



Marc competencial del perfil professional economicofinancer de la Generalitat de Catalunya

El document defineix les competències tècniques i transversals, així com els coneixements tècnics, que es consideren especialment rellevants per tal d'exercir correctament aquest àmbit professional.

Marc competencial del perfil professional economicofinancer

▪ Qui l'impulsa

El Departament d'Economia i Hisenda, amb el suport de l'Escola d'Administració Pública de Catalunya (EAPC), ha dut a terme una anàlisi funcional i competencial de les funcions vinculades amb la gestió econòmica i financera de la Generalitat de Catalunya, dins de l'àmbit funcional econòmic, la qual s'ha plasmat en el present document.

▪ Com s'estructura

El document inclou la metodologia, l'àmbit d'aplicació, les funcions principals, la competència tècnica i les competències transversals relacionades amb el marc competencial del perfil professional economicofinancer de la Generalitat de Catalunya.

V1. Febrer, 2024



Aquesta obra està subjecta a la llicència Creative Commons Reconeixement-NoComercial-SenseObraDerivada 3.0 Espanya (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/es/legalcode.ca>). Està permès de reproduir-la, distribuir-la i fer-ne comunicació pública, sempre que es faci sense afany de lucre i se'n reconegui explícitament l'autoria i l'Escola d'Administració Pública de Catalunya com a editora de la publicació.

El marc competencial del perfil professional economicofinancer de la Generalitat de Catalunya s'emmarca en l'àmbit funcional econòmic de la Generalitat de Catalunya i comprèn les **funcions de naturalesa econòmica i financera** que desenvolupen les persones que treballen a les **àrees de gestió econòmica i financera** de cadascun dels **departaments i de les entitats adscrites** que formen part del sector públic de la Generalitat de Catalunya. Així mateix, també s'hi inclouen les funcions desenvolupades pel personal d'**unitats transversals dels àmbits econòmic i financer**, com la Direcció General de Pressupostos i la Direcció General de Política Financera, Assegurances i Tresor. Dins d'aquest marc competencial **no s'inclouen la funció interventora ni l'auditoria i la fiscalització externa**.

El document pretén **definir** de manera sistemàtica i ordenada les diferents **funcions i realitzacions professionals** dels llocs de treball associats a la **gestió econòmica i financera**, així com servir tant per donar a conèixer els **requeriments** de l'àmbit als ocupants dels diferents llocs de treball com de referència per al desenvolupament de polítiques de recursos humans vinculades a aquestes funcions.

1. Introducció

El marc competencial que es presenta en aquest document s'emmarca en l'**àmbit funcional econòmic** descrit l'any 2010 en el context del Decret 202/2008, de 14 d'octubre, pel qual es regulen els àmbits funcionals en l'Administració de la Generalitat de Catalunya. La creació de l'àmbit funcional econòmic tenia com a finalitat poder **dotar l'organització dels perfils necessaris** amb els coneixements, les destreses i les actituds comunes adequades per poder dur a terme amb eficàcia i eficiència les funcions de planificació, gestió i control dels recursos públics de la Generalitat de Catalunya, així com les relacionades amb la gestió financera, de tresoreria i d'estudi, anàlisi i avaluació econòmica.

El marc competencial pretén donar resposta a la necessitat d'actualitzar i complementar l'anàlisi realitzada en el moment de descriure l'àmbit funcional econòmic, i específicament per al cas concret d'aquelles **funcions relacionades amb la gestió economicofinancera** del conjunt del sector públic de la Generalitat de Catalunya, excloent-ne la funció interventora i l'auditoria externa.

Desenvolupar un marc competencial detallat permet tenir una **visió completa de les capacitats i les habilitats necessàries** per a una realització adequada de les funcions corresponents, a més de facilitar el **desenvolupament de processos de recursos humans**, com ara la **provisió** de llocs de treball, la **gestió del talent** o el disseny de programes de **formació i desenvolupament**.

El marc competencial del perfil professional economicofinancer del sector públic de la Generalitat de Catalunya defineix les **competències tècniques i transversals**, així com els **coneixements tècnics**, que es consideren especialment rellevants per tal d'exercir correctament aquest àmbit professional. Mentre que les competències es refereixen als comportaments i als resultats corresponents, observables pel que fa a les persones que desenvolupen les funcions economicofinanceres a la Generalitat de Catalunya, els coneixements tècnics són aquells que permeten l'execució d'aquestes competències.

Aquest document del marc competencial del perfil professional economicofinancer de la Generalitat de Catalunya constitueix una **definició sintètica** de les principals funcions, competències, realitzacions professionals i coneixements tècnics associats a aquest àmbit professional. En **futurs documents** es preveu proporcionar **major detall** dels coneixements tècnics, així com d'altres aspectes.

2. Metodologia

El Departament d'Economia i Hisenda, amb el suport de l'Escola d'Administració Pública de Catalunya (EAPC), ha dut a terme una **anàlisi funcional i competencial de les funcions vinculades amb la gestió econòmica i financera de la Generalitat de Catalunya**, dins de l'àmbit funcional econòmic, la qual s'ha plasmat en el present document. Aquest text pretén **definir** de manera sistemàtica i ordenada les diferents **funcions i realitzacions professionals** dels llocs de treball associats a la **gestió econòmica i financera**, així com servir tant per donar a conèixer els **requeriments** de l'àmbit als ocupants dels diferents llocs de treball com de referència per al desenvolupament de polítiques de recursos humans vinculades a aquestes funcions.

Com a suport a l'elaboració d'aquesta definició, es va confeccionar prèviament una radiografia de les característiques del personal que exerceix aquestes funcions, així com de la distribució de tasques que s'exerceixen. Amb aquest objectiu es va dur a terme una enquesta adreçada al personal de departaments i entitats del sector públic de la Generalitat de Catalunya que treballaven dins d'unitats de gestió economicofinancera.

A partir d'aquí, es va elaborar una primera proposta de mapa funcional del perfil economicofinancer, amb una selecció i una descripció inicial de les competències clau per acomplir les funcions del perfil i la identificació i la descripció dels comportaments associats a cadascuna d'aquestes competències.

