitzant adequadament maquinària, eines o substàncies relacionades amb la seva activitat, així com els mitjans i equips de protecció posats a la seva disposició, d'acord amb els procediments establerts per la Corporació i la normativa vigent en matèria de prevenció de riscos laborals.

I, en general, totes aquelles de caràcter similar que li siguin atribuïdes.

Enllaç: <http://www.diba.cat/seleccio/interinatges/SL2908.asp>

**Convocatòria S-18/08 de selecció de personal
Tècnic/a gestió comunicació**

1.- Característiques dels llocs

Funcions bàsiques: amb caràcter general, correspon a aquest lloc de treball la realització de programes, informes, projectes i assessorament en l'àmbit de la seva especialitat, amb el grau de responsabilitat, dificultat, complexitat i intensitat corresponent a la formació exigida per a la seva provisió i, en particular, el desenvolupament de les següents funcions:

- Participar en la redacció de les informacions (comunicats, notes, informes, etc.) referents a les activitats de comunicació de la Direcció o de l'Àrea, de la resta d'àrees de la Corporació, dels seus organismes autònoms, distribuir-les i fer el seguiment corresponent.
- Fer el seguiment de la informació apareguda a diferents mitjans per tal de recollir, seleccionar i traslladar a la Direcció o a l'Àrea les informacions d'interès.
- Donar suport en l'elaboració de les intervencions dels actes públics de la Direcció o de l'Àrea.
- Mantenir i actualitzar l'arxiu d'informacions i notícies en general d'interès per a la Direcció o per a l'Àrea.
- Confeccionar una memòria anual documentada de les activitats de la Direcció o de l'Àrea.
- Confeccionar informes i estudis en l'àmbit de la seva competència que li siguin requerits.
- Responsabilitzar-se del correcte desenvolupament dels actes programats per la Direcció o per l'Àrea, així com fer el seguiment dels aspectes derivats dels mateixos.
- Coordinar i fer el seguiment dels projectes de comunicació institucional i/o sectorial que li siguin encarregats.
- Garantir la difusió dels actes que organitzi la Direcció o l'Àrea de forma coordinada amb les unitats que correspongui.

- Organitzar els preparatius necessaris per al desenvolupament de les reunions de treball convocades per part de la Direcció o de l'Àrea.
- Coordinar i fer el seguiment de la producció de material de comunicació de caràcter gràfic o audiovisual.
- Fer el seguiment i preparar la participació de la Direcció o de l'Àrea en diversos esdeveniments, exposicions i actes corporatius.
- Participar en el muntatge d'exposicions que realitzi la Direcció o l'Àrea.
- Fer el seguiment de les noves tendències en matèria de comunicació (tècniques de presentació, gestió i difusió de la informació, etc.) i elaborar propostes per a la seva aplicació a la Corporació.
- Mantenir i actualitzar les bases de dades necessàries per poder elaborar gràfics, estadístiques i indicadors que permetin el seguiment de les activitats realitzades a la Direcció o l'Àrea.
- Establir i mantenir relacions i contactes amb altres àrees de la Corporació, institucions i administracions públiques.
- Vetllar per la seguretat i salut en el seu lloc de treball, utilitzant adequadament maquinària, eines o substàncies relacionades amb la seva activitat, així com els mitjans i equips de protecció posats a la seva disposició, d'acord amb els procediments establerts per la Corporació, i la normativa vigent en matèria de prevenció de riscos laborals

I, en general, totes aquelles de caràcter similar que li siguin atribuïdes.

Enllaç: <http://www.diba.cat/seleccio/interinatges/SL1808.asp>

CONVOCATÒRIA S-08/08 DE SELECCIÓ DE PERSONAL

La Diputació de Barcelona necessita proveir, mitjançant nomenament interí, UN lloc de TÈCNIC/A GESTIÓ RELACIONS PÚBLIQUES.

