

07

L'Òrgan Tècnic de Selecció

Proposta
d'un nou model
de configuració
dels òrgans de selecció
a l'Administració
de la Generalitat:
el model mixt

L'Òrgan Tècnic de Selecció

Proposta d'un nou model
de configuració dels òrgans de selecció
a l'Administració de la Generalitat:
el model mixt

Eulàlia Pla Rius



Generalitat de Catalunya
**Escola d'Administració Pública
de Catalunya**



Reconeixement-NoComercial-SenseObraDerivada 3.0 Espanya

Sou lliure de:



copiar, distribuir i comunicar públicament l'obra

Amb les condicions següents:



Reconeixement. Heu de reconèixer els crèdits de l'obra de la manera especificada per l'autor o el llicenciador (però no d'una manera que suggereixi que us donen suport o rebeu suport per l'ús que feu de l'obra).



No comercial. No podeu utilitzar aquesta obra per a finalitats comercials.



Sense obres derivades. No podeu alterar, transformar o generar una obra derivada d'aquesta obra.

Entenent que:

Renúncia – Es pot renunciar a alguna d'aquestes condicions si obteniu el permís del titular dels drets d'autor

Altres drets – Els drets següents no queden afectats de cap manera per la llicència:

- Els vostres drets de repartiment just o ús just;
- Els drets morals de l'autor;
- Drets que altres persones poden ostentar sobre l'obra o sobre l'ús que se'n fa, com per exemple drets de publicitat o privacitat.

Notice – Quan reutilitzeu o distribuïu l'obra, heu de deixar ben clar els termes de la llicència d'obra

Advertiment: Això és un resum del text legal (la llicència completa) disponible a:
<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/es/legalcode.ca>

Aquest estudi és fruit d'un treball de recerca fet en el marc de la 4a edició del Mestratge en alta funció directiva de l'Escola d'Administració Pública de Catalunya (2008-2009), que ha estat sotmès a avaluació externa per personal expert en la matèria, que n'ha validat el contingut i n'ha recomanat la publicació.

© Eulàlia Pla Rius

© Escola d'Administració Pública de Catalunya

Barcelona, setembre de 2010

ISBN: 978-84-393-8515-8

Dipòsit legal: B-33739-2010

Índex

1. Objecte i abast	5
1.1. Introducció	5
1.2. Contingut	6
2. Recull de la normativa actual	8
3. Model actual	10
3.1. Anàlisi de la normativa reguladora	10
a) Nomenament i composició	10
b) Funcions i funcionament	12
c) Procés de designació	14
3.2. Punts crítics del model actual	15
4. El nou model: l'Òrgan Tècnic de Selecció (OTS)	18
4.1. Consideracions prèvies	18
4.2. Cap on anem	20
a) Composició	20
b) Funcions	20
4.3. La proposta del nou model: el model mixt	21
a) Conceptualització	21
b) Composició i concepte de permanència	22
c) Competències professionals	23
d) Atribucions competencials	24
e) Anàlisi de costos	25
5. Un instrument de trànsit cap al nou model: la Comunitat Virtual	27
5.1. Introducció	27
5.2. L'espai obert	28
5.3. L'espai d'accés restringit	30
6. Conclusions	31
7. Bibliografia	32
8. Annex 1. Disseny i funcionalitats de la Comunitat	33

Nota sobre l'autora

Eulàlia Pla Rius és llicenciada en psicologia per la Universitat de Barcelona. Màster en alta funció directiva per l'Escola d'Administració Pública de la Generalitat de Catalunya, ha cursat el Postgrau en execució penal (Universitat Autònoma i Centre d'Estudis Jurídics i Formació Especialitzada).

Des de fa més de vint anys ha exercit la seva activitat professional a l'Administració de la Generalitat, en els departaments de Justícia, Salut, i Acció Social i Ciutadania. Actualment la desenvolupa en el Departament de Governació i Administracions Públiques. És subdirectora general de Selecció, Provisió i Mobilitat de la Direcció General de Funció Pública.

Agraïments

La realització d'aquest treball no hauria estat possible sense el suport de la meva família (Jaume, Jan, Helena, Enric i Laia) i la col·laboració de les meves companyes Isabel, Juliana i Esther.

També vull agrair a Leonor Alonso la possibilitat de fer el mestratge, i a Carles Ramió, tutor d'aquest treball, el seu suport i els seus consells.

1. Objecte i abast

1.1. Introducció

L'objectiu d'aquest projecte és la concreció d'un model organitzatiu i funcional dels òrgans tècnics de selecció de l'Administració de la Generalitat de Catalunya.

Actualment ens trobem amb uns òrgans de selecció que, malgrat que els componen persones expertes en les diferents responsabilitats que tenen encomanades en tant que són funcionaris públics, no disposen –en general– de coneixements especialitzats propis en matèria de selecció. Una vegada finalitzat el procés de selecció, sí que podem dir que han adquirit coneixements i, en la majoria dels casos, expertesa com a membres d'òrgans de selecció (si valorem la durada i la dedicació al procés de selecció, que és aproximadament d'un any). Tanmateix, aquest aprenentatge i aquests coneixements es perden pel camí, ja que aquestes persones no volen tornar a ser nomenades per formar part d'un altre tribunal en un període curt de temps a causa de la gran dedicació de temps i d'esforç personal que requereix.

Per al desenvolupament d'aquest projecte, dintre del marc del Mestratge en alta funció directiva de l'Escola d'Administració Pública de Catalunya, vaig optar, d'acord amb Carles Ramió –tutor del treball final del Mestratge–, per centrar el treball en els òrgans tècnics de selecció. El perquè d'aquesta elecció entre altres possibles temes en matèria de selecció –com ara les bases per a un reglament de selecció, les proves de competències en els processos de selecció de l'Administració pública, etc.– es deu a la concreció de la temàtica i a la possibilitat de treballar en un projecte que fàcilment es pot veure implementat, atès que la norma actual ja preveu la regulació del que es pretén desenvolupar. Es tracta de posar els fonaments perquè sigui possible la implementació i la consolidació d'un nou model de selecció a l'Administració pública que permeti la modernització i el funcionament eficaç i eficient del sistema a través de la selecció dels millors professionals mitjançant la configuració d'un nou model organitzatiu i funcional dels òrgans seleccionadors.

Fa poc més d'un any que se'm va encomanar la Subdirecció General de Selecció, Provisió i Mobilitat de la Direcció General de Funció Pública (Decret 205/2007, de 18 de setembre, de reestructuració parcial del Departament de Governació i Administracions Públiques). Les atribucions principals d'aquesta Subdirecció pel que fa als òrgans de selecció es concreten en les funcions següents:

- Seleccionar i configurar els tribunals de selecció o els òrgans tècnics de selecció.
- Garantir el suport tècnic i material als tribunals de selecció, sens perjudici de les funcions que puguin correspondre a l'Escola d'Administració Pública de Catalunya.
- Facilitar suport tècnic i material als tribunals i als òrgans tècnics de selecció en el desenvolupament dels processos selectius per accedir a la funció pública, sens perjudici de les funcions pròpies de l'Escola d'Administració Pública de Catalunya.
- Elaborar els criteris orientatius i la planificació per a l'actuació uniforme dels tribunals o els òrgans tècnics de selecció de personal quant a la interpretació de les bases de convocatòries, sens perjudici de la garantia de discrecionalitat tècnica d'aquests òrgans en el desenvolupament de les proves.

Ateses aquestes atribucions, doncs, ens correspon definir el model d'òrgans de selecció que volem construir per a l'Administració de la Generalitat. El Llibre blanc de la funció pública ja recollia una sèrie de propostes en matèria de selecció, entre les quals destacava la necessitat d'introduir canvis en els sistemes de selecció vigents per a l'accés a l'ocupació pública. Així mateix, el llibre esmentat establia, com a principis que han d'inspirar els processos selectius, la professionalització dels òrgans encarregats de dur a terme la selecció del personal al servei de les administracions públiques.

Partim del nou context de canvi que han propiciat, alhora, el nou marc normatiu establert per l'Estatut de Catalunya, en l'article 136, el qual atribueix a la Generalitat de Catalunya la competència exclusiva en ordenació i organització de la funció pública, i la Llei 7/2007, de 12 d'abril, de l'Estatut bàsic de l'empleat públic, normativa bàsica reguladora de l'ocupació pública, la qual orienta en matèria de selecció a la professionalització i l'especialització dels òrgans de selecció. Des de la Secretaria de Funció Pública i Modernització de l'Administració s'han dut a terme els treballs per consolidar aquest desenvolupament normatiu amb un text articulat, l'Avantprojecte de llei de mesures en matèria d'ocupació pública de les administracions públiques catalanes (en tramitació). Tenint present, doncs, l'Avantprojecte, recollim també el que preveu sobre la regulació de la professionalització i l'especialització dels òrgans de selecció, així com la possibilitat de configurar òrgans de selecció de caràcter permanent i d'atribuir als seus membres l'exercici exclusiu d'aquestes responsabilitats.

Recordem, però, que el Decret legislatiu 1/1997, de 31 d'octubre, pel qual s'aprova la refosa en un text únic dels preceptes de determinats textos legals vigents en matèria de funció pública, preveu, ja en l'article 54.2: «També es poden establir òrgans permanents de selecció, en els quals s'ha de garantir igualment la presència de funcionaris idonis.» Ara bé, el nou marc jurídic li atribueix major rellevància i emmarca perfectament el projecte en la normativa reguladora actual.

Cal esmentar que en l'Avantprojecte de llei de mesures en matèria d'ocupació pública es preveu la possibilitat que l'Escola d'Administració Pública adquireixi de nou la competència en matèria de selecció (mitjançant un conveni). No obstant això, no ens endinsarem en la definició de les atribucions competencials, sinó que ens centrarem en el desenvolupament d'un nou model de configuració dels òrgans de selecció, sense entrar en la seva dependència orgànica. Per tant, i tenint en compte que actualment la dependència orgànica de la Subdirecció de Selecció és de la Direcció General de Funció Pública, i que depenen d'aquesta els òrgans de selecció, ho tractarem d'aquesta manera en el transcurs del treball. No obstant això, el nou model que es proposa no es veuria afectat si la competència en matèria de selecció s'enquadrés en un altre dependència orgànica i funcional.

1.2. Contingut

Per al desenvolupament del projecte, exposarem, seguint aquest ordre, els antecedents i el model dels òrgans de selecció actuals partint de la normativa reguladora i la descripció de la seva composició i funcionament. En destacarem les febleses per establir un diagnòstic dels punts crítics a fi de plantejar propostes de millora, sense tractar altres consideracions sobre el model de selecció o altres temes rellevants com els instruments, les proves o els sistemes de selecció.

A banda d'abordar l'estructura, la composició i el funcionament dels òrgans de selecció, aprofitem per fer una proposta de millora. Ens referim a introduir una innovació que, amb independència del model pel qual s'opti i del moment en què es pugui implementar

definitivament, pot ser d'aplicació immediata: la Comunitat Virtual dels òrgans de selecció com a eina de treball facilitadora de la gestió dels processos de selecció i de foment de la gestió del coneixement.

Pel que fa a l'abast, el treball comprèn des de l'anàlisi dels tribunals de selecció actuals fins a l'elaboració de la proposta d'un nou model organitzatiu i funcional dels òrgans de selecció en l'àmbit de l'Administració de la Generalitat.