Posteriorment, es van organitzar sessions de treball amb un grup de persones expertes per contrastar i validar la proposta. Aquest grup l'han format les persones següents:



Direcció General de Pressupostos:

- Esther Pallarols i Llinàs. Directora general.
- Immaculada Nadal Carnicé. Subdirectora general de Gestió Pressupostària.
- Celsa Sáez Álvarez. Subdirectora general de Despeses de Personal.
- Jordi Sort Miret. Subdirector general de Programació Financera del Sector Públic Instrumental i de les Inversions
- Maria Riera Estorch. Subdirectora general d'Anàlisi i Seguiment de les Despeses.
- Montserrat Bassols Santamaria. Subdirectora general de Finançament i Sostenibilitat Financera.
- Maria José del Blanco Pérez. Cap de l'Àrea d'Avaluació Econòmica de Polítiques Públiques.
- Jordi Baños Rovira. Responsable de Polítiques Pressupostàries.

Intervenció General:

- David Canada Zapater. Interventor general.
- Joan Guerrero Luque. Interventor Adjunt per a la Comptabilitat.

Direcció General de Política Financera, Assegurances i Tresor:

- Josep Maria Sánchez Pascual. Director general.

Persones responsables de la gestió econòmica de departaments i entitats de la Generalitat de Catalunya:

- Miquel Arrufat Vila. Director de Gestió, Institut Català de la Salut.
- Montserrat Isnard Blanchar. Subdirectora general de Gestió Econòmica, Contractació i Patrimoni, Departament de Cultura.
- Xavier Navarro Morte. Subdirector general de Gestió Econòmica, Departament de Justícia, Drets i Memòria.
- Erika Pérez Rodríguez. Cap de l'Àrea de Gestió de Recursos, Institut Català d'Avaluació de Polítiques Públiques.

3. Àmbit d'aplicació

Aquest marc competencial s'emmarca en l'àmbit funcional econòmic de la Generalitat de Catalunya i comprèn les **funcions de naturalesa econòmica i financera** que desenvolupen les persones que treballen a les **àrees de gestió econòmica i financera** de cadascun dels **departaments i de les entitats adscrites que formen part del sector públic de la Generalitat de Catalunya**. Així mateix, també s'hi inclouen les funcions desenvolupades pel personal d'**unitats transversals dels àmbits econòmic i financer**, com la Direcció General de Pressupostos i la Direcció General de Política Financera, Assegurances i Tresor. Dins d'aquest marc competencial **no s'inclouen la funció interventora ni l'auditoria i la fiscalització externa**.

4. Competència tècnica

Per **competència** s'entén el **conjunt de comportaments observables** que donen com a **resultat una execució professional idònia** en un lloc de treball i en una organització concrets. Aquests comportaments són fruit del funcionament integrat de coneixements conceptuals, domini de procediments o tècniques, habilitats, actituds, motivació i trets de personalitat.



Una competència pot ser de dos tipus: tècnica o transversal. La competència tècnica és la que es deriva de la definició de les funcions professionals. Són els comportaments observables de caràcter tècnic i procedimental que expressen clarament “què fa el professional”. La identificació i la descripció de la competència tècnica es fan mitjançant l'anàlisi funcional de la funció professional, organització o col·lectiu professional al qual es refereix el marc competencial que s'està definint.

La definició de la competència tècnica es fa a tres nivells:

1. La **competència general**. És la síntesi de les funcions que es desenvolupen en el conjunt de llocs de treball que pertanyen a l'àmbit d'aplicació.
2. Les **funcions principals**. Són totes les funcions amb sentit professional unitari i complet desenvolupades pel conjunt de professionals que ocupen els llocs de treball del marc competencial.
3. Les **realitzacions professionals**. Són les activitats que una persona ha de ser capaç de dur a terme per aconseguir cadascuna de les funcions principals del seu lloc de treball, les quals produeixen resultats de gestió concrets.

Per al perfil professional economicofinancer de la Generalitat de Catalunya, s'han definit la competència general i les funcions principals següents.

4.1 Competència general

Administrar els recursos públics de manera que se n'asseguri la **sostenibilitat financera** i que la seva gestió es realitzi amb criteris d'**economia**, **eficiència** (assignativa i tècnica/operativa), **eficàcia** i **transparència**, i d'acord amb les **lleis i la normativa** aplicable.

4.2 Funcions principals

- F1.** Planificació pressupostària i financera
- F2.** Gestió i control pressupostari
- F3.** Gestió, control i supervisió comptable
- F4.** Planificació i gestió financera (gestió de la tresoreria, l'endeutament i els avals)
- F5.** Gestió i seguiment d'ingressos
- F6.** Gestió de contractes, subvencions, ajuts i gestió patrimonial
- F7.** Anàlisi, assessorament i emissió d'informes comptables i financers
- F8.** Control de gestió
- F9.** Anàlisi i avaluació de naturalesa econòmica
- F10.** Recerca, prospectiva i estudis economicofinancers i de finances públiques
- F11.** Supervisió, inspecció i tutela financera

Tot seguit es facilita una breu descripció d'aquestes funcions i una relació no exhaustiva de les principals realitzacions professionals associades:



4.3 Realitzacions professionals

FUNCIÓ 1: Planificació pressupostària i financera

Elaborar els plans i els escenaris financers i pressupostaris a mitjà termini i/o anuals, realitzar projeccions financeres, d'ingressos i despeses de departaments, entitats, programes, serveis, projectes i actuacions, confeccionar els pressupostos anuals i els estats financers anuals previsionals.

Realitzacions professionals

- RP1. Elaborar la planificació i la programació pressupostària i financera anual i a mitjà termini.
- RP2. Elaborar la programació pressupostària i financera de projectes i inversions.
- RP3. Definir polítiques i estratègies pressupostàries i financeres.
- RP4. Confeccionar les previsions/projeccions pressupostàries i financeres.
- RP5. Gestionar i coordinar l'elaboració de pressupostos anuals, els estats financers previsionals i els marcs pressupostaris/financers a mitjà termini.
- RP6. Emetre documentació, informació i dades relatives a la planificació i la programació pressupostària i financera anual i a mitjà termini.

FUNCIÓ 2: Gestió i control pressupostari

Gestionar expedients d'ingressos i despeses, preparar modificacions pressupostàries, gestionar els compromisos de despesa i fer el seguiment i el control de l'execució del pressupost.

