

**PLAN DE FORMACIÓN AGRUPADO PARA O EMPREGO PÚBLICO LOCAL
(FORMACIÓN CONTINUA)
ENQUISA ANUAL DE NECESIDADES DE FORMACIÓN PARA O ANO 2026**

ENQUISA COLECTIVA e SINDICAL

**NOTA INFORMATIVA nº 4
PARA FACILITAR AS RESPOSTAS DA ENQUISA EN RELACIÓN AOS SEUS NOVOS DATOS**

**AS COMPETENCIAS PROFESIONAIS PARA O EMPREGO PÚBLICO:
INFORMACIÓN BÁSICA.-**

Tendo en conta que algunhas das persoas que forman parte da Mesa de Formación desta Deputación da Coruña, se interesaron pola situación actual da **xestión da formación por competencias no ámbito do emprego público**, esta **Nota Informativa nº 4** fai un relatorio dos conceptos técnicos asociados á xestión por competencias profesionais neste ámbito do emprego público, así como a súa tipoloxía, a súa relevancia actual, e por último, a súa aplicación no ámbito da formación para o emprego público (formación continua), especialmente no ámbito local.

A **finalidade** é poder dispoñer dun contacto inicial e unha **información básica** sobre este tipo de modelo, metodoloxía e estratexia de formación que se está a implantar nos derradeiros anos en distintas administracións públicas, engadidas as locais, como distinta intensidade e aplicación nos diferentes ámbitos da xestión dos recursos humanos.

Tamén resulta relevante o seu coñecemento sobre todo polas últimas aplicacións da xestión por competencias profesionais nos seguintes **ámbitos específicos da xestión do persoal empregado público**:

- a utilización das competencias profesionais para a mellora da formación continua, mediante a utilización de itinerarios formativos específicos para perfís profesionais ou áreas funcionais determinadas, engadidos o persoal directivo e os mandos de xefatura e intermedios.
- a utilización das competencias profesionais como criterio de valoración da traxectoria profesional no sistema de carreira profesional do persoal empregado público.
- a utilización das competencias profesionais como criterio de valoración no sistema de avaliación do desempeño do persoal empregado público.
- a utilización das competencias profesionais como criterio de valoración nos sistemas de provisión de postos de traballo, especialmente nos concursos específicos e de persoal directivo.

Índice do contido desta Nota Informativa:

-
- 1.- As competencias profesionais das persoas empregadas públicas.-
 - 2.- As competencias profesionais do emprego público: Conceptos técnicos e taxonomía.-
 - 3.- As áreas funcionais do emprego público.-
 - 4.- Os niveis competenciais das competencias.-
 - 5.- Os dicionarios de competencias e mapas de competencias para o persoal empregado público.-
 - 6.- Os dicionarios de competencias no ámbito do mercado laboral europeo.-
 - 7.- A formación por competencias.-

Bibliografía.-

1.- AS COMPETENCIAS PROFESIONAIS DAS PERSOAS EMPREGADAS PÚBLICAS.-

1.1.- Concepto de competencia profesional.-

O “*Libro Blanco sobre Metodologías Innovadoras de Formación en la Administración Pública: Innovación metodológica y nuevos roles de formación en las organizaciones del siglo XXI*” del Instituto Andaluz de Administración Pública (IAAP) [xaneiro / 2017], contén o seguinte **concepto de competencia profesional**:

- A Lei Orgánica 5/2002, de 19 de xuño, das Cualificacións e a Formación Profesional define a **competencia profesional** como “o conxunto de coñecementos e capacidades que permitan o exercicio da actividade profesional conforme ás esixencias da produción e o emprego”.
- O **Instituto Nacional de Cualificacións Profesionais (INCUAL)** afirma que “a **competencia profesional** comprende un conxunto de capacidades de diferente natureza que permiten conseguir un resultado. Esta competencia está vinculada ao desempeño profesional, non é independente do contexto e expresa os requirimentos humanos valorados na relación home-traballo”.