Aquesta proposta i aquesta necessitat de revisió no volen sinó complir amb l'objectiu principal de seleccionar aquelles persones amb millor qualitat, capacitat i competència professional per a l'exercici de les funcions que tindran encomanades en els seus llocs de treball com a personal funcionari públic, amb la finalitat de garantir l'excel·lència en la prestació de serveis i la gestió pública.

Cal aconseguir que treballar a l'Administració pública sigui un desig de moltes persones per poder captar el millor talent i tenir un conjunt de professionals que incorporin el màxim de qualitat a l'Administració i que facin que la professió de funcionari públic es percebi com una professió d'excel·lència i professionalitat.

La introducció d'aquesta proposta per a la millora dels òrgans de selecció de ben segur que proporcionarà millores i avenços en la qualitat dels processos de selecció, en el disseny de les proves, en la introducció d'instruments de selecció innovadors i en l'avaluació dels processos selectius, entre d'altres. És, doncs, un primer pas cabdal per millorar la selecció amb la finalitat d'obtenir els candidats i les candidates més idonis professionalment i afavorir, tal com ja es proposava en el Llibre blanc de la funció pública, que l'Administració pública sigui més moderna, més eficaç i més eficient.

2. Recull de la normativa actual

En aquest apartat es presenta una enumeració de la normativa aplicable directament o indirectament en matèria de selecció i, concretament, sobre els òrgans i els tribunals de selecció.

Relació de la normativa aplicable en matèria d'òrgans de selecció

- Llei 7/2007, de 12 d'abril, de l'Estatut bàsic de l'empleat públic (EBEP).
- Resolució GAP/1644/2007, de 28 de maig, per la qual s'aproven i es fan públiques les bases generals que regiran els processos selectius per a l'accés a cossos i escales de l'Administració de la Generalitat de Catalunya competència de la Direcció General de la Funció Pública (les bases específiques es publiquen en les convocatòries corresponents); (correcció d'errada en el DOGC núm. 4912, de 26 de juny de 2007) (BGo7).
- Decret legislatiu 1/1997, de 31 d'octubre, pel qual s'aprova la refosa en un text únic dels preceptes de determinats textos legals vigents a Catalunya en matèria de funció pública (DL97).
- Decret 28/1986, de 30 de gener, del Reglament de selecció de personal de l'Administració de la Generalitat de Catalunya (RS86).
- Les resolucions de les diferents convocatòries dels processos selectius que es van convocant i que regulen les bases del procés.

Altra normativa aplicable

Actuació dels òrgans col·legiats i recursos

- Llei 13/1989, de 14 de desembre, d'organització, procediment i règim jurídic de l'Administració de la Generalitat de Catalunya.
- Llei 30/1992, de 26 de novembre, de règim jurídic de les administracions públiques i del procediment administratiu comú.

Accés de persones amb discapacitat

- Decret 66/1999, de 9 de març, sobre l'accés a la funció pública de les persones amb discapacitat i dels equips de valoració multiprofessional.

Coneixement del català i l'aranès

- Decret 161/2002, sobre l'acreditació del coneixement del català i l'aranès en els processos de selecció de personal i de provisió de llocs de treball de les administracions públiques de Catalunya.

Indemnitzacions

- Decret 138/2008, de 8 de juliol, d'indemnitzacions per raó del servei.
- Llei 15/2008, de 23 de desembre, de pressupostos de la Generalitat de Catalunya per al 2009.
- Llei 16/2008, de 23 de desembre, de mesures fiscals i financeres.

Autoorganització de l'Administració

- Decret 202/2008, pel qual es regulen els àmbits funcionals (art. 6, àmbits i selecció). Malgrat que específicament no s'hi esmenten els tribunals de selecció, sí que s'hi estableixen aspectes que cal tenir en compte per a la composició dels tribunals de selecció.

Altres

- Avantprojecte de llei de mesures en matèria d'ocupació pública de Catalunya (ALLMOP) (esborrany, gener 2009).

3. Model actual

3.1. Anàlisi de la normativa reguladora

Si per a la descripció del model actual dels òrgans de selecció partim de la normativa reguladora detallada en l'apartat anterior, ens hem de referir en primer lloc al Reglament de selecció de 1986. Aquest Reglament emana de la Llei 17/1985, de 23 de juliol, de la funció pública de l'Administració de la Generalitat, que regulava, entre altres criteris generals, el procés de selecció, i que, d'acord amb l'article 45, facultava el Consell Executiu per reglamentar la composició i el funcionament dels tribunals. Així doncs, proposem endreçar l'anàlisi conjunta dels òrgans de selecció a partir de l'estructura de presentació en aquest Reglament: a) nomenament i composició; b) funcions i funcionament, i c) procés de designació.

a) Nomenament i composició

Des de fa uns anys, per a la composició dels òrgans de selecció s'estableix com a criteri, en termes generals, la designació d'aquells professionals que destaquen per l'exercici de les funcions que aconsegueixen com a funcionaris públics en l'àmbit de la seva actuació. Això implica que majoritàriament no es tracti de persones expertes en matèria de selecció, disseny de proves ni avaluació de persones.

El Reglament de selecció de 1986 estableix, en l'article 15 del capítol 5, que cada ordre de convocatòria determinarà, si s'escau, la relació nominal dels membres del tribunal o l'òrgan seleccionador. El que deixa en mans de l'òrgan competent –és a dir, la Direcció General de Funció Pública– és el seu nomenament, pel fet que té la competència delegada del conseller o consellera competent en matèria de funció pública.

D'altra banda, el Decret legislatiu 1/1997 preveu, en l'article 54, que el Govern de la Generalitat ha de reglamentar la composició i el funcionament dels tribunals o els òrgans tècnics de selecció, i estableix els requisits que han de complir les persones que en són membres:

- Idoneïtat i professionalitat.
- Coneixement del contingut funcional dels llocs objecte de selecció.
- Coneixement de les matèries de les quals són objecte les proves.
- Coneixement en tècniques de selecció.
- No haver impartit cursos o treballs per a la preparació d'aspirants a proves selectives els dos anys anteriors a la publicació de la convocatòria corresponent.

Aquests requisits s'estableixen amb la finalitat de facilitar l'agilitat dels processos selectius. El Reglament també preveu la garantia de la presència, en els òrgans tècnics, de funcionaris especialitzats sobre el contingut dels llocs de treball que se seleccionen. El legislador va voler clarificar d'aquesta manera la diferenciació, pel que fa a la selecció, de col·lectius específics i especialitats (especialitats dels cossos generals: per exemple, titulats superiors, psicòlegs; titulats superiors, químics, etc.) de la resta de col·lectius. S'introdueix amb això la diversificació de composició pel que fa a la selecció dels cossos generals respecte a la de les especialitats (principi d'especialitat).

Per aclarir els requisits que estableixen les diferents normes vigents actualment, el quadre següent els recull i especifica les normes concretes que els preveuen.

Requisits i composició dels òrgans de selecció¹

REQUISITS I CONDICIONS DE LES PERSONES	RS 86	DL 97	BG 07	EBEP	ALLMOC
IDONEÏTAT	✓	✓			✓
PROFESSIONALITAT	✓	✓		✓	✓
IMPARCIALITAT				✓	✓
CONFIDENCIALITAT			✓		✓
COMPLIR PRINCIPIS D'OBJECTIVITAT I TRANSPARÈNCIA					✓
CONEIXEMENT DEL CONTINGUT FUNCIONAL DELS LLOCS	✓	✓			✓
CONEIXEMENT SOBRE LA MATÈRIA DE LES PROVES	✓	✓			
CONEIXEMENT EN TÈCNIQUES DE SELECCIÓ	✓	✓			
NO HAVER IMPARTIT CURSOS DE PREPARACIÓ ELS 2 ÚLTIMS ANYS	✓	✓	✓		✓
FUNCIONARIS AMB CONEIXEMENTS ESPECIALITZATS SOBRE EL CONTINGUT DELS LLOCS DE TREBALL		✓			
TOTS ELS MEMBRES HAN DE TENIR IGUAL O SUPERIOR NIVELL DE TITULACIÓ (PRINCIPI DE TITULACIÓ)	✓	✓			✓
NO PODEN SER PERSONES D'ELECCIÓ O DESIGNACIÓ POLÍTICA				✓	✓
NO INTERINS NI EVENTUALS				✓	✓
NO PERSONAL LABORAL INDEFINIT NO FIX O TEMPORAL					✓
NO ES POT ACTUAR EN REPRESENTACIÓ D'ALTRE, NOMÉS A TÍTOL INDIVIDUAL ²				✓	✓
PERSONES ACREDITADES PER L'EAPC					✓
REQUISITS I CONDICIONS QUANT A LA COMPOSICIÓ	RS 86	DL 97	BG 07	EBEP	ALLMOC
NOMBRE SENAR DE PERSONES	✓				
NOMBRE NO INFERIOR A 5	✓				
IGUAL NOMBRE DE TITULARS QUE DE SUPLENTS	✓				
COM A MÍNIM LA MEITAT MÉS UN DELS MEMBRES HA DE POSSEIR LA TITULACIÓ O PERTÀNYER AL COS OBJECTE DE SELECCIÓ	✓	✓			
NO PODRAN ESTAR FORMATS MAJORITÀRIAMENT PER FUNCIONARIS EN ACTIU DEL MATEIX COS O ESCALA OBJECTE DE SELECCIÓ	✓				
1 REPRESENTANT DE L'EAPC (DESIGNAT DES DE L'EBEP)		✓			

1. Descripció de les normes (vegeu el punt 2): RS86, Reglament de selecció 1986; DL97, Decret legislatiu 1997; BG, Bases generals 2007; EBEP, Estatut bàsic de l'empleat públic 2007; ALLMOC, Avantprojecte de llei de mesures en matèria d'ocupació pública. Font: elaboració pròpia.

2. Els representants dels sindicats, d'associacions de funcionaris o de col·legis professionals que actuïn en representació o per compte d'aquestes organitzacions o entitats.

1 ASSESSOR EN MATÈRIA DE NORMALITZACIÓ LINGÜÍSTICA AMB VEU PERÒ SENSE VOT		✓	✓		
ASSESSORS ESPECIALISTES EN LA MATÈRIA AMB VEU PERÒ SENSE VOT	✓		✓		
HAN DE SER COL·LEGIATS			✓	✓	
PARITAT ENTRE HOMES I DONES				✓	✓
$\frac{2}{3}$ PARTS DE PERSONES ACREDITADES PER L'EAPC					✓
ALTRES	RS 86	DL 97	BG 07	EBEP	ALLMOC
CAUSES D'ABSTENCIÓ I RECUSACIÓ ³	✓		✓		
VETLLAR PER LA IGUALTAT D'OPORTUNITATS ENTRE HOMES I DONES				✓	
POSSIBILITAT DE CREAR ÒRGANS ESPECIALITZATS I PERMANENTS		✓		✓	✓
TRIBUNALS AUXILIARS PER A LA DESCENTRALITZACIÓ DE LES PROVES SENSE FUNCIONS QUALIFICADORES			✓		
EN LES BASES DE LES CONVOCATÒRIES ES DESIGNARÀ EL TRIBUNAL QUALIFICADOR I LA SEVA CATEGORIA	✓				✓

En particular, l'Avantprojecte de Llei de mesures en matèria d'ocupació pública dedica un capítol sencer als òrgans de selecció (cap. III). L'article 30, per la seva banda, en regula la composició i, a més d'oferir un redactat més adequat i actualitzat, hi afegeix la paritat –establerta en la Llei orgànica 3/2007– per a la igualtat efectiva de dones i homes. Com a mesura més innovadora, s'hi inclou el concepte de formació i capacitació de les persones que han de formar part dels òrgans de selecció, en establir que dues terceres parts de les persones que en siguin membres hauran d'estar acreditades per l'EAPC. Tal com hem comentat en la introducció, recull, també, la possibilitat de crear òrgans permanents de selecció, de la mateixa manera que el Decret legislatiu de 1997 i l'EBEP, i hi afegeix que, en aquest cas, es podrà atribuir temporalment als seus membres l'exercici exclusiu d'aquestes responsabilitats i funcions.

b) Funcions i funcionament

En la normativa es recullen els principis generals que regeixen l'actuació dels òrgans o els tribunals de selecció, però no es va desenvolupar el reglament que els regula de forma global (requisits, composició, funcions, actuacions, funcionament...), tal com es preveia en el Decret legislatiu 1/1997.