Realitzacions professionals

- RP1. Preparar i administrar els expedients i les accions relatives a les fases d'execució del pressupost d'ingressos i de despeses.
- RP2. Preparar i administrar els expedients i les accions relatives a les propostes de modificació del pressupost.
- RP3. Administrar, controlar i analitzar l'acumulació de compromisos de despesa a càrrec d'exercicis futurs.
- RP4. Fer el seguiment i el control de l'execució pressupostària.
- RP5. Emetre informes, documentació i dades en relació amb l'execució i la modificació del pressupost.



FUNCIÓ 3: Gestió, control i supervisió comptable

Gestionar la comptabilitat financera i pressupostària del departament, l'entitat o la unitat corresponent, administrar les estructures comptables i els sistemes d'administració comptable, gestionar i controlar les operacions comptables i el control intern comptable.

Realitzacions professionals

- RP1. Gestionar el sistema comptable i els seus sistemes d'informació.
- RP2. Ocupar-se de l'administració i el manteniment de l'estructura de comptes.
- RP3. Encarregar-se de la gestió del registre d'operacions/transaccions comptables.
- RP4. Formular els comptes anuals financers i pressupostaris.
- RP5. Encarregar-se de la disseminació i la publicació d'informació comptable.

FUNCIÓ 4: Planificació i gestió financera (gestió de la tresoreria, l'endeutament i els avals)

Planificar el flux de cobraments i pagaments i la disponibilitat de tresoreria, gestionar i controlar cobraments i pagaments, gestionar instruments d'endeutament a curt i a llarg termini i instruments financers.

Realitzacions professionals

- RP1. Planificar les necessitats financeres i d'efectiu anuals i a mitjà termini.
- RP2. Gestionar els moviments de tresoreria.
- RP3. Formular pressupostos de tresoreria.
- RP4. Donar suport a la gestió unificada d'efectiu – centralització de tresoreria (*cash pooling*).
- RP5. Definir estratègies de finançament.
- RP6. Gestionar i analitzar operacions de finançament i d'instruments financers.
- RP7. Encarregar-se de l'emissió d'informes, la documentació i la informació sobre la tresoreria i l'endeutament.
- RP8. Gestió d'avals.



FUNCIÓ 5: Gestió i seguiment d'ingressos

Planificar, administrar, fer el seguiment, el control i l'anàlisi de la recaptació per taxes, preus públics, vendes i d'altres ingressos del departament, l'entitat o la unitat corresponent, i donar suport en la definició de la política tarifària.

Realitzacions professionals

- RP1.** Planificar i periodificar l'execució i la recaptació d'ingressos.
- RP2.** Confeccionar les previsions i les projeccions d'execució i recaptació d'ingressos.
- RP3.** Donar suport a l'establiment de polítiques d'ingressos (política tarifària).
- RP4.** Analitzar els ingressos en termes de cobertura de costos i marges respecte a la tarifa establerta quant a efectes en la demanda de serveis i altres anàlisis.
- RP5.** Fer el seguiment i el control detallat de l'estat d'execució dels ingressos.
- RP6.** Gestionar el reconeixement de drets i la recaptació i l'emissió d'informes, la documentació i la informació sobre els ingressos.

FUNCIÓ 6: Gestió de contractes, subvencions, ajuts i gestió patrimonial

Realitzar funcions de gestió d'expedients i actes administratius amb repercussió en els ingressos i les despeses, així com en els actius i els passius, comprenent-hi la gestió contractual, l'administració economicofinancera pel que fa a subvencions, ajuts i transferències, i la gestió patrimonial.

Realitzacions professionals

- RP1.** Preparar i gestionar els expedients, en les seves diferents fases, relatius a contractes, subvencions i ajuts (fons estatals i europeus inclosos).
- RP2.** Encarregar-se de la gestió patrimonial de la unitat o l'entitat corresponent.
- RP3.** Emetre informes, documents i dades pel que fa a l'activitat contractual i subvencional.
- RP4.** Encarregar-se de la gestió de fons i subvencions rebuts, i del patrimoni, de la unitat o l'entitat corresponent.



FUNCIÓ 7: Anàlisi, assessorament i emissió d'informes comptables i financers

Realitzar anàlisis, assessorar i emetre informes comptables i financers, començant-hi l'anàlisi d'estats financers, l'anàlisi de la situació financera i ràtios financeres, la realització de projeccions i simulacions de resultats financers, i l'anàlisi de riscos financers.

Realitzacions professionals

- RP1. Analitzar la informació i emetre informes tècnics quant als estats financers i pressupostaris i els indicadors financers i pressupostaris.
- RP2. Identificar, analitzar i proposar estratègies per fer front a riscos financers.
- RP3. Elaborar projeccions de resultats financers i pressupostaris.
- RP4. Emetre informes, documentació i informació de caràcter analític relatius a estats i indicadors financers i pressupostaris.
- RP5. Elaborar estudis i informes econòmics per a la presa de decisions.
- RP6. Analitzar projectes d'inversió i finançament i estudiar la cobertura i la rendibilitat financera.

FUNCIÓ 8: Control de gestió

Exercir el control de gestió del departament, l'entitat o la unitat corresponent, amb el càlcul, l'anàlisi i el seguiment dels costos dels serveis i/o les activitats, la gestió i l'anàlisi de la informació estratègicament i de l'acompliment i el seguiment i el control de l'execució de l'estratègia i l'assoliment d'objectius i fites.

Realitzacions professionals

- RP1. Encarregar-se de l'arquitectura i la gestió general del sistema de comptabilitat analítica o de costos (manteniment de centres de cost, orígens de les dades de costos, inductors, lògiques i seqüències de repartiment, dades de producció i físiques...).
- RP2. Analitzar i explotar la informació de costos.
- RP3. Gestionar els sistemes d'informació de gestió i planificació estratègica (objectius, indicadors de gestió, quadres de comandament...).
- RP4. Analitzar i explotar la informació de gestió i de planificació estratègica.
- RP5. Fer el seguiment i el control de l'execució de l'estratègia (projectes, actuacions...) i de l'acompliment (assoliment d'objectius, valors dels indicadors de gestió...).
- RP6. Emetre informes, documentació i informació sobre els costos dels serveis i l'acompliment de la unitat o l'entitat corresponent.



FUNCIÓ 9: Anàlisi i avaluació de naturalesa econòmica

Analitzar, avaluar i valorar intervencions públiques pel que fa a la seva anàlisi cost-efectivitat i al compliment dels criteris d'economia, eficiència i eficàcia, cercant obtenir millors resultats públics amb el menor cost o amb la menor despesa possible.