Para Martínez e Echeverría (2009) ⁽¹⁾, a **competencia profesional** está integrada por **catro dimensións**:

1. **SABER** (Competencia técnica): coñecementos especializados e relacionados cun ámbito profesional.
2. **SABER FACER** (Competencia metodolóxica): habilidades para a aplicación do coñecemento a situacións concretas utilizando procedementos adecuados, solución a problemas actuais e futuros de forma autónoma.
3. **SABER ESTAR** (Competencia participativa): comunicación e cooperación con outras persoas e comportamento orientado ao grupo.
4. **SABER SER** (Competencia persoal): autoconceito, valores, responsabilidade, toma de decisións e xestión da frustración.

As competencias técnica e metodolóxica conforman a **aptitude** e as competencias participativa e persoal a **actitude**, sendo ambas as necesarias para desempeñar adecuadamente unha profesión.

Tal e como ben sinalan Martínez e Echeverría (2009) ⁽¹⁾, a **formación baseada en competencias**, e polo tanto tamén a formación para o emprego público (formación continua) implica a necesaria adaptación do resto de elementos dos sistemas de formación nas organizacións públicas.

⁽¹⁾ Martínez, P. y Echeverría, B. (2009). Formación basada en competencias. Revista de Investigación Educativa, 2009, Vol. 27, nº. 1.

Así, tal e como indica o Instituto Andaluz de Administración Pública (IAAP), no referido libro branco, a **xestión baseada en competencias** afecta aos seguintes **ámbitos de xestión dos recursos humanos**:

1. O **sistema de análise de necesidades formativas**: incorporando nesta análise as necesidades específicas de formación en competencias profesionais.
2. A **transformación da metodoloxía de ensinanza / aprendizaxe**: planificación e programación de accións formativas, potenciación da formación semipresencial para adquisición de competencias, sistema modular na elaboración e deseño de itinerarios formativos.
3. O **proceso de avaliación da formación**: sistema para a avaliación da aprendizaxe das competencias profesionais, a súa transferencia ao posto de traballo, a súa acreditación e certificación, así como o impacto na organización.
4. O sistema para a acreditación de competencias adquiridas e transferidas ao posto de traballo.

Para o IAAP, é especialmente relevante para o deseño e planificación das **accións formativas de carácter horizontal (formación transversal)** a súa redefinición, mediante a inclusión na descrición de cada acción formativa horizontal, dos **conceptos de “obxectivo competencial” e “capacidades / competencias” de referencia**, asociando os contidos ás diferentes competencias que o alumando / participante debe adquirir ao finalizar a acción formativa de que se trate.

A incorporación das competencias profesionais dentro da **análise das necesidades específicas de formación** das administración públicas é una necesidade actual, e polo tanto tamén en relación co contido das enquisas destas necesidades. Esta incorporación require **detectar** ditas **necesidades de formación en competencias**, tendo en conta que ditas necesidades específicas son esencialmente o resultado da **diferenza** entre:

- *as competencias requiridas* dun determinado posto ou grupo de traballo (agrupados de forma homoxénea segundo un determinado perfil profesional ou ámbito funcional) e
- *as competencias ou habilidades reais* dos empregados públicos ocupantes dos mesmos, aspirantes dos mesmos ou cos potenciais candidatos futuros, dentro duna expectativa de desenvolvemento da súa carreira profesional.

Por outra parte, a **Estratexia de Formación e Desenvolvemento da Comisión Europea** contén diversas propostas entre as cales destacan: o aprendizaxe de idiomas, as competencias comunicativas, as competencias dixitais, a formación informal, e outras habilidades e competencias brandas (aprender a aprender, colaboración e pensamento crítico).

1.2.-Tipos de competencias profesionais.-

As competencias na contorna laboral e profesional divídense en **habilidades brandas (“Soft Skills”)** e **habilidades duras (“Hard Skills”)**. As habilidades brandas son trazos interpersoais e de personalidade (empatía, liderado, comunicación, ...), mentres que as habilidades duras son coñecementos técnicos cuantificables adquiridos por estudo ou experiencia (enxeñería, software, idiomas, normativa, boas prácticas profesionais, ...).