En el quadre següent es detallen les funcions que tenen atribuïdes els òrgans de selecció i la norma que les recull. Cal afegir que les funcions i el funcionament no estan ben explicitats ni ordenats, sinó que es desprenen de la regulació del procediment de selecció.

3. Recollides en el Reglament de 1986 i en les bases generals de 2007, establertes en la Llei 30/1992, de 26 de novembre, de règim jurídic de les administracions públiques i del procediment administratiu comú.

Funcions i funcionament dels òrgans de selecció⁴

FUNCIONS / ACTUACIÓ	RS 86	DL 97	BG 07	EBEP	ALLMOC
DESENVOLUPAMENT DE LES PROVES	✓	✓			
QUALIFICACIÓ DE LES PROVES	✓				
NO APROVAR NI DECLARAR UN NOMBRE SUPERIOR D'ASPIRANTS AL DE LES PLACES CONVOCADES	✓			✓	✓
NO S'ENCARREGUEN DELS CURSOS SELECTIUS	✓	✓			
OBLIGATORIETAT DE DONAR COMPLIMENT A LES BASES DE LES CONVOCATÒRIES	✓				✓
PUBLICITAR LA DATA I EL LLOC DE REALITZACIÓ DE LES PROVES, EXCEPCIÓ FETA DE LA 1A, QUE CORRESPON A L'ÒRGAN CONVOCANT	✓				
FER PÚBLIQUES LES LLISTES D'APROVATS	✓				
ELS TRIBUNALS AUXILIARS TENEN FUNCIONS DE CUSTÒDIA, VIGILÀNCIA I SEGUIMENT DEL DESENVOLUPAMENT CORRECTE DE LES PROVES			✓		
DECIDIR SOBRE LES PETICIONS D'ADAPTACIÓ DE LES PROVES			✓		
ADOPTAR MESURES PER NO CONÈIXER LA IDENTITAT DELS ASPIRANTS EN LA CORRECCIÓ DE LES PROVES I NO CORREGIR ELS EXÀMENS EN QUÈ FIGURI LA IDENTITAT			✓		
RESOLDRE DUBTES EN RELACIÓ AMB LES BASES DE LES CONVOCATÒRIES			✓		
DECIDIR EN ALLÒ NO RECOLLIT EN LES BASES			✓		
LLIURAR UN INFORME UN COP FINALITZADES LES PROVES SELECTIVES PER A LA MILLORA DELS SISTEMES EMPRATS	✓				

FUNCIONAMENT	RS 86	DL 97	BG 07	EBEP	ALLMOC
ACTUAR AMB INDEPENDÈNCIA I OBJECTIVITAT	✓				✓
OBSERVAR CONFIDENCIALITAT I SECRET PROFESSIONAL			✓		✓
ÉS REGEIXEN PER LES NORMES PRÒPIES DELS ÒRGANS COL·LEGIATS	✓			✓	
CAUSES D'ABSTENCIÓ I RECUSACIÓ	✓		✓		
DESCENTRALITZACIÓ DE LES PROVES MITJANÇANT TRIBUNALS AUXILIARS ⁵			✓		

4. Elaboració pròpia.

5. Des de l'any 2008 es descentralitzen les proves a 6 delegacions territorials: Barcelona, Girona, Lleida, Tarragona, Terres de l'Ebre i Manresa (incorporada recentment).

c) Procés de designació

En la normativa trobem recollides les previsions tant pel que fa a la composició com pel que fa als requisits establerts per als membres dels tribunals qualificadors, però no hi ha cap protocol establert ni cap referència al procediment que cal seguir per a la designació d'aquestes persones. Tot seguit detallarem els criteris i el procés que segueix actualment la Subdirecció per a la selecció de les persones que finalment compondran els tribunals de selecció.

Per tal de donar compliment als principis d'especialitat i de titulació i a la resta de requisits establerts en la norma, les persones que integren els tribunals es designen seguint els criteris que s'exposen a continuació:

- Quant a la designació de tribunals de selecció de cossos generals, es designen funcionaris i funcionàries de diferents departaments (per garantir la representativitat departamental) i també persones amb funcions diverses (per garantir la representativitat de coneixements i d'àmbits funcionals diferents). Amb aquesta doble representativitat es compleix el requisit d'expertesa pràctica i de coneixement sobre la matèria objecte de les proves. Es procura, igualment, dotar els tribunals de persones que tinguin coneixement i experiència en tècniques de selecció, per la qual cosa es tendeix a fer que alguna de les persones ja hagi format d'altres tribunals (a fi de garantir el coneixement en tècniques de selecció).
- En relació amb els processos de selecció de les especialitats, des de la Subdirecció se sol·licita als departaments en què hi ha llocs oferts o del col·lectiu que proposin persones de la mateixa especialitat (garantia del principi d'especialitat recollit en el Decret legislatiu 1/1997) tant en titulació (garantia del principi de titulació) com en coneixements sobre la matèria i el contingut funcional d'aquests llocs en l'àmbit de l'Administració de la Generalitat.
- Per a l'elecció de la persona que assumirà la presidència del tribunal, es tenen en compte competències personals i professionals que incloguin lideratge i conducció d'equips, habilitats de comunicació i de relació interpersonal, així com experiència en selecció i prestigi professional avalat per un currículum adequat. Addicionalment, es demana a aquesta persona que proposi algun altre membre per formar part del tribunal, com també disponibilitat horària i dedicació.
- Un altre criteri en la designació consisteix en el fet que les persones proposades com a vocals no ocupin càrrecs superiors a cap de servei o assimilats a causa dels problemes d'agenda i les dificultats de dedicació dels ocupants de càrrecs superpondran finalment el tribunal.
- En moltes ocasions s'ha de recórrer a la xarxa de persones vinculades a la Subdirecció: persones de l'entorn pròxim a la Subdirecció que han mostrat el seu interès, que han participat en altres processos, entre el personal de la Subdirecció, entre les persones que han fet el curs de formació selectiu per formar part de les juntes de mèrits i comissions d'avaluació dels processos de provisió (OTPL, establert en el Decret de provisió).

- Les dues persones que la norma preveu que han de ser designades per l'EAPC⁶ acostumen a ser personal de la Subdirecció. La majoria de vegades exerceixen les funcions de secretari o secretària titular i suplent del tribunal.

En el model actual, es fa imprescindible que alguna persona de la Subdirecció o que hi estigui vinculada directament formi part dels tribunals. Aquesta circumstància permet mantenir una relació dinàmica, fluida i àgil amb la Subdirecció i alhora aporta als tribunals informació i coneixement en matèria de selecció.

En conclusió, la recerca de persones per formar part dels tribunals o els òrgans de selecció és complexa. A les dificultats esmentades, s'hi afegeix la declinació de moltes persones proposades inicialment perquè no poden compaginar la dedicació al tribunal amb la seva feina i comprometre's en aquest sentit. Això implica que la tasca de recerca de persones és més difícil i lenta, ja que cal anar repensant la composició per donar compliment a tots els requisits exposats anteriorment.

Malgrat aquestes dificultats, la valoració de l'experiència de les persones que formen o han format part dels tribunals és del tot positiva. Aquestes persones consideren, a més, que és un prestigi haver estat nomenades.

A mode de resum, i amb la finalitat que el model que es proposa no incorri en els mateixos paranys o errors que d'altres, a continuació s'indiquen els dèficits principals que hem detectat en el model actual.

3.2. Punts crítics del model actual

Pel que fa al nomenament, la composició i la selecció de les persones que integren els tribunals:

- Dificultat a l'hora de fer cerques de persones a causa de la poca disponibilitat del personal.
- Manca d'expertesa en tècniques de selecció i avaluació de persones.
- Inexistència d'un procediment formal i de criteris específics per a la selecció i la designació.
- Resistència dels departaments a la cessió de persones per no perdre efectius.
- Dependència del nivell de dedicació personal i de compromís que adquireixen els membres.
- Manca de reconeixement a les persones per part de l'organització.

Respecte a les funcions, les actuacions i el funcionament:

- Dificultats d'assistència a la totalitat de les reunions per part de la majoria de les persones i dificultats per concretar el calendari de les reunions del tribunal.
- Dificultats en la interpretació de les bases de les convocatòries.
- Manteniment de sistemes i proves de manera repetitiva entre els diferents processos per por de la innovació i per inexperiència en l'elaboració de proves.
- Dificultats de consensuar criteris davant situacions o supòsits idèntics a causa de la independència i l'autonomia dels tribunals.
- Discrepàncies entre els processos de selecció dels diferents cossos.

6. En representació de l'EAPC, a partir de l'EBEP s'introdueix el concepte de *designació* en contraposició al de *representació*.

- Discrepàncies entre els nivells de dificultat de les proves de cossos de la mateixa categoria que pot comportar major dificultat en l'accés de categories més baixes davant les més altes.
- Mimetisme en l'actuació amb els processos anteriors per buscar i mantenir seguretat jurídica. Burocratització dels processos.
- Manca de traspàs d'informació i gestió del coneixement de l'actuació dels diversos tribunals.
- Espais de treball canviant (només es disposa de dues sales permanents per als tribunals).
- Necessitat de disposar de més recursos materials i humans de suport, recerca d'informació, gestió administrativa, etc.
- Volums de feina considerables que fan que s'arribi al final del procés amb el desig d'acabar, cosa que produeix un decrement de l'interès inicial per la qualitat.

Per posar-ne un exemple recent, el 29 de novembre de 2009 es va dur a terme la primera prova d'un procés de selecció amb 3 places ofertes en el qual només participaven 5 aspirants. El primer exercici de coneixements es va corregir l'endemà (correcció automatitzada), mentre que la resta d'exercicis no es van corregir fins al 19 de desembre, data en què es va poder reunir el tribunal. És a dir, no es va poder consensuar una reunió fins al cap de 20 dies d'haver-se realitzat els exercicis. Aquesta és una dificultat més que alenteix i endarrereix els processos.

- Dificultats de la Subdirecció per donar suport i assistència adequats als tribunals a causa de l'elevat nombre de tribunals que actuen alhora.

A tall d'exemple, de l'1 de gener al 30 d'abril de 2009 es van dur a terme els processos de selecció següents. El quadre inclou el nombre de persones que van actuar com a membres de tribunal, tant en conjunt com l'aportació per part del personal de la Subdirecció.