Realitzacions professionals

- RP1. Analitzar, avaluar i valorar en qualsevol fase (*ex ante*, *in itinere* i *ex post*) projectes, actuacions, iniciatives o programes públics mitjançant tècniques d'anàlisi de l'eficiència, de l'acompliment i d'avaluació de polítiques públiques.
- RP2. Gestionar, administrar i coordinar accions d'avaluació i valoració d'intervencions públiques.
- RP3. Dur a terme processos de revisió general i base zero de la despesa.
- RP4. Emetre informes, documentació i dades en relació amb l'anàlisi i l'avaluació de les actuacions de la unitat o l'entitat corresponent.

FUNCIÓ 10: Recerca, prospectiva i estudis economicofinancers i de finances públiques

Realitzar recerca i estudis de naturalesa econòmica en els àmbits de les finances públiques i l'economia i la gestió pública.

Realitzacions professionals

- RP1. Fer recerca en temes rellevants de federalisme fiscal, economia del sector públic i mètodes de gestió en les finances públiques.
- RP2. Elaborar estudis econòmics relatius al finançament autonòmic, l'evolució, la situació actual i la prospectiva fiscal, pressupostària o financera.
- RP3. Emetre informes, documentació i dades pel que fa a la recerca i l'anàlisi quant a federalisme fiscal, economia del sector públic, mètodes de gestió de les finances públiques, i sobre dades pressupostàries i financeres de la unitat o l'entitat corresponent.



FUNCIÓ 11: Supervisió, inspecció i tutela financera

Supervisar i dur a terme la inspecció i la tutela financera d'altres administracions, institucions i entitats subjectes a supervisió per part de la Generalitat de Catalunya.

Realitzacions professionals

- RP1.** Encarregar-se de la tutela financera d'altres nivells d'administració (local), incloent-hi la demanda, la recopilació i l'anàlisi de dades pressupostàries i financeres.
- RP2.** Gestionar els procediments d'autorització d'operacions d'endeutament.
- RP3.** Gestionar els expedients de seguiment i control de les entitats subjectes a supervisió.
- RP4.** Dur a terme les inspeccions a les entitats subjectes a supervisió per inspecció i gestionar els expedients de supervisió per inspecció.



5. Competències transversals

La **competència transversal** és aquella que descriu les **maneres de fer i de ser com a professionals, així com de relacionar-se amb els altres**, i que es requereixen per desenvolupar adequadament la professió corresponent. És a dir, expressa “com ha d'actuar el professional” en l'exercici de la seva professió. Com en el cas de la competència tècnica, és important definir les competències transversals més rellevants en termes de comportaments observables en el desenvolupament de la professió.

A continuació es presenten les **competències transversals** considerades més destacades pel que fa al desenvolupament de les funcions economicofinanceres per al conjunt del sector públic de la Generalitat de Catalunya.

1. CAPACITAT ANALÍTICA

Analitzar de forma objectiva la informació o les dades derivades d'un problema o una situació determinada, identificant-ne les causes i tractant de predir-ne les conseqüències.

Comportaments clau

1. Observar atentament l'entorn per identificar els problemes o les qüestions rellevants que cal treballar.
2. Recollir la informació rellevant i analitzar-la objectivament.
3. Identificar relacions causa-efecte rellevants per a la comprensió d'una situació o una problemàtica concreta.
4. Relacionar conceptes que *a priori* no semblen connectats per donar respostes adequades.
5. Crear diferents escenaris o solucions a partir de les causes identificades.
6. Dissenyar la recollida de dades per al seguiment de les solucions implantades.
7. Observar les dades recollides en els processos d'implantació de millores i trobar alternatives als errors detectats.



2. COMPROMÍS AMB L'ORGANITZACIÓ I EL SERVEI PÚBLIC

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

Comportaments clau

1. Entendre les característiques i els fets diferencials de l'Administració pública.
2. Sentir-se compromès/esa amb els principis i valors de l'Administració.
3. Actuar d'acord amb els principis ètics de l'Administració pública.
4. Conèixer les estructures tant formals com informals de l'Administració.
5. Saber on adreçar-se per fer una demanda, resoldre un problema, demanar suport o perseguir un objectiu.
6. Fer un ús eficient dels recursos disponibles i promoure l'eficiència energètica des de l'àmbit d'actuació propi.
7. Actuar d'acord amb el model de governança de la institució, basat en la participació, la col·laboració i la transparència.
8. Actuar sempre d'acord amb els requeriments legals i normatius respecte a la confidencialitat de la informació.

3. COMUNICACIÓ

Transmetre el missatge, tant verbal com escrit, de manera eficaç, clara i precisa, adaptada al context i a l'interlocutor/a.

Comportaments clau

1. Interactuar adequadament amb interlocutors diversos.
2. Parlar i escriure bé i amb claredat, utilitzant el llenguatge adequat per al públic objectiu.
3. Relacionar, sistematitzar i sintetitzar la informació.
4. Presentar informació i dades de forma clara, rigorosa i entenedora per al públic objectiu.
5. Ser convincent. Argumentar aportant dades i informacions objectives i mostrant convenciment en la defensa de les opinions o les decisions pròpies.
6. Fer presentacions en públic amb seguretat i bon nivell de comunicació verbal i no verbal.
7. Actuar amb assertivitat: transmetre i defensar les opinions i els criteris propis.



4. GESTIÓ DE LA INFORMACIÓ

Cercar, tractar i organitzar la informació necessària per tal d'elaborar documentació diversa en relació amb les responsabilitats i els serveis propis.

Comportaments clau

1. Conèixer les fonts d'informació (interna i externa) rellevants en la professió i/o el lloc de treball.
2. Conèixer la tecnologia necessària per fer recerca d'informació de diferents fonts rellevants.
3. Organitzar sistemes de recollida d'informació generada en la feina pròpia.
4. Mantenir sistemes d'organització i arxivament de la informació generada internament per facilitar recerques futures.
5. Trobar la informació requerida en cada moment en relació amb les responsabilitats pròpies.
6. Conèixer les eines i les tècniques necessàries per fer una bona explotació de les dades.
7. Triar i sintetitzar la informació adequada a cada cas.