As **competencias brandas / interpersoais**, refírense a como unha persoa interactúa coas demais e xestiona o seu traballo, entre outras:

- Traballo en equipo.
- Resolución de problemas.
- Xestión do tempo.
- Creatividade.
- Comunicación efectiva.
- Adaptabilidade.
- Intelixencia emocional.
- Liderado.

As **competencias duras / técnicas** son habilidades concretas e específicas para realizar un traballo, entre outras:

- Análise de datos.
- Manexo de software (ex. Excel, SAP, Python).
- Coñecemento de idiomas estranxeiros ou cooficiais.
- Marketing ou SEO (posicionamento web ou estratexia de marketing dixital).
- Escritura técnica.
- Xestión de proxectos.

1.3.- Conceptos previos: accións formativas horizontais e verticais.-

Para a aplicación do concepto de competencia profesional no ámbito da formación continua é necesario diferenciar os seguintes **conceptos**:

- *Formación Horizontal*: formación transversal, aplicable a diferentes áreas e niveis (habilidades brandas ou xerais).
- *Formación Vertical*: formación específica, técnica e profunda, enfocada nunha especialidade ou xerarquía (habilidades duras ou de ascenso).

1. Accións Formativas de Carácter Horizontal (Transversais)

Son accións dirixidas a un amplo espectro de empregados públicos, independentemente do seu departamento, unidade ou nivel xerárquico. O seu obxectivo é desenvolver competencias aplicables en diversas contornas laborais e profesionais.

Finalidade: Mellorar o perfil profesional xeneral e a polivalencia do empregado.

Características: Interdisciplinares, transversais, aplicabilidade xeral.

2. Accións Formativas de Carácter Vertical (Específicas)

Son accións enfocadas en profundar nos coñecementos técnicos necesarios para un posto, grupos de traballo ou ámbito funcional concreto ou para ascender a un nivel superior dentro da mesma especialidade.

Finalidade: Aumentar a competencia técnica e a especialización.

Características: Especializadas, técnicas, aumentan a complexidade nunha área concreta, ligadas á carreira profesional.

Táboa-Resumo de Diferenzas entre formación horizontal e vertical:

Característica	Formación Horizontal	Formación Vertical
Alcance	Amplo (Transversal)	Estreito (Específico)
Persoal Destinatario	De varias áreas / niveles	Dunha área concreta
Enfoque competencial	Competencias brandas / xerais	Competencias técnicas / duras
Obxectivo	Versatilidade e cultura común	Especialización e ascenso
Exemplo de acción formativa	Taller de Liderado	Curso de Xestión de Datos

Ambos tipos de formación son necesarias nunha administración pública para lograr un desenvolvemento equilibrado da formación continua: a formación horizontal cohesiona a cultura e habilidades básicas, mentres que a formación vertical garante a excelencia técnica e a competitividade específica da organización.

2.- AS COMPETENCIAS PROFESIONAIS DO EMPREGO PÚBLICO: CONCEPTOS TÉCNICOS E TAXONOMÍA.-

2.1.- Conceptos técnicos relacionados coas competencias profesionais no ámbito do emprego público.-

A Escola de Administración Pública de Cataluña (EAPCat) está implementando **un novo modelo de aprendizaxe e desenvolvemento** que se centra, entre outros atributos, na adquisición e mellora das competencias profesionais, estruturado en tres niveis de actividade: adquisición, aplicación e transformación.

Neste novo escenario, **os proxectos de aprendizaxe, formación**, desenvolvemento do talento, investigación, innovación e transferencia de coñecemento habitualmente inicianse coa **definición de funcións e perfís profesionais, marcos competenciais** e modelos de desenvolvemento asociados a unha política ou a un servizo público, de forma que son clave en todos os procesos da xestión integral do talento: identificar, captar, seleccionar, desenvolver, recoñecer, avaliar e reter.