Processos selectius en curs de l'1 de gener al 30 d'abril de 2009

COSSOS PER ORDRE DE CONVOCATÒRIA	Nombre de places	Nombre de persones (titulars i suplents)	Personal de la Subdirecció ⁷
ENGINYERIA TÈCNICA AGRÍCOLA	73	10	2
ADMINISTRATIU	557	14	3
SUBALTERN	748	14	2
GEOLOGIA	2	10	2
GEOGRAFIA	17	10	2
SALUT PÚBLICA B	23	10	2
PROMOCIÓ INTERNA ESPECIAL B - A	75	10	2
PROMOCIÓ INTERNA ESPECIAL D - C	740	14	4
SALUT PÚBLICA DT 9.2B	61	10	2
ENGINYERIA QUÍMICA	6	10	2
QUÍMICA	7	10	2
ENGINYERIA TÈCNICA D'OBRES PÚBLIQUES	8	10	2
ENGINYERIA TÈCNICA EN TELECOMUNICACIONS	4	10	2
TOTAL	13	2.321	29

7. Personal de la Subdirecció en la majoria dels casos, però també d'altres unitats de la Direcció General de Funció Pública i del Departament de Governació.

La previsió fins a final d'any era que es convoquessin com a mínim 5 processos més, per la qual cosa es van requerir 50 persones més. En els dos últims anys, s'estan complint els calendaris de convocatòries previstos, de manera que es pot dir que anualment almenys 200 persones participen com a membres de tribunals de selecció. En aquestes dades no hi ha computats els assessors lingüístics (2 per cadascun dels tribunals, 26 en total) ni altres assessors que poden ser nomenats (assessors per elaboració, passació i correcció d'altres tipus de proves especialitzades: competències professionals, psicotècniques, instrumentals, etc.).

Aquestes són les dificultats o els aspectes negatius i deficitaris dels òrgans de selecció actuals que considerem més destacables pel que fa a la designació, la composició i el funcionament. El diagnòstic es fonamenta també en l'anàlisi dels informes que els tribunals presenten al final de cada procés i de la relació continuada que manté el personal de la Subdirecció amb els diferents tribunals.

A partir d'aquest diagnòstic dels dèficits que presenta el model actual, ens inclinem clarament cap a la proposta d'un nou model que aporti la professionalització dels òrgans de selecció.

4. El nou model: l'Òrgan Tècnic de Selecció (OTS)

4.1. Consideracions prèvies

Per poder prendre decisions sobre quin ha de ser el model dels òrgans de selecció a l'Administració de la Generalitat, cal que en primer lloc es defineixin conceptes que fins aquest punt del document, com també en la norma i en les publicacions revisades sobre la matèria, es tracten de manera indistinta, com ara:

- Tribunals de selecció i tribunals qualificadors.
- Òrgans tècnics de selecció, òrgans professionals de selecció i òrgans permanents de selecció.

Tribunals de selecció i tribunals qualificadors

Podem considerar que tribunal de selecció i tribunal qualificador són dos conceptes tractats com a sinònims en la pràctica i en la majoria de publicacions sobre la temàtica. Cal, però, diferenciar clarament el concepte de tribunal de selecció del concepte d'òrgan tècnic de selecció. Quan parlem de tribunal, ens referim a l'òrgan col·legiat que actua en un procés de selecció determinat; en canvi, l'òrgan de selecció (tècnic, professional, permanent...) és un concepte més abstracte, i aquest òrgan no ha d'estar vinculat expressament a un procés de selecció determinat.

Tal com descriuen Carlos González Mateos i Rafael Robina Ramírez,⁸ «el marc normatiu estableix exclusivament les qüestions formals i no delimita adequadament el camp d'actuació dels òrgans de selecció. Només es tenen en compte els tribunals de selecció, malgrat que la norma també preveu els òrgans de selecció permanents». El marc normatiu es refereix també als tribunals de selecció com a òrgans designats ad hoc, amb cap vocació de permanència, la qual cosa contribueix a fer-los mers executors d'un pla: la convocatòria.

El model que articulen els autors extremenys incorpora els òrgans de selecció, les comissions de selecció i les comissions d'actualització de programes. Entenem que les funcions són complementàries i no cal la creació de més òrgans, sinó la clarificació de les funcions de cadascun, els tribunals de selecció i l'Òrgan Tècnic de Selecció.

Partint de la diferenciació conceptual del que significa òrgan tècnic de selecció i tribunal de selecció, és el moment de començar a parlar de quins models organitzatius serien possibles a l'Administració de la Generalitat per configurar l'òrgan responsable de la selecció de personal. Un aspecte important a considerar és on s'adscriuria aquesta figura. Tenint en compte les competències establertes actualment, es proposa la dependència orgànica de la Subdirecció de Selecció General de Selecció, Provisió i Mobilitat. Tal com s'ha exposat amb anterioritat, aquesta és l'estructura organitzativa actual, la qual cosa no significa que no es pugui articular d'una altra manera. Ja hem fet esment de la diferent previsió competencial que es preveu en l'Avantprojecte de Llei de mesures en matèria d'ocupació pública.

8. *La selección de personal como factor modernizador en la Administración pública: aplicación al caso de la Administración pública extremeña*. Badajoz: Editorial @becedario, setembre de 2004.

Aquesta aposta va dirigida a garantir la coherència amb la planificació dels recursos humans de l'organització; així, quan parlem d'independència d'actuació dels òrgans de selecció no volem dir que s'hagin de desvincular dels objectius estratègics i operatius, sinó que la independència es refereix a l'actuació com a tribunal. Aquí també radica la importància de diferenciar tots dos conceptes.

Tenint clara aquesta diferenciació, entenc que el model ha de preveure l'abast dels òrgans tècnics de selecció i dels tribunals de selecció, així com les funcions i les activitats de cadascun. Com en altres situacions, només cal que fem realitat allò que la norma ja fa temps que va preveure i ho apliquem convenientment. Recordem que el Decret legislatiu de 1997, en l'article 54.2, ja recollia la possibilitat de crear òrgans permanents de selecció. A més, l'EBEP ha refermat aquest punt en l'article 61.4, en establir que les administracions poden crear òrgans especialitzats i permanents per a l'organització de processos selectius (concepte més ampli i abstracte).

En l'Avantprojecte de Llei de mesures l'aposta és molt més clara, atès que permet la creació d'òrgans permanents i regula que la dedicació del personal serà exclusiva. Quant a l'especialització, estableix que dues terceres parts del personal dels òrgans les haurà d'acreditar l'EAPC, cosa que incorpora la formació específica i la capacitació de les persones que integrin els òrgans.

Considero, però, que aquest punt va adreçat a la composició dels tribunals dels processos, no al que conceptualitzem com a òrgan de selecció permanent, que evidentment l'hauran de compondre persones amb les competències professionals adequades i amb demostrada expertesa en matèria de selecció.

Òrgans tècnics de selecció, òrgans professionals de selecció i òrgans permanents de selecció

En aquest nou model que plantegem, entenem per òrgan tècnic de selecció el conjunt de persones amb dedicació exclusiva, amb dependència orgànica i funcional de la Subdirecció de Selecció, especialistes en matèria de selecció i amb coneixements sobre el que cal seleccionar. Incorporarem la professionalitat i la permanència sota el mateix nom: l'òrgan tècnic de selecció.

Les persones que el componguin podran ser membres d'un o més tribunals de selecció, el qual alhora estarà compost per funcionaris idonis que estiguin desenvolupant qualsevol lloc de treball a l'Administració amb la finalitat que puguin aportar el coneixement de les necessitats de l'Administració i mantinguin el contacte amb el dia a dia de l'Administració.

Aquests òrgans han de garantir que s'aporti un valor afegit a la selecció de personal a l'Administració en definir els requeriments de professionalitat que calen per accedir a l'Administració, tot donant un missatge a l'exterior de com volem que siguin –i hem de ser, en definitiva– els funcionaris i les funcionàries públics de l'Administració catalana.

Així doncs, conceptualitzem l'Òrgan Tècnic de Selecció com l'òrgan professional i permanent de selecció en el qual els membres tenen dedicació exclusiva en aquesta comesa –analitzarem més endavant aquesta exclusivitat.

4.2. Cap on anem

La creació d'un òrgan tècnic de selecció amb professionals que es dediquin de manera exclusiva a aquesta tasca repercutirà positivament en la selecció dels empleats i les empleades públics, ja que tindran més competència especialitzada per avaluar la idoneïtat dels candidats a les funcions dels llocs que s'han d'ocupar. Per desenvolupar la proposta d'aquest model, seguirem un esquema similar a l'estructura de desenvolupament realitzada per analitzar el model actual: *a)* composició, i *b)* funcions.

a) Composició

Aquest òrgan, l'hauran de compondre persones que garanteixin experiència, coneixement i formació específica en processos de selecció i disseny de proves. A més, s'exigirà que es mantingui una formació continuada i especialitzada en matèria de selecció. És important mantenir una diversitat de professions i especialitats per tal d'obtenir un òrgan de selecció multidisciplinari. Estem plantejant, doncs, incorporar la professionalització en matèria de selecció en els membres de l'òrgan, sense oblidar els requisits i els criteris recollits en el punt anterior que regula la norma i cal complir obligatòriament.

b) Funcions

Les funcions que hauran d'assumir canviaran considerablement. Un dels factors que hi incidirà de forma positiva és la dedicació exclusiva dels membres.

Els canvis principals es concretaran en els següents:

- Participació en l'elaboració de les bases de les convocatòries.
- Introducció de nous tipus de proves i instruments de selecció amb garanties.
- Facilitació de la introducció de la formació selectiva i el període de prova en els processos de selecció.
- Incorporació de la promoció interna i processos especials en què es promogui la valoració a més dels coneixements de les competències professionals adequades.
- Creació de borses de treball amb els excedents de la selecció, que seran un element clau de l'ocupació temporal a la Generalitat.
- Avaluació dels processos.
- Gestió del coneixement.

Aquesta nova composició i les noves funcions que podrà assumir l'Òrgan Tècnic de Selecció aportaran, a més:

- Seguretat en les actuacions, tant jurídica com procedimental.
- Més eficàcia i eficiència en els processos de selecció, amb la consegüent reducció de temps i costos.
- Agilitat en els processos de selecció.
- Manteniment de criteris homogenis i clars entre els diferents processos.
- Reducció d'al·legacions i recursos per part dels aspirants.
- Promoció de canvis en el model de selecció actual.
- Introducció de la formació selectiva i del període de prova amb garanties.
- Professionalització de l'ocupació temporal i les substitucions.
- Millora de la imatge dels professionals que duen a terme la selecció a l'Administració.

- Qualitat en la selecció.
- Garantia de l'adequació de la selecció persona-lloc.

A mode d'anàlisi inicial, els riscos d'un nou model organitzatiu basat en la professionalització dels òrgans de selecció es podrien recollir en els ítems següents:

- Creació d'un nucli tancat amb manca de permeabilitat.
- Risc de prendre una distància excessiva respecte a la realitat laboral i les necessitats de l'organització.
- Recursos econòmics i materials.
- Inexperiència en el nou funcionament.
- Resistència a l'avaluació per part de l'òrgan competent en matèria de selecció.

Els riscos detectats s'han tingut en compte a l'hora de definir el model que es planteja, motiu pel qual ja s'anticipen les mesures necessàries perquè no es produeixin. És a dir, el model que tot seguit es proposa ja té en compte, en la definició, aquestes possibles febleses i les corregeix, tal com s'anirà explicitant.

4.3. La proposta del nou model: el model mixt

Desenvoluparem aquest apartat a partir dels subapartats següents: *a)* conceptualització; *b)* composició i concepte de permanència; *c)* competències professionals; *d)* atribucions competencials, i *e)* anàlisi de costos.

a) Conceptualització

És el moment d'introduir un nou concepte: el model mixt. Amb tot el que s'ha exposat fins aquí, partiríem d'una configuració del model de l'òrgan que té la responsabilitat i la comesa de dur a terme la selecció a l'Administració. La figura següent representa el model gràficament.