5. ORGANITZACIÓ I PLANIFICACIÓ DEL TREBALL

Tenir capacitat per ordenar i prioritzar les tasques, les accions i els projectes a desenvolupar per tal d'assolir els resultats esperats, en el termini adequat, amb qualitat i emprant els recursos necessaris.

Comportaments clau

1. Definir objectius i estàndards de qualitat dels projectes/programes/serveis.
2. Definir les accions a dur a terme per assolir l'objectiu marcat.
3. Dimensionar els recursos necessaris per dur a terme les accions definides en el termini establert.
4. Elaborar el pla de treball amb calendaris i recursos previstos per a l'assoliment dels objectius marcats.
5. Establir els criteris de prioritització d'assumptes per garantir el compliment de les previsions.
6. Procurar els recursos necessaris i establir els criteris d'execució i d'assumpció d'objectius.
7. Utilitzar eines de seguiment per garantir el compliment de la planificació elaborada o ajustar-la a les situacions canviants que es presentin.
8. Incorporar millores en el procés per tal de garantir el resultat final quan es produeixen canvis que ho requereixen.



6. ORIENTACIÓ ALS RESULTATS I A LA QUALITAT

Tenir capacitat per treballar amb eficàcia i eficiència per assolir els resultats fixats garantint-ne la qualitat i procurar la millora contínua.

Comportaments clau

1. Treballar amb objectius clarament definits, mesurables, realistes i ambiciosos.
2. Definir, implantar i/o utilitzar eines de seguiment d'execució de projectes.
3. Compartir amb l'equip la informació rellevant per a la presa de decisions.
4. Dissenyar i utilitzar indicadors de mesurament dels resultats obtinguts i preparar-los per a una rendició de comptes transparent.
5. Incorporar mesures correctores quan el seguiment de la feina mostra que són necessàries.
6. Avaluar els resultats per millorar els resultats futurs.
7. Assumir riscos i comprometre recursos per obtenir millores en els resultats.
8. Mostrar receptivitat davant el *feedback* d'altres persones o entitats per millorar la feina pròpia.

7. RESOLUCIÓ DE PROBLEMES I PRESA DE DECISIONS

Tenir capacitat per escollir, entre diferents alternatives, les que són més viables per a la consecució dels objectius a partir d'una anàlisi dels possibles efectes i riscos i de les possibilitats d'implementació, tant si ha de prendre les decisions directament com si les ha de proposar.

Comportaments clau

1. Cercar informació exhaustiva de la situació per poder basar les decisions en fets objectius.
2. Disposar de capacitat analítica per descompondre les diferents parts d'un problema i les possibles respostes a una situació, i identificar pros i contres de cada possible resposta.
3. Escollir i implantar la solució o la resposta que es considera més adequada sobre la base de l'anàlisi prèvia.
4. Implantar les decisions amb fermesa.
5. Fer el seguiment dels resultats de la implantació.
6. Assumir les conseqüències de les decisions preses i incorporar mesures correctores quan sigui necessari.



8. TREBALL EN EQUIP

Tenir capacitat per participar, col·laborar i coordinar-se activament en un equip o un grup de treball. Tenir disposició per integrar-s'hi i fer que els altres també s'hi integrin, i potenciar la participació i la cohesió de l'equip o el grup de treball per tal d'assolir els objectius comuns.

Comportaments clau

1. Mostrar empatia i assertivitat envers els altres.
2. Practicar l'escolta activa i valorar les opinions dels altres sense imposar les pròpies.
3. Facilitar la generació de consensos integrant les diferents perspectives expressades pel grup.
4. Assumir com a pròpies les decisions del grup, encara que se'n discrepi personalment.
5. Dur a terme totes les accions acordades amb l'equip per contribuir a l'assoliment de l'objectiu final.
6. Participar activament amb actitud positiva i efectiva en les reunions de l'equip.
7. Informar els companys i les companyes de l'evolució de la feina pròpia i alertar de les dificultats sorgides abans que representin un problema més gros.
8. Mostrar una actitud col·laborativa i de suport a l'equip en la resolució de problemes i la superació de dificultats que sorgeixin en el treball de l'equip.
9. Donar suport a les persones de l'equip quan sigui necessari, encara que impliqui fer actuacions que no són estrictament les del lloc de treball propi.

9. XARXES RELACIONALS I PROMOCIÓ DE LA COL-LABORACIÓ

Establir i mantenir un xarxa de relacions professionals, la cooperació amb les quals és o serà necessària per obtenir bons resultats en els objectius marcats.

Comportaments clau

1. Identificar actors rellevants amb qui col·laborar, tant internament a l'organització com en altres organitzacions.
2. Establir contacte i generar sinergies amb els actors que aportin valor a una idea o un projecte.
3. Participació en accions de treball en xarxa (*networking*) que facilitin la creació de la xarxa pròpia.
4. Integrar en la feina pròpia persones d'àrees de coneixement, perfils professionals i sensibilitats diferents que puguin enriquir els projectes.
5. Promoure la transversalitat dins l'organització col·laborant amb altres àrees o departaments per a l'assoliment d'objectius comuns.



10. ACTUALITZACIÓ PROFESSIONAL

Tenir capacitat i interès per fer servir, millorar i ampliar les habilitats i els coneixements necessaris en relació amb la feina pròpia.

Comportaments clau

1. Llegir documentació especialitzada i mantenir-se al corrent pel que fa als coneixements de l'àmbit de treball propi, seguint les fonts de referència de l'àmbit de coneixement corresponent.
2. Participar en accions formatives proposades per l'organització, i conèixer i aprofitar els mecanismes per accedir a formació contínua.
3. Assistir a congressos i jornades per estar al dia de les novetats rellevants de l'àrea de coneixement pròpia, així com mantenir contacte amb altres professionals.
4. Participar en nous projectes, assumir reptes, participar en treballs de recerca.
5. Mostrar receptivitat davant els canvis i la incorporació de nous processos o noves tecnologies o la innovació.
6. Mantenir xarxes de relacions internes i externes a l'organització que permetin intercanvi d'informació i aprenentatge conjunt.
7. Compartir els coneixements adquirits amb els companys i les companyes (equip i/o organització) tant informalment en el dia a dia com en l'àmbit formal, impartint formació.



6. Coneixements tècnics

El marc competencial es defineix per la competència tècnica i transversal, així com pels coneixements tècnics necessaris per desenvolupar correctament les funcions de naturalesa economicofinancera. Els **coneixements tècnics** són aquells coneixements que **permeten la realització de la competència tècnica**, és a dir, poder exercir les funcions i les realitzacions professionals associades corresponents.