A **definición de marcos competenciais** é unha metodoloxía de descrición de agrupación de postos de traballo que facilita ás Administracións públicas a xestión integral do talento na súa organización. Esta metodoloxía é utilizada tanto no ámbito europeo pola Comisión Europea, como no ámbito nacional polo Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), e a Escola de Administración Pública de Cataluña (EAPCat).

O **obxectivo** da definición dos marcos competenciais é alcanzar a excelencia na realización dunha práctica profesional determinada, e na actualidade son unha práctica habitual nas Administracións públicas de todo o mundo.

Para facilitar a elaboración destes marcos competenciais no ano 2024 a Escola de Administración Pública de Cataluña (EAPCat) elaborou a **“Guía para a definición de marcos competenciais”** que ten como finalidade orientar ás Administracións públicas que requiren levar a cabo **a tarefa de definir funcións, capacidades e habilidades comúns necesarias** dun conxunto ou colectivo de postos, a partir das funcións que teñen encomendadas e das capacidades idóneas para desempeñalas, co fin de garantir a prestación dun servizo de calidade.

A definición de marcos competenciales dá resposta aos seguintes **obxectivos específicos**:

- Establecer a profesionalidade requirida para unha función ou dun colectivo profesional determinado.
- Ser a base para **definir os obxectivos de aprendizaxe** que ten que alcanzar a **formación inicial e continua** dirixida á profesionalización das persoas que desenvolven a función definida.
- Servir como referente para deseñar os plans de desenvolvemento profesional.
- Guiar a toma de decisións nos procesos de selección, provisión e desenvolvemento.
- Establecer unha ferramenta de referencia **para xestionar a avaliación da competencia profesional**, a partir da que tamén podería deseñarse a ferramenta **de avaliación do desempeño**.

Nesta guía técnica defínense determinados **conceptos técnicos relacionados coas competencias profesionais** no ámbito do emprego público que permiten un coñecemento adecuado deste ámbito:

- Por **competencia profesional** entendemos o conxunto de comportamentos observables que dan como resultado unha execución profesional excelente nun posto de traballo e nunha organización concreta. Estes comportamentos son froito do funcionamento integrado de: coñecementos conceptuais, dominio de procedementos ou técnicas, habilidades, actitudes, motivación e trazos de personalidade.
- Un **posto de traballo** é a unidade elemental básica da estrutura organizativa do emprego público e defínese polo conxunto de funcións e tarefas que, nun marco organizativo concreto, conducen á obtención duns resultados.
- Un **marco competencial** descríbese para un conxunto de postos de traballo con funcións comúns que poden conformar unha unidade organizativa e teñen os mesmos requirimentos competenciales. Son postos de traballo onde se desenvolven de maneira complementaria as mesmas funcións e, por tanto, teñen obxectivos de desenvolvemento comúns.

No caso de que o marco competencial describa a un colectivo profesional dun ámbito ou unha área de coñecemento específico, habería que identificar tamén, se procede, o seu ámbito funcional ou a súa familia profesional.

No ámbito funcional, os **marcos competenciales** describen as funcións e os estándares técnicos dos coñecementos e das actitudes e habilidades comúns a un conxunto de postos de traballo, que resultan necesarios para alcanzar un desempeño superior na súa práctica profesional

- Un **ámbito funcional ou familia profesional** é unha agrupación de postos de traballo que teñen asignadas finalidades e funcións homoxéneas e que requiren que as persoas que as desenvolven teñan un conxunto de coñecementos, destrezas e actitudes comúns.

No ámbito das administracións públicas a normativa básica establece a **agrupación de postos de traballo** como unha medida prevista no artigo 73.3 do EBEP para ordenar a súa selección, a súa formación e a súa mobilidade, e no ámbito da normativa autonómica de desenvolvemento, o artigo 38.4.f) da Lei 2/2015, do 29 de abril, do emprego público de Galicia, establece que nos casos que proceda incluírase esta información nas relacións de postos de traballo.