1.- Característiques del lloc

Funcions bàsiques:

- Organitzar i preparar els actes oficials requerits per la Presidència de la Corporació i les diferents àrees.
- Organitzar els preparatius necessaris per al desenvolupament de la Junta de Govern, el Ple i les reunions de treball convocades per les diferents àrees de la Diputació.
- Donar suport tècnic en matèria de protocol a la Presidència i altres membres de la Corporació.
- Coordinar i supervisar les activitats del personal auxiliar de protocol en la preparació d'actes oficials, recepcions, etc., així com en l'acompanyament i atenció als membres de la Corporació en les seves actuacions oficials.
- Establir i mantenir relacions públiques amb altres institucions, administracions, etc.
- Coordinar i controlar el funcionament dels estands de la Corporació en fires, exposicions, etc.
- Col·laborar en l'organització dels viatges programats dins les activitats de la Corporació.
- Vetllar per la seguretat i salut en el seu lloc de treball, utilitzant adequadament maquinària, eines o substàncies relacionades amb la seva activitat, així com els mitjans i equips de protecció posats a la seva disposició, d'acord amb els procediments establerts per la Corporació, i la normativa vigent en matèria de prevenció de riscos laborals

Enllaç: <http://www.diba.cat/seleccio/interinatges/ResultatsSL0808.asp>

Ofertes de treball

26/04/04

Servei de Recursos Humans. Fitxa Tècnica procés de selecció 1 plaça de Tèctic/a d'Informació i Premsa

PROCÉS SELECTIU D'UNA PLAÇA DE TÈCNIC/A D'INFORMACIÓ I PREMSA

FUNCIONS GENERALS

Proporcionar suport tèctic i col·laborar en tot el que el seu cap li encomani per tal de transmetre als mitjans de comunicació la tasca que realitza l'Ajuntament.

- Llegeix, supervisa la premsa diària i repassa la setmanal i mensual.
- Gestiona l'Agenda dels periodistes, redactant convocatòries de rodes de premsa, presentacions, actes públics, ...
- Recull la informació necessària, redacta i transmet notes, dossiers de premsa, articles, etc.
- Atèn les sol·licituds d'informació dels periodistes.
- Facilita el contacte dels periodistes amb l'Alcalde, els regidors, Caps, directors, tècnics municipals.
- Assisteix a rodes de premsa, presentacions, visites, inauguracions, actes públics organitzats per l'Ajuntament, els seus organismes autònoms i empreses municipals.
- Assisteix a les Comissions Informatives Municipals, per tal de redactar notes de premsa i assabentar-se de l'estat de tramitació de les actuacions del govern.
- Assisteix als Plens municipals i redacta les posteriors notes de premsa.
- Es fa càrrec de la gestió, difusió i manteniment documental de la videoteca.
- Assessora el personal de l'Ajuntament, els organismes autònoms i empreses municipals sobre temes de comunicació: codi deontològic, realització d'actes adreçats a periodistes

- Qualsevol altra funció de la competència professional de l'ocupant, que els seus caps jeràrquics li puguin encomanar.

Enllaç:

<http://www.mataro.cat/document.php?id=12827&mid=294&search=1&key=premsa&sbj=&d1=&m1=&y1=&d2=&m2=&y2=&nid=1250>



Ofertes de treball

26/04/04 : PROCÉS SELECTIU D'UNA PLAÇA DE TÈCNIC/A D'IMATGE

DEFINICIÓ: 1 plaça de tècnic/a d'imatge, escala d'administració especial, subescala tècnica, categoria titulat superior, grup A, nomenament de funcionari/ària de carrera.

FUNCIONS GENERALS

- Col·labora a les campanyes de comunicació per fer arribar als ciutadans tota aquella informació de la corporació que pugui ser del seu interès d'una manera clara i directa.
- Participa en la Gestió del Pla de Comunicació Externa conjuntament amb la resta del departament de Presidència.
- Vetlla per la qualitat dels productes que es gestionen i/o produeixen des d'Imatge (publicacions corporatives, etc).
- Impulsa el Manual d'Imatge Corporativa i vetlla pel seu acompliment.
- Impulsa i gestiona projectes de senyalització interna.
- Qualsevol altra funció de la competència professional de l'ocupant, que els seus caps jeràrquics li puguin encomanar.

Enllaç:

<http://www.mataro.cat/document.php?id=12827&mid=294&search=1&key=imatge&sbj=&d1=&m1=&y1=&d2=&m2=&y2=&nid=1251>

Ofertes de treball

14/11/01

Recursos Humans: Convocatòries Plaça de Tècnic Especialista d'Imatge, Secció d'Imatge, Departament de Presidència.

FUNCIONS

Tècnic Especialista d'Imatge

- Col·laborar a les campanyes de comunicació per fer arribar als ciutadans tota aquella informació que pugui ser del seu interès d'una manera clara i directa.
- Generar idees creatives per les campanyes.
- Redactar textos de les peces publicitàries.
- Recercar diferents pressupostos, fer propostes al respecte i controlar i tramitar les comandes.
- Controlar la producció de les peces publicitàries i la seva posterior distribució.
- Qualsevol altra funció de la competència professional de l'ocupant, que els seus caps jeràrquics li puguin encomanar.