Tot seguit es presenta una llista dels coneixements tècnics que s'han identificat dins del marc competencial economicofinancer del sector públic de la Generalitat de Catalunya. Cal indicar que, dependent de les funcions que calgui exercir i les realitzacions professionals que calgui dur a terme en un lloc de treball, seran necessaris uns coneixements tècnics o uns altres, i amb diferents nivells d'aprofundiment. Així mateix, convé esmentar que els diversos blocs, subblocs i diferents coneixements específics llistats presenten diferents nivells de detall i de volum de continguts.

BLOC 1: CONEIXEMENTS GENERALS DE LA GENERALITAT I EL SEU PRESSUPOST

1. Coneixements bàsics generals de la Generalitat de Catalunya

- 1.1. Estructura organitzativa i institucional del sector públic de la Generalitat de Catalunya
- 1.2. Organització i distribució de la funció financera de la Generalitat de Catalunya
- 1.3. Sistema competencial de la Generalitat de Catalunya
- 1.4. Economia i aspectes sociodemogràfics de Catalunya
- 1.5. Orientació i planificació estratègica general de la Generalitat

2. Coneixements generals dels pressupostos de la Generalitat de Catalunya

- 2.1. Definició, principis pressupostaris i grans objectius de la gestió de la despesa pública
- 2.2. Visió general del cicle i el calendari pressupostari de la Generalitat
- 2.3. Agents i institucions responsables i de control i supervisió dels pressupostos
- 2.4. Elaboració i aprovació dels pressupostos
- 2.5. Execució, control i seguiment dels pressupostos
- 2.6. Tancament i liquidació dels pressupostos
- 2.7. Criteri econòmic de registre d'operacions i interrelacions dins el sistema de comptabilitat pública
- 2.8. Distribució general dels ingressos i les despeses del sector públic de la Generalitat
- 2.9. Perímetre institucional dels pressupostos
- 2.10. Estructures pressupostàries



BLOC 2: MODELS PRESSUPOSTARIS, FINANÇAMENT I SOSTENIBILITAT

1. Tècniques i models pressupostaris

- 1.1. Tècniques pressupostàries
- 1.2. Visió a mitjà termini en els pressupostos públics
- 1.3. Introducció de perspectives de gènere, de la perspectiva climàtica i d'altres en els pressupostos públics
- 1.4. Sistemes pressupostaris comparats
- 1.5. Marcs de valoració de sistemes i mètodes pressupostaris

2. Transparència i participació pressupostària

- 2.1. Documentació del cicle pressupostari i marc de transparència i bon govern de la Generalitat
- 2.2. Participació ciutadana en els pressupostos públics i marc de participació de la Generalitat
- 2.3. Principis i orientacions generals de transparència pressupostària i financera pública

3. Ingressos i finançament

- 3.1. Ingressos del conjunt del sector públic de la Generalitat
- 3.2. Model de finançament de les comunitats autònomes
- 3.3. Federalisme fiscal i finançament comparat
- 3.4. Visió general del sistema fiscal espanyol i de la normativa tributària
- 3.5. Elements i gestió dels principals impostos i tributs de la Generalitat
- 3.6. Endeutament, avals i tresoreria de la Generalitat de Catalunya

4. Estabilitat i sostenibilitat

- 4.1. Disciplina fiscal i regles fiscals
- 4.2. Riscos fiscals
- 4.3. Anàlisi de sostenibilitat del deute
- 4.4. Visió a llarg termini en els pressupostos públics
- 4.5. Sistema Europeu de Comptes (SEC): sectorització i criteris de registre
- 4.6. Normativa en estabilitat pressupostària i sostenibilitat



BLOC 3: GESTIÓ PRESSUPOSTÀRIA I FINANCERA

1. Normativa i gestió pressupostària

- 1.1. Normativa pressupostària autonòmica i estatal
- 1.2. Tramitació de les lleis de pressupostos
- 1.3. Comptabilitat i gestió pressupostària: fases d'execució, gestió dels crèdits i modificacions del pressupost
- 1.4. La comptabilitat pressupostària i la comptabilitat financera pública (PGCPGC)
- 1.5. Gestió, anàlisi i control de compromisos de despesa a càrrec d'exercicis futurs

2. Gestió economicofinancera d'ingressos i despeses públiques

- 2.1. Contractació pública
- 2.2. Fiscalitat en les entitats del sector públic
- 2.3. Gestió de subvencions
- 2.4. Gestió de fons europeus
- 2.5. Gestió patrimonial
- 2.6. Models de gestió de serveis públics
- 2.7. Programació i gestió d'inversions públiques
- 2.8. Funció pública i gestió de despeses de personal

3. Gestió financera

- 3.1. Finançament i gestió d'ingressos propis de departaments i entitats
- 3.2. Gestió de tresoreria, endeutament i avals
- 3.3. Gestió d'operacions financeres
- 3.4. Mercats financers
- 3.5. Instruments financers



BLOC 4: COMPTABILITAT, ANÀLISI FINANCERA I TÈCNiques QUANTITATIVES

1. Comptabilitat pública i privada

- 1.1. El sistema de comptabilitat pública de la Generalitat
- 1.2. Normes internacionals comptables i d'informació financera
- 1.3. Comptabilitat financera pública i privada: diferències, criteris i estats financers
- 1.4. Plans comptables públics i privats i comptes anuals
- 1.5. Càlcul i anàlisi de costos
- 1.6. Valoració d'empreses
- 1.7. Especialitats del sector financer: comptabilitat bancària i d'entitats asseguradores i requeriments de solvència
- 1.8. Control intern i extern, informes anuals financers i rendició de comptes quant a les finances
- 1.9. Auditoria d'estats financers (tècniques, informes i normes aplicables)

2. Anàlisi financera

- 2.1. Anàlisi i gestió de riscos i tècniques de mostreig
- 2.2. Matemàtica financera i tècniques d'anàlisi financera
- 2.3. Anàlisi d'estats financers públics i privats

3. Estadística i tècniques de modelització i predicció

- 3.1. Tècniques d'estadística descriptiva i inferencial
- 3.2. Tècniques quantitatives de modelització i predicció
- 3.3. Projeccions de despeses i costos