No ámbito da Administración Xeral do Estado, definiuse un instrumento de análise funcional que permite vincular proceso e postos de traballo, mediante o Acordo, de 12/05/2025, da Comisión Superior de Persoal pola que se fixa o **Catálogo de áreas funcionais, funcións e subfuncións** para a estandarización da xestión por procesos e a planificación de recursos humanos.

- O **perfil de competencias** é o conxunto de funcións, realizacións profesionais e competencias transversais que inciden directamente no desenvolvemento do posto de traballo; polo tanto, unha vez definido o marco competencial, é posible determinar o perfil competencial destes postos específicos, atribuíndolles unhas competencias concretas e un determinado nivel de cada unha delas (competencia + nivel de competencia) .

Esta guía distingue entre competencias transversais e competencias técnicas, do seguinte modo:

2.1.1.- As competencias técnicas.-

A **competencia técnica** é a que deriva da definición das funcións profesionais. Son os comportamentos observables de carácter técnico e procedemental que expresan claramente “*que fai o profesional*”.

A identificación e a descrición da competencia técnica realízanse a través da análise funcional da función ou o colectivo profesional ao que se refire o marco competencial que estamos a definir, e esta análise incluíra a identificación da competencia xeral, a descrición das funcións principais e a definición das realizacións profesionais (entendidas como *comportamentos profesionais observables* e que producen resultado de xestión concretos).

A definición con detalle das funcións a través da análise funcional non só é útil para establecer estándares profesionais e deseñar actividades de formación e aprendizaxe, senón que tamén facilita outros procesos de xestión de persoas, como a selección, o desenvolvemento profesional (carreira profesional) ou a avaliación do desempeño.

O resultado da análise funcional define de forma inequívoca a competencia técnica requirida para desenvolver de forma satisfactoria as funcións profesionais asociadas ao marco competencial de que se trate.

2.1.2.- As competencias transversais.-

A **competencia transversal** é a que describe maneiras de facer e a forma de ser como profesionais, así como de relacionarse cos demais, que se requiren para unha realización adecuada das funcións correspondentes. É dicir, expresa “*como ten que actuar o profesional*” no exercicio da súa profesión. Chámase “transversal” porque é unha competencia aplicable a moitos postos de traballo distintos.

A identificación e a descrición das competencias transversais realízanse a través da análise funcional da función ou o colectivo profesional ao que se refire o marco competencial que estamos a definir. Esta análise incluíra a identificación da competencia transversal, a súa descrición e os seus comportamentos asociados

As competencias transversais exprésanse en termos de *comportamentos profesionais observables* no desenvolvemento da profesión, e poden ser definidas de forma xeral ou específica, tendo en conta a función ou o colectivo profesional ao que fai referencia o marco competencial que se trate de definir.

Á hora de identificar as competencias transversais aplicables a un posto de traballo concreto, debemos de seleccionar aquelas que teñan unha maior presenza e intensidade nos postos de traballo nos que son aplicables, por isto só se seleccionarán as máis relevantes.

Co fin de seleccionar as competencias transversais que se consideren clave na descrición dun marco competencial, recoméndase utilizar o dicionario de competencias que se adapte mellor ao contexto do posto de traballo ou a listaxes de recopilación de competencias transversais elaborados polas escolas ou institutos de administración pública das distintas AAPP.

Ademais selección de competencias transversais ten que ser recoñecida como significativa dentro da organización, tanto polas persoas ocupantes dos postos de traballo como polas súas persoas responsables xerárquicos e directivos.

Unha vez seleccionadas as competencias transversais, de forma opcional e sempre que o obxectivo para o que se define o marco competencial o requira, pódense personalizar estes comportamentos clave tendo en conta as necesidades concretas do ámbito de aplicación do marco. Esta personalización é o que se denomina “*comportamentos asociados a unha competencia*”, que son aqueles que evidencian o dominio dunha competencia nunha contorna concreta.