Enllaç:

<http://www.mataro.cat/document.php?id=12827&mid=294&search=1&key=imatge&sbj=&d1=&m1=&y1=&d2=&m2=&y2=&nid=725>

ÀREA DE SERVEIS CENTRALS

Recursos Humans

CONCURS PÚBLIC DE BORSA DE TREBALL PER PROVEIR PLACES DE TÈCNIC/A SUPERIOR EN PERIODISME - CODI CONVOCATÒRIA: PA1-1-08

1.- CATEGORIA PROFESSIONAL: Tècnic/a Superior en Periodisme

2 .- TASQUES A REALITZAR:

Entre d'altres:

- Col·laborar en mantenir i potenciar les relacions i donar resposta a les demandes dels mitjans de comunicació, així com donar suport a la coordinació, la supervisió, la redacció i l'assessorament de la informació municipal.
- Col·laborar en l'elaboració de continguts periodístics pels diferents mitjans de comunicació públics: programa de televisió, ràdio i butlletí municipal.
- Col·laborar en l'actualització dels continguts del web municipal i en el control gràfic de la publicitat inclosa en els mitjans públics de comunicació.
- Redactar el contingut de les campanyes de publicitat, així com fer-ne el disseny.
- Fer els resums de premsa, escriure comunicats de premsa i organitzar i coordinar rodes de premsa, així com cobrir periodísticament actes i esdeveniments.
- Realitzar l'edició i redacció dels continguts del butlletí municipal, així com la redacció de newsletters i materials divulgatius en suport paper i/o electrònic.
- Gestionar les entrevistes i demandes dels mitjans de comunicació i coordinació de col·laboradors i de proveïdors dels diferents mitjans gestionats per l'Ajuntament.
- Donar suport professional a totes i cadascuna de les iniciatives comunicatives dels departaments de l'Ajuntament, així com transformar en material periodístic la informació tècnica que generen serveis i òrgans municipals.
- Detectar temes noticiosos que puguin millorar la imatge de la institució.
- Fer la memòria del departament.
- Col·laborar en el disseny dels diferents Plans de Comunicació dels diferents serveis municipals.

Enllaç:<http://www.sabadell.net/pdf/ofertapublica2008/pa1108.pdf>

**CONCURS PÚBLIC DE BORSA DE TREBALL PER PROVEIR PLACES DE
TÈCNIC/A DE PROTOCOL**

CODI CONVOCATÒRIA: PC1-2-08

1- CATEGORIA PROFESSIONAL: Tècnic/a de Protocol

2- TASQUES A REALITZAR:

Entre d'altres:

- Desenvolupar l'activitat pública oficial de l'Ajuntament, segons les normes de Protocol i les directrius del superior immediat.
- Garantir el bon funcionament de tots els actes institucionals.
- Vetllar per la bona imatge institucional de l'Ajuntament.
- Rebre i acollir a les personalitats que visitin la ciutat, en el cas que li sigui assignat.
- Realitzar els programes dels actes i tramitar-los a les unitats de l'Àrea de Presidència implicades, així com als seus organitzadors.
- Assistir amb l'Alcalde a actes públics.
- Supervisar les tasques de la majordomia.
- Organitzar i coordinar viatges oficials.
- Tramitar i arxivar la documentació pròpia del seu àmbit d'actuació.

Enllaç: <http://www.sabadell.cat/Actuacio/d/basesTPC1208.pdf>

Concurs públic de borsa de treball per proveir places de tècnic/a d'arts gràfiques

1- CATEGORIA PROFESSIONAL: Tècnic/a d'Arts Gràfiques

2- TASQUES A REALITZAR:

Entre d'altres:

- Definir, programar i supervisar la producció dels materials gràfics dels diferents departaments de l'Ajuntament, per aconseguir la producció amb la qualitat, la productivitat i el cost establerts en el procés gràfic.
 - Encarregar-se de la recepció, anàlisi i preparació d'originals, disseny, composició i tractament de textos, gràfics i imatges.
 - Realitzar el muntatge, maquetació i correcció de tot tipus de treballs.
 - Digitalitzar i fer el tractament de textos i imatges.
 - Crear i fer el tractament d'arxius per la impressió, imposició de pàgines i preparació de treballs.
 - Realitzar tots aquells processos i feines que suposin la preparació de publicacions i treballs d'impremta, previs a la impressió industrial.
- Enllaç: <http://www.sabadell.net/pdf/ofertapublica2008/pb-1-08.pdf>