BLOC 5: PLANIFICACIÓ ESTRATÈGICA I ANÀLISI I AVALUACIÓ DE L'ACOMPLIMENT

1. Planificació estratègica

- 1.1. Planificació estratègica i operativa
- 1.2. Definició de marcs lògics
- 1.3. Definició d'arbres de problemes i solucions
- 1.4. Definició i ús d'objectius, indicadors, activitats i projectes

2. Anàlisi i avaluació de l'acompliment

- 2.1. Tècniques d'anàlisi de l'acompliment i l'eficiència i revisions de despesa
- 2.2. Tècniques d'avaluació de polítiques públiques
- 2.3. Disseny i gestió d'avaluacions
- 2.4. Anàlisi d'equitat i d'incidència impositiva

Annex 1: Resum de les funcions principals, les competències transversals i els coneixements tècnics

Competència general

Administrar els recursos públics de manera que se n'asseguri la **sostenibilitat financera** i que la seva gestió es realitzi amb criteris d'**economia, eficiència** (assignativa i tècnica/operativa), **eficàcia i transparència**, i d'acord amb les **lleis i la normativa aplicable**.

Funcions

F1	Planificació pressupostària i financera	Elaboració de plans i escenaris financers i pressupostaris a mitjà termini i/o anuals, realització de projeccions financeres, d'ingressos i despeses de departaments, entitats, programes, serveis, projectes i actuacions, i confecció dels pressupostos anuals i dels estats financers anuals previsionals.
F2	Gestió i control pressupostari	Gestió d'expedients d'ingressos i despeses, preparació de modificacions pressupostàries, gestió de compromisos de despesa i seguiment i control de l'execució del pressupost.
F3	Gestió, control i supervisió comptable	Gestió general de la comptabilitat financera i pressupostària del departament, l'entitat o la unitat corresponent, administració de les estructures comptables i dels sistemes d'administració comptable, gestió i control de les operacions comptables i control intern comptable.
F4	Planificació i gestió financera (gestió de la tresoreria, l'endeutament i els avals)	Planificació del flux de cobraments i pagaments i de la disponibilitat de tresoreria, gestió i control de cobraments i pagaments, gestió d'instruments d'endeutament a curt i a llarg termini i d'instruments financers.
F5	Gestió i seguiment d'ingressos	Planificació, administració, seguiment, control i anàlisi de la recaptació per taxes, preus públics, vendes i d'altres ingressos del departament, l'entitat o la unitat corresponent, i suport en la definició de la política tarifària.
F6	Gestió de contractes, subvencions, ajuts i gestió patrimonial	Realització de funcions de gestió d'expedients i actes administratius amb repercussió en els ingressos i les despeses, així com en els actius i els passius, comprnent-hi la gestió contractual, l'administració economicofinancera pel que fa a subvencions, ajuts i transferències, i la gestió patrimonial.
F7	Anàlisi, assessorament i emissió d'informes comptables i financers	Realització d'anàlisis, assessorament i emissió d'informes comptables i financers, comprnent-hi l'anàlisi d'estats financers, l'anàlisi de la situació financera i ràtios financeres, la realització de projeccions i simulacions de resultats financers, i l'anàlisi de riscos financers.
F8	Control de gestió	Exercici del control de gestió del departament, l'entitat o la unitat corresponent, amb el càlcul, l'anàlisi i el seguiment dels costos dels serveis i/o les activitats, la gestió i l'anàlisi de la informació estratègicament i de l'acompliment i el seguiment i el control de l'execució de l'estratègia i l'assoliment d'objectius i fites.
F9	Anàlisi i avaluació de naturalesa econòmica	Anàlisi, avaluació i valoració d'intervencions públiques pel que fa a la seva anàlisi cost-efectivitat i al compliment dels criteris d'economia, eficiència i eficàcia, cercant obtenir millors resultats públics amb el menor cost o amb la menor despesa possible.
F10	Recerca, prospectiva i estudis economicofinancers i de finances públiques	Realització de recerca i estudis de naturalesa econòmica en els àmbits de les finances públiques i l'economia i la gestió pública.
F11	Supervisió, inspecció i tutela financera	Inspecció i tutela financera d'altres administracions, institucions i entitats subjectes a supervisió per part de la Generalitat de Catalunya.


Competències transversals

1. Capacitat analítica	2. Compromís amb l'organització i el servei públic	3. Comunicació	4. Gestió de la informació
5. Organització i planificació del treball	6. Orientació als resultats i a la qualitat	7. Resolució de problemes i presa de decisions	8. Treball en equip
	9. Xarxes relacionals i promoció de la col·laboració	10. Actualització professional	

Coneixements tècnics

1. Coneixements generals de la Generalitat i el seu pressupost
1. Coneixements bàsics generals de la Generalitat de Catalunya
2. Coneixements generals dels pressupostos de la Generalitat de Catalunya
2. Models pressupostaris, finançament i sostenibilitat
1. Tècniques i models pressupostaris
2. Transparència i participació pressupostària
3. Ingressos i finançament
4. Estabilitat i sostenibilitat
3. Gestió pressupostària i financera
1. Normativa i gestió pressupostària
2. Gestió economicofinancera d'ingressos i despeses públiques
3. Gestió financera
4. Comptabilitat, anàlisi financera i tècniques quantitatives
1. Comptabilitat pública
2. Anàlisi financera
3. Estadística i tècniques de modelització i predicció
5. Planificació estratègica i anàlisi i avaluació de l'acompliment
1. Planificació estratègica
2. Anàlisi i avaluació de l'acompliment