Una mesma competencia transversal pódese evidenciar, mediante comportamentos asociados distintos, nos diversos postos de traballo ou perfís profesionais que a requiran, e tamén dependendo do contexto no que se dan (así acontece nos postos de traballo de perfil técnico e nos de perfil directivo). O nivel de esixencia asociado a unha mesma competencia varía en función do perfil profesional ao que se aplica.

2.1.3.- Os niveis de competencias técnicas e transversais.-

O proceso de descrición dunha competencia dentro dunha organización, remata coa **definición dun nivel de consecución** da mesma, é dicir, un nivel de esixencia asociado á mesma, a cal varía en función do perfil profesional ao que se aplica. Esta definición de nivel de consecución deberá describir como mínimo:

- un nivel de consecución asociado á persoa (e posto de traballo) e ao seu desempeño individual,
- un nivel asociado aos equipos e ao impulso que os mandos teñen que dar para que os seus equipos desenvolvan a competencia de que se trate, e
- un nivel asociado á organización e á necesidade de definir como o desenvolvemento da competencia impacta no contexto concreto (a institución).

No caso de que a organización na que se define o marco non dispoña dun dicionario de competencias ou non se identificaran os niveis de consecución, o grao de dominio (nivel de consecución asociado) quedará incorporado na descrición dos comportamentos asociados.

2.1.4.- Outros conceptos técnicos adicionais en relación coas competencias profesionais.-

Pódense consultar mais conceptos técnicos relacionados coas competencias profesionais no ámbito do emprego público na páxina 41 da Guía para a definición de marcos competenciais da Generalitat de Catalunya - Escola de Administración Pública de Catalunya, accedendo no seguinte enderezo electrónico: <https://eapc.bibliotecadigital.gencat.cat/bitstream/handle/20.500.14227/868/erh13-es.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

2.2.- A iniciativa ComPAct da Comisión Europea e o ecosistema competencial do INAP.-

2.2.1.- A iniciativa ComPAct da Comisión Europea.-

O apartado 4. Ferramentas de xestión de recursos humanos na Administración pública do Pilar 1 relativo á Axenda de Capacidades para a Administración Pública da Comunicación da Comisión Europea sobre a «*Mejora del Espacio Administrativo Europeo (ComPAct)*» [COM(2023) 667], indica que:

Para garantir unha capacidade e profesionalidade estables, as administracións públicas deben anticipar o desenvolvemento a longo prazo do seu persoal e as capacidades que necesitarán. Con todo, a planificación de persoal, a análise sistemática dos datos de recursos humanos e a anticipación dos perfís laborais seguen sendo relativamente limitados. Un **catálogo de referencia de marcos de competencias**, o «**pasaporte de competencias básicas**», axudaría a atender a estas necesidades e a mellorar os enfoques de contratación e desenvolvemento profesional.

O «**Pasaporte**» basearase nos **marcos de competencias nacionais e da UE existentes**, tales como os de elaboración de políticas, xestión de fondos, contratación pública, fiscalidade, aduanas, interoperabilidade do sector público e xestión de proxectos. Ampliarase a novos ámbitos, como as capacidades dixitais, as capacidades de emprendemento, as capacidades de liderado, a xestión dos investimentos e a innovación. En resúmen:

- Marcos de competencia para responsables políticos e investigadores,
- Marco de competencias da UE para a xestión e implementación do FEDER e o Fondo de Cohesión,
- Marco de competencias da UE para profesionais da contratación pública,
- Marco de competencias da UE para a fiscalidade,
- Marco de competencias da UE para aduanas,
- Interoperabilidade do sector público, e
- Metodoloxía de xestión de proxectos.

2.2.2.- O ecosistema competencial do INAP.-

O Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) aprobou o ano pasado (acordo do Consello Reitor do 18/06/2025) a “**Estratexia de Aprendizaxe INAP 2025 – 2028**”. Esta estratexia alíñase estreitamente co deseño das áreas funcionais (especialmente das denominadas comúns ou xerais) promovido por esta Secretaría de Estado de Función Pública en 2024, ao integrar **un enfoque baseado en competencias** e a planificación estratéxica de recursos humanos. De feito, dita estratexia fomenta a profesionalización e a especialización do persoal, adaptándose ás necesidades específicas de cada área funcional, e ademais promove a interoperabilidade e coordinación con outras políticas de recursos humanos das áreas funcionais sectoriais.