Model mixt: Òrgan Tècnic de Selecció i tribunals de selecció



Figura 1. Diagrama: nucli © coordinador de l'Òrgan Tècnic de Selecció. Òrgan Tècnic de Selecció; subconjunts: diferents tribunals de selecció que actuen paral·lelament.

L'anomenem *mixt* perquè conjuga el model d'òrgan de selecció i la subdivisió en diversos tribunals de selecció per al desenvolupament de les diferents convocatòries. També compagina la permanència amb la dedicació temporal d'algunes de les persones que componen els tribunals. A més, no parlem de l'òrgan de selecció com a mer executor d'un procés o l'encarregat de desenvolupar una convocatòria, sinó que participa de la globalitat.

Els tribunals que actuïn en un procés sí que executaran el que regulin les bases de la convocatòria; tanmateix, en aquest hi haurà persones que participin en la construcció del model de selecció i hagin participat, per tant, en l'elaboració d'aquestes bases. S'incorpora també la dualitat de la professionalitat en matèria de selecció amb el coneixement real de les necessitats de l'organització mitjançant una correspondència entre els requeriments per ocupar els llocs de treball –tant en competències professionals com en coneixements– i la selecció dels candidats i les candidates adequats.

Gràcies a la seva configuració, el model mixt corregeix el risc de crear un nucli tancat amb manca de permeabilitat en què es podria caure si els tribunals no incorporessin personal que no forma part de l'Òrgan Tècnic de Selecció. Paral·lelament, es corregeix també el possible allunyament de les diferents realitats que componen l'Administració i es permet l'adaptació als canvis constants que s'hi produeixen.

b) Composició i concepte de permanència

Per tal de determinar el nombre de persones i quina hauria de ser-ne la composició, s'ha tingut en compte el volum de persones que participen actualment i de manera constant en els tribunals de selecció. En el moment actual ens trobem amb unes 150 persones, sense comptabilitzar-hi els assessors en matèria de normalització lingüística, repartits en 14 processos selectius diferents (vegeu el quadre sobre processos selectius en curs, pàg. 16). Per determinar-ne el nombre i la composició, també ens basem en els preceptes següents:

- No tots els processos de selecció impliquen el mateix volum de gestió o de dedicació.
- El nombre de persones que integren un tribunal de selecció de cossos generals acostuma a ser de 14; en el cas de les especialitats, és de 10.
- Existeix la possibilitat que els membres simultaniegin dos o tres processos selectius dependent del volum de feina.
- Es podrien acumular més processos a l'hora.
- Es podrien configurar els processos selectius de maneres diferents, fent les proves de coneixements generals i, després, examinar només de les parts específiques, cosa que afavoriria que la composició dels tribunals de selecció fos diferent.

Tot plegat ens condueix a formar un òrgan tècnic de selecció "permanent" d'un 20 persones liderades per un coordinador o coordinadora. Lògicament, aquest òrgan requerirà personal administratiu de suport.

Es configura com un òrgan de selecció permanent, en el sentit que la permanència s'entén de durada limitada. Quan en la norma s'estableix la possibilitat de crear òrgans permanents, considerem que es refereix més a l'estabilitat durant un període de temps determinat per

formar part d'un òrgan especialitzat en matèria de selecció que no pas a crear un cos de funcionaris que es dediquin a la selecció a l'Administració agrupats sota el nom d'Òrgan Permanent de Selecció o Òrgan Tècnic de Selecció. En el model que es proposa, es tracta d'un òrgan professional configurat de manera que els membres que l'integrin es puguin dedicar amb exclusivitat als tribunals de selecció als quals estiguin destinats, però que formin part d'un òrgan que tingui com a missió la selecció del personal a l'Administració de la Generalitat de Catalunya. Amb aquesta limitació temporal s'evita la possibilitat de crear un nucli tancat amb manca de permeabilitat i que es pugui caure en el risc de prendre una distància excessiva respecte a la realitat laboral i les necessitats de l'organització.

Limitem el període de permanència a quatre anys, prorrogable dos anys més (en casos excepcionals). Això permet constituir un equip de treball, és a dir, una agrupació de llocs de treball per al desenvolupament d'actuacions de l'Administració sota la direcció d'un coordinador o coordinadora.

A partir de l'anàlisi de les dades relatives al nombre de persones necessàries per formar els tribunals de selecció que van actuar durant el primer trimestre de 2009, considerem que la quantitat idònia de persones que han de compondre l'Òrgan Tècnic de Selecció ha de ser de 20.

Tenint en compte aquest nombre, es fa del tot necessari incorporar la figura del coordinador per consensuar i dirigir els processos i evitar, d'aquesta manera, possibles problemes de descoordinació per manca de direcció. Aquesta figura requeriria una descripció exhaustiva de la missió, com també de les funcions i les activitats que tindria encomanades (les quals no seran objecte de descripció en aquest treball). De tota manera, el seu perfil competencial no s'hauria de diferenciar d'altres figures existents a l'Administració encarregades de liderar i coordinar un equip de treball. A més, aquesta persona s'ocuparia de la coordinació d'aquest equip amb la unitat administrativa competent en matèria de selecció, i al mateix temps representaria l'enllaç amb els tribunals de selecció.

c) Competències professionals

Els membres d'aquest òrgan tècnic han de tenir un perfil tècnic (A1 i A2) i aportar un nivell adequat pel que fa a les competències que es proposen a continuació com a perfil idoni per al desenvolupament de les seves funcions:

- Competència tècnica, és a dir, capacitat d'aportar els coneixements teòrics i tècnics requerits per desenvolupar adequadament les funcions assignades.
- Capacitat crítica (independència) per definir, analitzar i valorar els diferents factors que intervenen en una situació, valorar alternatives, avaluar solucions i assumir finalment una decisió. Implica treballar amb integritat i sota els paràmetres dels valors que inspiren la funció pública.
- Capacitat de treballar en equip, entesa com l'habilitat de treballar en col·laboració amb la resta d'integrants de l'òrgan i disposició per acceptar responsabilitats i resoldre conflictes.
- Capacitat de comunicació per exposar idees de forma clara i concisa i alhora per comunicar-se de manera assertiva i amb habilitats per exposar criteris propis basats en arguments sòlids.

- Adaptabilitat, entesa com l'habilitat d'adaptar-se a diferents contextos, situacions i persones de forma adequada, la qual cosa implica ser tolerant davant de les situacions de conflicte i mostrar capacitat de resistència a la pressió.

Caldrà, doncs, que aquestes competències s'acreditin mitjançant els sistemes d'avaluació habituals, o bé que mitjançant la realització d'un curs d'acreditació a l'EAPC es garanteixin tant l'adquisició de les habilitats, les destreses i els coneixements necessaris per a l'acompliment de les seves funcions com el nivell requerit en el perfil de competències que hem establert.

d) Atribucions competencials

És necessari que la implementació d'aquest nou model vagi acompanyada d'una clarificació de les competències en matèria de selecció que tindran en relació amb la unitat organitzativa responsable de la selecció. Cal, doncs, delimitar l'abast i les funcions que hauran de tenir en matèria de selecció la Subdirecció General de Selecció, Provisió i Mobilitat (SG), l'Òrgan Tècnic de Selecció (OTS) i els tribunals de selecció (TS). En el quadre següent s'indiquen les competències en matèria de selecció i funcions i el funcionament dels diferents actors implicats en el nou model d'òrgan de selecció.

Distribució de competències de les funcions, les actuacions i el funcionament de l'Òrgan Tècnic de Selecció⁹

FUNCIONS / ACTUACIONS / FUNCIONAMENT		SG	OTS	TS
EN UN PROCÉS DE SELECCIÓ				
FASE DE DISSENY	<i>ELABORACIÓ DE LES BASES DE LES CONVOCATÒRIES PARTICIPACIÓ DISPOSITIVA</i>	✓	✓	
	<i>PROPOSTES DE DISSENY DE PROCESSOS SELECTIUS</i>	✓	✓	
	<i>DETERMINACIÓ DE LES PROVES I ELS INSTRUMENTS DELS PROCESSOS SELECTIUS</i>		✓	
FASE D'OPOSICIÓ	<i>CORRECCIÓ I QUALIFICACIÓ DE LES PROVES</i>		✓	✓
	<i>ELABORACIÓ DE PROVES</i>		✓	✓
	<i>INFORME DE LES AL·LEGACIONS</i>		✓	✓
	<i>INFORME DELS RECURSOS</i>		✓	✓
	<i>PARTICIPACIÓ EN LA FORMACIÓ SELECTIVA</i>		✓	✓
	<i>PARTICIPACIÓ EN EL PERÍODE DE PROVA</i>		✓	
FASE DE CONCURS	<i>ELABORACIÓ DE BAREMS PER A LA VALORACIÓ DE MÈRITS</i>	✓	✓	
	<i>PROPOSTES DE VALORACIÓ D'ALTRES MÈRITS</i>	✓	✓	
FASE FINAL	<i>INFORME FINAL D'AVUACIÓ DEL PROCÉS</i>		✓	✓
	<i>AVUACIÓ DE L'ADEQUACIÓ PERSONA-LLOC DELS SELECCIONATS</i>	✓	✓	

9. Elaboració pròpia.

ALTRES ATRIBUCIONS		SG	OTS	TS
PARTICIPACIÓ EN LA PLANIFICACIÓ DE LA SELECCIÓ	DEFINICIÓ DE L'OFERTA PÚBLICA	✓		
	PLANIFICACIÓ DE LES CONVOCATÒRIES	✓		
	DETERMINACIÓ DELS CALENDARIS DE LES CONVOCATÒRIES	✓		
PARTICIPACIÓ EN LA DEFINICIÓ I L'AVALUACIÓ DE COMPETÈNCIES PROFESSIONALS I AVALUACIÓ EN MATÈRIA DE SELECCIÓ	DEFINICIÓ DEL PERFIL DELS LLOCS OBJECTE DE CONVOCATÒRIA	✓	✓	
	AVALUACIÓ DE LES COMPETÈNCIES PROFESSIONALS		✓	
	ESTUDIS I AVALUACIÓ EN MATÈRIA DE SELECCIÓ	✓	✓	
	AVALUACIÓ DE LA QUALITAT DE LA SELECCIÓ	✓	✓	
PARTICIPACIÓ EN LA PREPARACIÓ DELS CONTINGUTS AVALUATIUS	DESENVOLUPAMENT I REVISIÓ DELS TEMARIS		✓	
	ELABORACIÓ DEL BANC DE PREGUNTES PER ALS QÜESTIONARIS DE CONEIXEMENTS		✓	✓
	ELABORACIÓ DE MODELS DE PROVES		✓	
PARTICIPACIÓ EN EL DISSENY DE LA FORMACIÓ SELECTIVA	CONTINGUTS FORMATIUS I PLANIFICACIÓ SISTEMA D'AVALUACIÓ I SEGUIMENT INFORMES I MODELS VALORATIUS	✓	✓	
PARTICIPACIÓ EN EL DISSENY DEL PERÍODE DE PROVA	CONTINGUTS FORMATIUS I PLANIFICACIÓ SISTEMA D'AVALUACIÓ I SEGUIMENT INFORMES I MODELS VALORATIUS	✓	✓	
PARTICIPACIÓ EN L'ELABORACIÓ D'INFORMACIÓ PER A LA CIUTADANIA	PUBLICACIÓ I INFORMACIÓ DELS PROCESSOS	✓	✓	
	PREGUNTES FREQUENTS	✓	✓	
	ELABORACIÓ D'OPUSCLES INFORMATIUS	✓	✓	

La distribució i la compartició de les competències establertes en el quadre anterior responen a una configuració organitzativa basada en un model de relació de principal-agent. La funció de principal correspondria a la Direcció General de Funció Pública –per tal com té la competència en la planificació estratègica de la selecció– i comptaria amb l'Òrgan Tècnic de Selecció com a agent –per a la consecució dels objectius mitjançant la introducció de millores continuades i innovació en la selecció amb vista a disposar dels millors treballadors i treballadores públics.