Annex 2: Interrelacions entre coneixements tècnics i funcions

 Transversals

 Específiques

Coneixements tècnics			Funcions											
Bloc	Secció	Àmbit de coneixement	Planificació pressupostària i financera	Gestió i control pressupostari	Gestió, control i supervisió comptable	Planificació i gestió financera	Gestió i seguiment d'ingressos	Gestió de contractes, subvencions, ajuts i gestió patrimonial	Anàlisi, assessorament i emissió d'informes comptables i financers	Control de gestió	Anàlisi i avaluació de naturalesa econòmica	Recerca, prospectiva i estudis econòmics i de finances públiques	Supervisió, inspecció i tutela financera	
CONEIXEMENTS GENERALS DE LA GENERALITAT I EL SEU PRESSUPOST	Coneixements bàsics generals de la Generalitat de Catalunya	Estructura organitzativa i institucional del sector públic de la Generalitat de Catalunya												
		Organització i distribució de la funció financera de la Generalitat de Catalunya												
		Sistema competencial de la Generalitat de Catalunya												
		Economia i aspectes sociodemogràfics de Catalunya												
		Orientació i planificació estratègica general de la Generalitat												
	Coneixements generals dels pressupostos públics	Definició, principis pressupostaris i grans objectius de la gestió de la despesa pública												
		Visió general del cicle i el calendari pressupostari de la Generalitat												
		Agents i institucions responsables i de control i supervisió dels pressupostos												
		Elaboració i aprovació dels pressupostos												
		Execució, control i seguiment dels pressupostos												
		Tancament i liquidació dels pressupostos												
		Criteri econòmic de registre d'operacions i interrelacions dins del sistema de comptabilitat pública												
		Distribució general dels ingressos i les despeses del sector públic de la Generalitat												
		Perímetre institucional dels pressupostos												
MODELS PRESSUPOSTARIS, FINANÇAMENT I SOSTENIBILITAT	Tècniques i models pressupostaris	Estructures pressupostàries												
		Tècniques pressupostàries												
		Visió a mitjà termini en els pressupostos públics												
		Introducció de perspectives de gènere, de la perspectiva climàtica i d'altres en els pressupostos públics												
	Transparència i participació pressupostària	Sistemes pressupostaris comparats												
		Marcs de valoració de sistemes i mètodes pressupostaris												
		Documentació del cicle pressupostari i marc de transparència i bon govern de la Generalitat												
	Ingressos i finançament	Participació ciutadana en els pressupostos públics i marc de participació de la Generalitat												
		Principis i orientacions generals de transparència pressupostària i financera pública												
		Ingressos del conjunt del sector públic de la Generalitat												
		Model de finançament de les comunitats autònomes												
	Estabilitat i sostenibilitat	Federalisme fiscal i finançament comparat												
		Visió general del sistema fiscal espanyol i de la normativa tributària												
		Elements i gestió dels principals impostos i tributs de la Generalitat												
Endeutament, tresoreria i avals de la Generalitat de Catalunya														
Disciplina fiscal i regles fiscals														
Riscos fiscals														
Estabilitat i sostenibilitat	Anàlisi de sostenibilitat del deute													
	Visió a llarg termini en els pressupostos públics													
	Sistema Europeu de Comptes (SEC): sectorització i criteris de registre													
	Normativa en estabilitat pressupostària i sostenibilitat													

Coneixements tècnics			Funcions											
Bloc	Secció	Àmbit de coneixement	Planificació pressupostària i financera	Gestió i control pressupostari	Gestió, control i supervisió comptable	Planificació i gestió financera	Gestió i seguiment d'ingressos	Gestió de contractes, subvencions, ajuts i gestió patrimonial	Anàlisi, assessorament i emissió d'informes comptables i financers	Control de gestió	Anàlisi i avaluació de naturalesa econòmica	Recerca, prospectiva i estudis econòmics i de finances públiques	Supervisió, inspecció i tutela financera	
GESTIÓ PRESSUPOSTÀRIA I FINANCERA	Normativa i gestió pressupostària	Normativa pressupostària autonòmica i estatal												
		Tramitació de les lleis de pressupostos												
		Comptabilitat i gestió pressupostària												
	Gestió de la despesa pública	La comptabilitat pressupostària i la comptabilitat financera pública (PGCPGC)												
		Gestió, anàlisi i control de compromisos de despesa a càrrec d'exercicis futurs												
		Contractació pública												
		Fiscalitat en les entitats del sector públic												
		Gestió de subvencions												
		Gestió de fons europeus												
	Gestió financera	Gestió patrimonial												
Models de gestió de serveis públics														
Programació i gestió d'inversions públiques														
Funció pública i gestió de despeses de personal														
COMPTABILITAT, ANÀLISI FINANCERA I TÈCNICQUES QUANTITATIVES	Comptabilitat pública	Finançament i gestió d'ingressos propis de departaments i entitats												
		Gestió de tresoreria, endeutament i avals												
		Gestió d'operacions financeres												
		Mercats financers												
		Instruments financers												
		El sistema de comptabilitat pública de la Generalitat												
	Anàlisi financera	Normes internacionals comptables i d'informació financera												
		Comptabilitat financera pública i privada: diferències, criteris i estats financers												
		Plans comptables públics i privats i comptes anuals												
		Càlcul i anàlisi de costos												
Estatística i tècniques de modelització i predicció	Valoració d'empreses													
	Especialitats del sector financer: comptabilitat bancària i d'entitats asseguradores i requeriments de solvència													
	Control intern i extern i informes financers anuals i rendiment de comptes quant a les finances													
	Auditoria d'estats financers (tècniques, informes i normes aplicables)													
PLANIFICACIÓ ESTRATÈGICA I ANÀLISI I AVALUACIÓ DE L'ACOMPLIMENT	Planificació estratègica	Anàlisi i gestió de riscos i tècniques de mostreig												
		Matemàtica financera i tècniques d'anàlisi financera												
		Anàlisi d'estats financers públics i privats												
	Anàlisi i avaluació de l'acompliment	Tècniques d'estadística descriptiva i inferencial												
		Tècniques quantitatives de modelització i predicció												
PLANIFICACIÓ ESTRATÈGICA I ANÀLISI I AVALUACIÓ DE L'ACOMPLIMENT	Anàlisi i avaluació de l'acompliment	Projeccions de despeses i costos												
		Planificació estratègica i operativa												
		Definició de marcs lògics												
	Anàlisi i avaluació de l'acompliment	Definició d'arbres de problemes i solucions												
Definició i ús d'objectius, indicadors, activitats i projectes														
PLANIFICACIÓ ESTRATÈGICA I ANÀLISI I AVALUACIÓ DE L'ACOMPLIMENT	Anàlisi i avaluació de l'acompliment	Tècniques d'anàlisi de l'acompliment i l'eficiència i revisions de despesa												
		Tècniques d'avaluació de polítiques públiques												
		Disseny i gestió d'avaluacions												
PLANIFICACIÓ ESTRATÈGICA I ANÀLISI I AVALUACIÓ DE L'ACOMPLIMENT	Anàlisi i avaluació de l'acompliment	Anàlisi d'equitat i d'incidència impositiva												