Tamén facilita a **identificación e desenvolvemento de competencias clave**, o que permite conectar o xa definido **Ecosistema competencial do INAP** co “**Pasaporte de competencias clave**” da iniciativa ComPAct da Comisión Europea. Por último esta estratexia pretende asegurar que os empregados públicos estean preparados para desempeñar as súas funcións de maneira eficiente e efectiva, en consonancia cos obxectivos de modernización e mellora continua da administración pública española.

Por unha parte, dentro desta estratexia, se configura o denominado **ecosistema competencial do INAP** que inclúe os seguintes ámbitos: integridade, contratación, dixitais, teletraballo, itinerario formativo en competencias administrativas (IFCA), dirección pública e avaliación de políticas.

E por outra parte, dentro da dita estratexia faise referencia aos **marcos de competencias profesionais do INAP**, que constitúen un conxunto integral de documentos que describen as habilidades e capacidades necesarias para desempeñar diversas funcións dentro da administración pública. Estes marcos están deseñados para contribuír á profesionalización do persoal, ofrecendo oportunidades de formación e desenvolvemento profesional. Entre estes marcos de competencias inclúense hoxe en día os seguintes:

- *Marco de competencias dixitais*, que abarca o uso creativo, crítico e seguro das tecnoloxías de información e comunicación.
- *Marco de competencias para o teletraballo*, que identifica as habilidades requiridas para traballar de maneira efectiva en contornas virtuais.
- *Marco de competencias para a contratación* no sector público español, que detalla as competencias profesionais necesarias para a xestión da contratación pública.
- *Marco de competencias da avaliación de políticas públicas*, que define habilidades, coñecementos e aptitudes necesarias para desempeñar funcións para realizar procesos de avaliación con especialización na Administración Xeral do Estado (AXE).
- *IFCA (Itinerario Formativo en Competencias Administrativas)*, que define as destrezas e os itinerarios para o persoal das administracións que exercen funcións de apoio administrativo.
- *Marco de competencias para os comportamentos éticos e de integridade na administración*, incluídos no Sistema de Integridade da AXE ou SIAXE.
- *Marco de competencias básicas da dirección pública profesional* contén un conxunto de 23 competencias para o exercicio eficaz das funcións directivas na AXE.

2.3.- Eixos competenciais comúns ou estratéxicos (INAP).-

A Estratexia do Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), dende os anos 2023 e 2024 estableceu por primeira vez os coñecidos como “**eixos competenciais comúns ou estratéxicos**”, os cales serven de referencia para estruturar e comunicar as accións formativas transversais ou comúns na AXE. É dicir, son o estándar referencial común polo menos na administración do Estado. Trátase dunha **taxonomía específica** para caracterizar as actividades formativas que se programen anualmente.

- Principios e valores da cultura de servizo público.
- Competencias dixitais e para o teletraballo.
- Administración e xestión públicas.
- Competencias lingüísticas.
- Habilidades sociais.

Cadro de características dos eixes competenciais

<i>Eixe competencial</i>	<i>Tipo de habilidades</i>	<i>Ámbito funcional</i>	<i>Ecosistema Marcos</i>	<i>Nivel</i>
Principios e valores da cultura de servizo público	Brandas	Comúns	Todos	Todos
Competencias dixitais e para o teletraballo	Duras e brandas	Comúns	Dixitais, teletraballo	
Administración e xestión públicas	Duras	Comúns	Todos	
Competencias lingüísticas	Duras	Comúns	MERL ⁽²⁾	
Habilidades sociais	Brandas	Comúns	Todos	

⁽²⁾ MERL: Marco Común Europeo de Referencia para as linguas.