Cal apuntar que la incorporació de l'Òrgan Tècnic de Selecció al sistema possibilitarà que s'introdueixin de manera efectiva la formació selectiva i el període de prova en els processos de selecció i l'avaluació del fet que realment s'ha seleccionat de manera eficaç i eficient. Es permetrà que s'obrin les portes a altres modes de selecció que no es basin exclusivament en la passació de proves de coneixements o supòsits pràctics per seleccionar els professionals de l'Administració. Les competències professionals passaran a ser l'element clau per a la nova selecció.

e) Anàlisi de costos

En un primer moment, la creació d'aquest òrgan pot semblar que suposa una inversió i la necessitat d'una dotació econòmica significativa. No cal dur a terme una anàlisi econòmica detallada per poder constatar que el nou model, malgrat que requereix la incorporació de

recursos humans i materials, no implica un increment significatiu de pressupost. Si analitzéssim només el que significaria aplantillar els membres de l'Òrgan Tècnic de Selecció i la repercussió en despesa de capítol 1 (retribucions), estariem duent a terme una anàlisi força reduccionista. En primer lloc, perquè hi hauria un estalvi directe en matèria d'indemnitzacions i dietes, ja que les persones que exercissin aquestes funcions amb exclusivitat no n'haurien de percebre i, en segon lloc, perquè implicaria la reducció d'altres costos que s'identifiquen amb facilitat però que són, en part, difícils de quantificar:¹⁰

- Decrement del nombre de persones que han d'“abandonar” les seves tasques habituals perquè formen part dels tribunals.
- Menys costos a causa de la major agilitat dels processos.
- Consolidació de l'ocupació amb més rapidesa.
- Afavoriment de l'estabilitat de les plantilles, cosa que reduirà els canvis constants de les persones en diferents llocs de treball (en l'actualitat aquesta circumstància significa un cost important per la pèrdua de coneixement, seleccions internes en els departaments de forma constant, etc.).
- Garantia d'una millor selecció amb la professionalització dels tribunals adequant la idoneïtat de la selecció persona-lloc. Menys costos d'adaptació.
- Actualització dels continguts dels temaris, o desenvolupament de nous temaris, sense cost addicional (actualment es contracten persones expertes perquè desenvolupin cadascun dels àmbits i matèries).
- Elaboració de preguntes, sense cost addicional, per nodrir la base de dades i facilitar la confecció de les proves de coneixements (actualment també s'encarreguen a persones expertes en cadascuna de les matèries).
- Reducció del nombre de recursos i al·legacions, estalvi de temps i esforços a l'Administració, i, en alguna ocasió, retrotracció d'actuacions, ja que l'expertesa reduiria la casuística d'errors innecessaris.

La proposta per al nou model és clara, i estem convençuts que l'aposta per la creació d'aquest òrgan tècnic farà donar un gir important al model de selecció i millorarà considerablement el model actual.

10. Recull no exhaustiu de factors que impliquen reducció de costos.

5. Un instrument de trànsit cap al nou model: la Comunitat Virtual¹¹

5.1. Introducció

En el funcionament actual dels tribunals de selecció s'han detectat, com ja hem explicat en el desenvolupament d'aquest treball, una sèrie de dèficits relacionats directament amb la gestió dels processos de selecció i amb la gestió del coneixement dels tribunals. Aquests han estat els elements clau perquè al si de la Subdirecció General de Selecció, Provisió i Mobilitat ens plantejàssim la creació d'una comunitat virtual dels òrgans de selecció.

El nostre objectiu és arribar al model que hem descrit: un model que asseguri l'expertesa i l'especialització de les persones al voltant de la selecció. Ara bé, tots els canvis requereixen un procés, i una eina que ens ha de facilitar el trànsit cap al nou model és la Comunitat Virtual.

La Comunitat Virtual serà una eina de comunicació interna de la Subdirecció General de Selecció, Provisió i Mobilitat, l'Òrgan Tècnic de Selecció i els tribunals de selecció, emmarcada en el sistema actual de funcionament. En concret, la integrarà el personal de la Subdirecció que estigui relacionat directament amb els processos de selecció i totes les persones que formen o han format part dels tribunals.

Una de les utilitats principals d'aquesta comunitat de treball virtual és que permetrà que la Subdirecció coordini el funcionament dels diferents processos de selecció i l'actuació dels diversos tribunals.

Aquesta comunitat es configura com l'eina principal de comunicació i treball dels tribunals. Està pensada per generar i compartir coneixement i facilitar informació actualitzada i ordenada als tribunals. També permetrà automatitzar la gestió d'aspectes burocràtics repetitius dels processos de selecció.

Així mateix, possibilitarà aprofitar l'experiència personal i col·lectiva dels tribunals i la posarà a disposició de les persones que s'hi incorporin. Aquest fet implicarà l'increment de prestacions i funcionalitats gràcies a les aportacions dels seus membres. Paral·lelament, la detecció de noves necessitats farà que s'hi afegixin recursos també nous.

Es construirà amb la finalitat que sigui una eina fàcil d'utilitzar i alhora pràctica, és a dir, que faciliti totes aquelles tasques burocràtiques que han de dur a terme els tribunals de selecció.

L'objectiu és aconseguir que aquesta eina sigui un veritable instrument de gestió i comunicació que contribueixi a la tasca dels tribunals i de la Subdirecció, faciliti el desenvolupament dels processos selectius i ajudi a crear una cultura en matèria de selecció.

La Comunitat Virtual es dividirà en dos espais: d'una banda, un espai obert i comú que posarà a disposició de tots els tribunals informació general d'utilitat per al desenvolupament de les seves funcions al llarg del procés selectiu; i, d'altra banda, un espai d'accés restringit per als membres del tribunal d'un procés selectiu concret orientat a la gestió d'una convocatòria determinada.

11. Vegeu, en l'annex 1, un esbós del disseny i les funcionalitats de la Comunitat Virtual.

Aquests espais de treball es configuren inicialment tal com es descriu a continuació, però de ben segur que es podran enriquir amb l'aportació de totes les persones que hi participin.

5.2. L'espai obert

L'espai obert a tota la Comunitat (personal de la Subdirecció i totes les persones que formen els tribunals de selecció o hi han participat) ofereix un entorn comú a tothom que hi participi per compartir informació i agilitzar la comunicació entre els diferents actors implicats.

En l'apartat anterior hem definit les persones usuàries de la Comunitat. En aquest sentit, volem remarcar la importància de mantenir l'accés dels membres d'un tribunal que ja han finalitzat un procés selectiu. En el transcurs del treball hem exposat que un dels dèficits importants del model actual és la pèrdua de coneixement; per això es preveu que els membres d'un tribunal que ja hagi acabat la seva actuació continuïn participant de la part comuna, amb la finalitat que, a partir de la seva experiència, enriqueixin els continguts de la Comunitat i participin en els fòrums, els debats o altres iniciatives que es puguin endegar.

L'espai obert inclou un espai central, que conté la presentació de la Comunitat, avisos i l'espai dels aspectes destacats, i dues franges laterals, en què trobarem les eines de treball comunes per a tots els integrants de la Comunitat, com ara un calendari, recull normatiu d'interès, documentació i models de documents, així com l'accés restringit a cadascuna de les convocatòries en curs.

Presentació de la Comunitat

Presentació de la Comunitat a tots els participants en què s'informa que l'espai està confeccionat per facilitar les tasques de les persones que formen part dels òrgans de selecció i integra un conjunt d'eines que permeten el seguiment de les activitats.

Avisos

Espai central previst per mostrar notificacions i avisos als membres de la Comunitat, com ara normativa publicada recentment, publicació de nous continguts o incorporació de noves eines o utilitats.

Destacats

En aquest apartat s'oferirà informació sobre formació, congressos i jornades d'interès, resultats de processos selectius en curs i processos selectius previstos, entre d'altres.

Eines de la Comunitat

En aquest apartat presentem les eines que hem previst que s'incorporin inicialment per tal de facilitar la gestió dels processos i la comunicació en general. Es tracta de les següents:

- **Bústia:** llista de distribució de tota la Comunitat per facilitar l'enviament de missatges corporatius o d'interès general. Permetrà fer avisos i comunicar les notícies que afectin el col·lectiu.
- **Fòrum:** concebut com un espai de debat àgil i obert en què tots els membres del grup poden iniciar temes de discussió, fer aportacions, respondre a les intervencions que han fet altres

membres, etc. Possibilitarà la generació de debats i la recepció de suggeriments sobre temes d'interès en l'àmbit de la Subdirecció, alhora que facilitarà l'intercanvi de coneixement entre els integrants de la Comunitat.

- **Wiki:** és una eina que permet crear i modificar documents de manera col·lectiva sabent en qualsevol moment qui ha fet cada esmena. La redacció de documents de forma col·laborativa facilitarà el suport a les sessions de treball.
- **Contacte:** enllaç a la bústia de la Subdirecció per fer-hi arribar de forma immediata notificacions, suggeriments, peticions, etc.
- **Tauler d'anuncis:** tauler informatiu del conjunt d'activitats d'interès per a la Comunitat.
- **Reserva de sales:** gestor automatitzat per reservar sales per a les reunions dels diferents tribunals. Aquesta eina estarà enllaçada amb el calendari, de manera que, quan s'hagi convocat una reunió, la reserva de la sala es generarà automàticament.

Calendari

Calendari d'ús comú en què s'inclouran tots els esdeveniments d'interès per als diferents participants. Es presenta com el calendari general per tal que tots els tribunals que actuen en un moment determinat coneguin les dates d'actuació més rellevants de la resta i no s'encavalquin entre ells. Permetrà, també, la generació d'avisos.

Documentació

En aquest apartat es dipositarà documentació d'interès per a tots els tribunals de forma ordenada i classificada segons les diferents fases del procés de selecció.

Contindrà el manual de procediment dels tribunals amb la descripció de les fases del procés selectiu, i s'hi especificaran les actuacions dels òrgans de selecció en cadascuna de les fases. S'hi recolliran les funcions i la descripció de les tasques que han de desenvolupar els diferents actors, com també el rol de cadascun dels membres (president/a, secretaris, vocals, suplents, tribunals auxiliars).

L'apartat inclourà la documentació relativa a recomanacions i criteris d'actuació en les diverses fases del procés de selecció, des de recomanacions per a l'elaboració dels exercicis de les proves fins a criteris per a la correcció, models d'exàmens i barems d'altres convocatòries, entre d'altres. Finalment, hi haurà enllaços als epígrafs dels temaris i als temaris desenvolupats i un repositori dels exàmens d'altres convocatòries.

Models de documents

Conjunt de plantilles per a la redacció dels documents més utilitzats en els processos de selecció, com ara convocatòries de les reunions, actes, acords, models d'informes, plantilles de resposta genèrica a recursos i al·legacions dels aspirants, certificats, notes informatives, etc.

Normativa

En aquest apartat es presenta un recull normatiu classificat per temes en matèria de selecció i rellevant per al desenvolupament d'un procés selectiu. Així doncs, contindrà normativa relacionada amb funció pública i selecció de personal, funcionament dels òrgans col·legiats, procediment administratiu, etc.

Convocatòries

Aquest apartat constitueix la porta d'entrada a cadascuna de les convocatòries en curs, a les quals només accediran els membres del tribunal implicat.

5.3. L'espai d'accés restringit

Espai d'accés restringit per als membres del tribunal d'una convocatòria determinada. Cada procés selectiu disposarà d'un espai restringit per al seu ús com a grup de treball. Una vegada s'hi accedeixi, es visualitzarà un diagrama del procés de selecció, amb les fases corresponents, i un descriptor de les tasques i els moments d'actuació del tribunal. Es podrà accedir igualment a les eines de l'espai obert, però s'ofereixen eines específiques d'ús intern per a cadascun dels tribunals.

Calendari

Agenda virtual que permetrà programar i convocar les diverses reunions del tribunal on constaran les dades més rellevants del procés: terminis, dates de celebració de les proves, dates de lliurament dels exercicis, etc. La programació d'una reunió en el calendari generarà la convocatòria de reunió per a tot el tribunal. Inclourà, així mateix, un sistema d'avisos per a les dates i els terminis més significatius.

Participants

Relació de tots els membres del tribunal que incorporarà les dades de contacte i les adreces electròniques per facilitar la comunicació entre el grup.

Wiki

Aquest gestor documental s'ubicarà també en la part privada, ja que permet la redacció de documents de manera conjunta i serà de gran utilitat per a la confecció de les ordres del dia i les actes de les reunions, la redacció dels diferents exercicis, els informes d'al·legacions i recursos, les notificacions als aspirants, l'elaboració de l'informe final del tribunal, etc. Addicionalment, permetrà afegir-hi documentació perquè estigui a disposició de tot el tribunal.

Recursos

Accés directe a les bases de la convocatòria específica i als antecedents normatius que hi pugui haver en relació amb altres processos selectius. També hi haurà un recull dels exàmens de convocatòries anteriors del mateix cos o de la mateixa escala objecte de selecció, l'enllaç als continguts dels temaris del cos i tota aquella documentació que sigui d'interès específic per al tribunal.

6. Conclusions

La creació de l'Òrgan Tècnic de Selecció, configurat d'acord amb els requisits que s'han exposat i exercint les funcions establertes, facilitarà posar els fonaments que serviran per avançar cap a la construcció d'un nou model de selecció.

La professionalització dels membres de l'Òrgan Tècnic de Selecció, combinada amb la presència de persones de l'organització –que hem conceptualitzat com a model mixt de composició de l'OTS–, permetrà optimitzar els processos selectius mitjançant el desenvolupament de tècniques de selecció. L'objectiu és dotar l'Administració dels millors candidats i candidates d'una manera àgil, després d'haver-ne comprovat la idoneïtat en termes de mèrit i de capacitat.

Així doncs, la proposta presentada es fa amb la intenció de corregir els dèficits del model actual i de fer que l'expertesa en matèria de selecció que s'incorporarà a l'Òrgan Tècnic de Selecció i als tribunals ens condueixin, en definitiva, a la construcció d'una funció pública més moderna, professional, eficaç i eficient.

La introducció de l'Òrgan Tècnic de Selecció requerirà un temps d'adaptació als canvis, cosa que repercutirà tant en la participació en els tribunals de selecció com en la gestió actual dels processos selectius. Considerem que cal donar molta importància a la gestió del canvi i dedicar-hi grans esforços. Per aquest motiu, el projecte presentat ja incorpora una eina bàsica per a la gestió del canvi: la Comunitat Virtual. En tot procés de canvi, l'estratègia de comunicació és essencial per assolir els resultats esperats. Amb la Comunitat, oferim l'eina de comunicació per excel·lència a totes les persones implicades, atès que hi tindran accés el personal de la Subdirecció, els membres de l'Òrgan Tècnic de Selecció i totes les persones que integren els tribunals de selecció en curs o que n'han format part. A més, ofereix un altre element significatiu que corregeix un dèficit important del sistema actual: la gestió del coneixement. Tanmateix, hem de ser conscients que per tal que una eina com aquesta aporti tota la seva potencialitat, cal que s'actualitzi i es revisi permanentment i que disposi del manteniment adequat.

La comesa d'aquest treball obre noves perspectives d'estudi que caldria abordar. Algunes ja han anat apareixent en el cos del treball –com ara el desenvolupament d'un nou model de selecció, l'estudi per a l'establiment de nous instruments de selecció orientats a garantir l'avaluació de competències–, i totes elles s'encaminen a fer que la gestió dels recursos humans a l'Administració de la Generalitat es basi fonamentalment en la gestió de competències.

Vull agrair la col·laboració de l'Escola d'Administració Pública de Catalunya i l'interès mostrat per poder iniciar ben aviat els treballs que facin realitat l'espai de treball virtual de l'Òrgan Tècnic de Selecció mitjançant la plataforma digital de l'Aula Virtual.

7. Bibliografia

- Comisión para el Estudio y Preparación del Estatuto Básico del Empleado Público (Miguel Sánchez Morón, presidente). Informe. Madrid: Ministerio de Administraciones Públicas, Estatuto Básico del Empleado Público, 2005.
- Conclusions del Grup de Treball 2: «La gestió de les persones a les administracions públiques». II Congrés de Gestió Pública. Barcelona, juliol de 2006.
- Cooper, Dominic; Robertson, Ivan T. i Tinline, Gordon. *Reclutamiento y selección. Marco de actuación para obtener el éxito*. Madrid: Thomson editores, 2005.
- Departament de Governació i Administracions Públiques. *Llibre blanc de la funció pública catalana*. Barcelona, 2005.
- Férez, Manuel. «Derecho a la carrera profesional y a la promoción interna». Ponència a les I Jornades Universitàries de Relacions Laborals a les Administracions Públiques, 2007.
- Ferreira Fernández, Xavier. *La provisión de puestos de trabajo en la Administración general del Estado*. Instituto Nacional de Administración Pública de Madrid, 2002.
- González Mateos, Carlos i Robina Ramírez, Rafael. *La selección de personal como factor modernizador en la Administración pública: aplicación al caso de la Administración pública extremeña*. Badajoz: Editorial @becedario, setembre de 2004.
- Graells i Costa, Jordi. *Manual per a innovar serveis per Internet*. Col·lecció «Manuais i formularis», núm. 13. Barcelona: EAPC, 2005.
- Mauri Majós, Joan. *La selecció dels funcionaris al servei de les entitats locals de Catalunya*. Col·lecció «Manuais i Formularis», núm. 12. Barcelona: EAPC, 2002.
- Mauri Majós, Joan. *Quina funció pública volem per als nostres ajuntaments?* Col·lecció «Estudis», núm. 15. Barcelona: Fundació Carles Pi i Sunyer d'Estudis Autònomic i Locals, 2004.
- Ramió i Matas, Carles i Salvador Serna, Miquel. «Els instruments de gestió de personal en les organitzacions locals». Ponència recollida en *Quina funció pública volem per als nostres ajuntaments?* Col·lecció «Estudis», núm. 15. Barcelona: Fundació Carles Pi i Sunyer d'Estudis Autònomic i Locals, 2004.
- Ramió i Matas, Carles. *Reflexions i debat per al Llibre blanc de la funció pública*. Barcelona, 2005.
- Ramió i Matas, Carles. Ponència: «Una proposta de model de selecció per a l'Escola d'Administració Pública de Catalunya», 2 de març de 2008.

Bibliografia web

- INAP: estudios para la reforma de la administración pública
<http://www.inap.map.es/Datos/Monografias/estudios_reforma_administracion/ESTUDIOS>
- M. F. Bagües. «¿Qué determina el éxito en unas oposiciones?», 2005.
<<http://www.fedea.es/asp/detallepublicacion.asp?>>

8. Annex 1. Disseny i funcionalitats de la Comunitat¹²

Comunitat Virtual OTS (Òrgan Tècnic de Selecció)

Eines de la Comunitat Bústia Fòrum Tauler d'anuncis Contacta (bústia de la Subdirecció) Reserva de sales Recursos Wiki	Presentació de la Comunitat OTS Aquest espai està pensat per facilitar les tasques de les persones que formen part dels òrgans de selecció. En aquest espai es posa a la vostra disposició informació general d'utilitat per desenvolupar el procés selectiu per a l'acompliment de les vostres funcions al llarg del procés. Hi trobareu documentació sobre l'organització i el funcionament dels tribunals, l'accés als enllaços de la normativa de referència i als temaris de l'EAPC, plantilles i models de documents, estadístiques dels processos, etc. A l'espai de cada convocatòria , només hi accediran les persones designades en el tribunal. S'hi ofereixen eines que faciliten la gestió del procés i tota la informació rellevant relacionada amb la convocatòria: les bases específiques, el temari i el seu desenvolupament i el calendari propi, entre d'altres.	Convocatòries <table border="1"> <tr><td>167 – Cos superior</td></tr> <tr><td>166 – Cos de gestió</td></tr> <tr><td>165 – Cos administratiu</td></tr> <tr><td>164 – Enginyeria tècnica agrícola</td></tr> <tr><td>163 – Salut pública</td></tr> </table>	167 – Cos superior	166 – Cos de gestió	165 – Cos administratiu	164 – Enginyeria tècnica agrícola	163 – Salut pública																																												
167 – Cos superior																																																			
166 – Cos de gestió																																																			
165 – Cos administratiu																																																			
164 – Enginyeria tècnica agrícola																																																			
163 – Salut pública																																																			
Documentació Manual de procediment general Desenvolupament del procés selectiu Models de documents <ul style="list-style-type: none"> Actes Declaracions dels membres Informes Fase de constitució <ul style="list-style-type: none"> Funcionament dels tribunals Actors Fase d'oposició <ul style="list-style-type: none"> Actes Exercicis i proves Recomanacions Correcció Fase final <ul style="list-style-type: none"> Informes Nomenament Més documents	Avisos 28 d'abril de 2009 A partir d'avui trobareu disponible una nova eina de la Comunitat: Reserva de sales . Es tracta d'un gestor automatitzat per reservar sales per a les reunions dels diferents tribunals. Aquesta eina està enllaçada amb el calendari, de manera que, quan s'hagi convocat una reunió, la reserva de la sala es generarà automàticament. Més avisos	Calendari <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="7">Abril 2009</th> </tr> <tr> <th>dl.</th> <th>dt.</th> <th>dc.</th> <th>dj.</th> <th>dv.</th> <th>ds.</th> <th>dg.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>7</td> <td>8</td> <td>9</td> <td>10</td> <td>11</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>13</td> <td>14</td> <td>15</td> <td>16</td> <td>17</td> <td>18</td> <td>19</td> </tr> <tr> <td>20</td> <td>21</td> <td>22</td> <td>23</td> <td>24</td> <td>25</td> <td>26</td> </tr> <tr> <td>27</td> <td>28</td> <td>29</td> <td>30</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> Publicacions Terminis Constitució Tribunal Data proves Nomenament 	Abril 2009							dl.	dt.	dc.	dj.	dv.	ds.	dg.			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30			
Abril 2009																																																			
dl.	dt.	dc.	dj.	dv.	ds.	dg.																																													
		1	2	3	4	5																																													
6	7	8	9	10	11	12																																													
13	14	15	16	17	18	19																																													
20	21	22	23	24	25	26																																													
27	28	29	30																																																
Normativa <ul style="list-style-type: none"> Selecció i funció pública Òrgans col·legiats Procediment administratiu Altres Més normativa	Destacats 1es Jornades d'Innovació i Excel·lència a les administracions públiques Cambrils, 14 i 15 de maig de 2009 (Tarifa reduïda en la inscripció fins al 30 d'abril) Mestratge en alta funció directiva 5a edició, Barcelona / Lleida Maig de 2009 - maig de 2010 	Enllaços d'interès <ul style="list-style-type: none"> Processos selectius en curs Intranets dels departaments Web del Departament 																																																	

Calendari de la Comunitat																																																							
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="7">Abril 2009</th> </tr> <tr> <th>dl.</th> <th>dt.</th> <th>dc.</th> <th>dj.</th> <th>dv.</th> <th>ds.</th> <th>dg.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td>6</td> <td>7</td> <td>8</td> <td>9</td> <td>10</td> <td>11</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>13</td> <td>14</td> <td>15</td> <td>16</td> <td>17</td> <td>18</td> <td>19</td> </tr> <tr> <td>20</td> <td>21</td> <td>22</td> <td>23</td> <td>24</td> <td>25</td> <td>26</td> </tr> <tr> <td>27</td> <td>28</td> <td>29</td> <td>30</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> Publicacions Terminis Constitució Tribunal Data proves Nomenament 							Abril 2009							dl.	dt.	dc.	dj.	dv.	ds.	dg.			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30			
Abril 2009																																																							
dl.	dt.	dc.	dj.	dv.	ds.	dg.																																																	
		1	2	3	4	5																																																	
6	7	8	9	10	11	12																																																	
13	14	15	16	17	18	19																																																	
20	21	22	23	24	25	26																																																	
27	28	29	30																																																				
<ul style="list-style-type: none"> 3 d'abril de 2009 Convocatòria cos superior de l'Administració general Convocatòria del procés selectiu per proveir 384 places del cos superior d'Administració (subgrup A1) de la Generalitat de Catalunya (167) 7 d'abril de 2009 Convocatòria cos subaltern de l'Administració general Publicació de les qualificacions de la 2a prova: convocatòria del procés selectiu de l'agrupació professional de funcionaris del cos subaltern d'administració de la Generalitat de Catalunya (161) 16 d'abril de 2009 Convocatòria de mossos d'esquadra Resultats de la 2a prova i aptes convocats en la 3a prova: convocatòria per cobrir 980 places de la categoria de mosso/a del cos de mossos d'esquadra de la Generalitat de Catalunya (49/06) 																																																							

Processos selectius en curs		(enllaços d'interès)
Administració general		
<ul style="list-style-type: none"> Cos administratiu - 27 de març de 2009 Llistes definitives de mèrits del procés selectiu i proposta de nomenament de funcionaris: convocatòria del procés selectiu per proveir 557 places del cos administratiu (subgrup C1) de la Generalitat de Catalunya (160) Cos superior - 3 d'abril de 2009 Convocatòria del procés selectiu per proveir 384 places del cos superior d'administració (subgrup A1) de la Generalitat de Catalunya (167) Cos subaltern - 7 d'abril de 2009 Publicació de les qualificacions de la 2a prova: convocatòria del procés selectiu de l'agrupació professional de funcionaris del cos subaltern d'administració de la Generalitat de Catalunya (161) 		
Administració especial		
<ul style="list-style-type: none"> Cos de titulació superior Geologia - 31 de març de 2009 Nomenament de funcionaris/àries: convocatòria del procés selectiu del cos de titulació superior (subgrup A1) de la Generalitat de Catalunya - Geologia (163) 		
Mossos d'esquadra		
<ul style="list-style-type: none"> Mossos 2009 - 16 d'abril de 2009 Resultats de la 2a prova i aptes convocats en la 3a prova: convocatòria per cobrir 980 places de la categoria de mosso/a del cos de mossos d'esquadra de la Generalitat de Catalunya (49/06) 		

12. Disseny preliminar de la Comunitat Virtual de l'Òrgan Tècnic de Selecció.

Selecció i funció pública (Normativa)

Normativa principal

- Llei 7/2007, de 12 d'abril, de l'Estatut bàsic de l'empleat públic
- Decret legislatiu 1/1997, de 31 d'octubre, pel qual s'aprova la refosa en un text únic dels preceptes de determinats textos legals vigents a Catalunya en matèria de funció pública
- Decret 28/1986, de 30 de gener, de Reglament de selecció de personal de l'Administració de la Generalitat de Catalunya
- Resolució GAP/1644/2007, de 28 de maig, per la qual s'aproven i es fan públiques les bases generals que regiran els processos selectius per a l'accés a cossos i escales de l'Administració de la Generalitat de Catalunya competència de la Direcció General de Funció Pública

Altra normativa aplicable

Actuació dels òrgans col·legiats i recursos

- Llei 13/1989, de 14 de desembre, d'organització, procediment i règim jurídic de l'Administració de la Generalitat de Catalunya
- Llei 30/1992, de 26 de novembre, de règim jurídic de les administracions públiques i del procediment administratiu comú

Accés de les persones amb discapacitat

- Decret 66/1999, de 9 de març, sobre l'accés a la funció pública de les persones amb discapacitat i dels equips de valoració multiprofessional

Indemnitzacions

- Decret 138/2008, de 8 de juliol, d'indemnitzacions per raó del servei

Participants

Bústia
Fòrum
Tauler d'anuncis
Contacte (bústia de la Subdirecció)
Reserva de sales

Missatges

Recursos

- [Bases](#)
- [Temari](#)
- Descripció de les places
- Competències professionals
- Funcions del cos superior
- Documents propis
- Exàmens
- Convocatòries anteriors

Convocatòria 167 – Cos superior d'Administració

Calendari convocatòria 167

Abril 2009						
dl.	dt.	dc.	dj.	dv.	ds.	dg.
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30			

Publicacions
 Terminis
 Constitució Tribunal
 Data proves
 Nomenament

Diagrama de fases:

- Inici**
 - Constitució Tribunal
 - Establiment del calendari
- Oposició**
 - Preparació de les proves
 - Realització de les proves
 - Qualificació
 - Recursos i reclamacions
- Concurs**
 - Valoració dels mèrits
- Final**
 - Proposta de nomenament
 - Informe final

Activitats i terminis:

- Publicació bases de la convocatòria
- Termini de 20 dies per presentar instàncies
- Documentació del Tribunal
- Constitució Tribunal i distribució de tasques
- 2n, 3r i 4t exercicis
- Publicació llista provisional d'admesos i exclosos
- Termini de 10 dies per presentar al·legacions
- 2n, 3r i 4t exercicis
- Publicació llista definitiva d'admesos i exclosos
- Lliurar SPS enunciats del 2n, 3r i 4t exercicis per fotocopiar
- 2n, 3r i 4t exercicis
- Primera prova: 1r i 2n exercicis
- Publicar web plantilles correcció i enunciats 2n exercici
- Primera prova: 3r i 4t exercicis
- Publicar web enunciats 3r i 4t exercicis
- 3r exercici
- Publicar qualificacions 2n exercici
- Termini de 10 dies per presentar documentació català
- 3r exercici
- Lliurar notes del 3r exercici preparar la publicació
- 3r notes
- Publicar qualificacions 3r exercici
- 4t exercici
- Publicar llistes provisionals de català
- Termini de 10 dies per presentar al·legacions a la llista provisional
- 4t exercici
- Lliurar notes del 4t exercici preparar la publicació amb opcions + llista català
- 3r notes
- Publicar qualificacions 1a prova amb opcions + llista català
- Termini de 10 dies per presentar documentació de mèrits
- 2a prova

Convocatòria 167 – Cos superior d'Administració

Descripció de les places

Torn de promoció interna:

- Opció general: 122 places. D'aquestes places, 6 es reserven per a aspirants que tinguin reconeguda la condició legal de persones discapacitades.
- Opció jurídica: 35 places. D'aquestes places, 2 es reserven per a aspirants que tinguin reconeguda la condició legal de persones discapacitades.
- Opció econòmica: 7 places. D'aquestes places, 1 es reserva per aspirants que tinguin reconeguda la condició legal de persones discapacitades.
- Opció de prevenció: 12 places. D'aquestes places, 1 es reserva per a aspirants que tinguin reconeguda la condició legal de persones discapacitades.

Torn lliure:

- Opció general: 122 places. D'aquestes places, 6 es reserven per a aspirants que tinguin reconeguda la condició legal de persones discapacitades.
- Opció jurídica: 34 places. D'aquestes places, 2 es reserven per a aspirants que tinguin reconeguda la condició legal de persones discapacitades.
- Opció econòmica: 6 places.
- Opció de prevenció: 12 places. D'aquestes places, 1 es reserva per a aspirants que tinguin reconeguda la condició legal de persones discapacitades.

Així mateix, s'inclou un 10% adicional del total de les places incloses a l'oferta d'ocupació pública distribuït per opcions de manera proporcional per als aspirants que, un cop superats tots els requisits del procés selectiu, no hagin obtingut plaça, distribuïdes de la manera següent:

Torn de promoció interna:

- Opció general: 12 places.
- Opció jurídica: 4 places.
- Opció econòmica: 1 plaça.
- Opció de prevenció: 1 plaça.

Torn lliure:

- Opció general: 12 places.
- Opció jurídica: 3 places.
- Opció de prevenció: 1 plaça.

Amb caràcter general, les places sense cobrir d'un torn s'acumularan a les de l'opció corresponent de l'altre torn. En cas que les places reservades als aspirants amb la condició legal de persones discapacitades no es cobreixin, s'acumularan en primer lloc a les de la resta de la mateixa opció i el mateix torn; en segon lloc, a les reservades de la mateixa opció de l'altre torn, i, finalment, a les de la resta de la mateixa opció d'aquest torn.

Convocatòria 167 – Cos superior d'Administració

Perfil de competències professionals

Compromís amb el servei públic a desenvolupar i consciència organitzativa:

Conèixer i comprendre les característiques específiques de l'Administració pública, sentir-se compromès/compromesa amb els seus principis i valors i actuar d'acord amb els principis ètics que n'inspiren l'actuació.

Orientació als resultats i a la millora:

Capacitat de treballar amb eficàcia i eficiència per assolir els resultats fixats, procurant la millora continuada.

Organització i planificació del treball:

Capacitat de determinar eficaçment objectius, fases, etapes i prioritats per a la consecució d'objectius mitjançant el desenvolupament de plans d'acció i tenint en compte els recursos necessaris i els sistemes de control.

Treball en equip:

Capacitat de participar, col·laborar i coordinar-se activament en un grup de treball. Disposició per integrar-se i fer que les altres persones també s'hi integrin, potenciant la participació i la cohesió interna, per tal d'assolir els objectius comuns.

Presca de decisions:

Capacitat per escollir, entre diferents alternatives, aquelles que són més viables per a la consecució dels objectius a partir de l'anàlisi dels possibles efectes i riscos, així com de les possibilitats d'implementació.

Orientació a la ciutadania:

Capacitat de conèixer i de traslladar a l'organització les necessitats i/o les peticions de la ciutadania, com també de donar-hi respostes satisfactòries.

Actualització professional:

Capacitat i interès per fer servir, millorar i ampliar els coneixements i les habilitats necessaris en relació amb la feina que es duu a terme.