3.- AS ÁREAS FUNCIONAIS DO EMPREGO PÚBLICO.-

3.1.- As áreas funcionais na Administración Xeral do Estado (AXE).-

- *Catálogo de áreas funcionais, funcións e subfuncións da Administración Xeral do Estado (AXE):*

No ámbito da Administración Xeral do Estado (AXE) definiuse un instrumento de análise que permite vincular proceso e postos de traballo, mediante o Acordo, de 12/05/2025, da Comisión Superior de Persoal pola que se fixa o **Catálogo de áreas funcionais, funcións e subfuncións** para a estandarización da xestión por procesos e a planificación de recursos humanos. Este instrumento de análise funcional permite vincular procesos de traballo e postos de traballo, a través da **función** á que serven as persoas que os ocupan, o que permite obter unha visión clara e de conxunto do emprego público.

Hai **catro conceptos básicos** sobre os cales pivota o modelo proposto:

- As **áreas funcionais** representan as finalidades últimas da actuación do Estado e para iso agrupan funcións vinculadas entre si.
- As **funcións** agrupan procesos, orientados á consecución dun obxectivo de responsabilidade asignado á organización por lei ou norma substantiva.
- Os **procesos** son o conxunto de actividades relacionadas entre si que transforman insumos en resultados en forma de produto, interno ou externo, que xera valor público.
- As **actividades** constitúen a achega de cada posto de traballo á consecución do proceso.

A clasificación ten unha natureza dinámica e está orientada a permitir a súa adecuación e interacción na súa posta en desenvolvemento, a fin de identificar as necesidades de oferta de novo ingreso, **detectar as necesidades formativas** e mellorar as relacións de postos de traballo. É unha ferramenta que acompaña ao persoal empregado público na súa **formación ao longo de toda a vida**, sen que supoña, en ningún caso, unha limitación á súa mobilidade.

3.2.- As áreas funcionais na normativa galega do emprego público.-

O artigo 38.4.f) da Lei 2/2015 do Emprego Público de Galicia, en relación co contido das relacións de postos de Traballo (RPTs), establece a obrigatoriedade de que estas definan áreas funcionais, requisitos e especialidades profesionais.

En desenvolvemento desta lei autonómica, a Orde do 10 de maio de 2017 (publicado no DOG nº. 90 de data 11/05/2017), establece que a estes efectos entenderase a **área funcional** como un criterio de clasificación dos postos de traballo que desempeñan tarefas que requiren coñecementos e destrezas comúns, segundo as funcións, actividades e procedementos de traballo correspondentes ao posto. O obxectivo desta medida é dispoñer de criterios que coadruen a homoxeneizar os requisitos, méritos, capacidades e, no seu caso, experiencia ou categoría profesional que se determinen para a súa provisión nas relacións de postos de traballo, de acordo con o establecido no artigo 38.4 da Lei 2/2015.

As **áreas funcionais no ámbito da administración autonómica galega** clasifícanse nas seguintes:

- Contratación.
- Económico-orzamentaria.
- Tributaria.
- Persoal.
- Técnico-xurídica.
- Inspección.

3.3.- As áreas funcionais na administración local.-

Para comprobar a aplicación das áreas funcionais na administración local, indícanse de seguido o desenvolvemento das mesmas na Deputación de Barcelona, no ámbito da planificación da formación, e na Deputación de Jaén, no ámbito da provisión dos postos de traballo.

3.3.1.- Dicionario de competencias para o desenvolvemento profesional dos empregados públicos da Administración local do Servizo de Formación Local da Deputación de Barcelona.-

Tomando como referencia o **Dicionario de competencias para o desenvolvemento profesional dos empregados públicos da Administración local** do Servizo de Formación Local da Deputación de Barcelona - Formación, indicamos de seguido os ámbitos funcionais máis relevantes da administración local, en relación coa xestión da formación do emprego público local.

O **ámbito funcional local** defínese como a agrupación de varias unidades organizativas segundo a misión que desenvolven no ámbito da corporación local. Tendo en conta o anterior, os colectivos profesionais pódense organizar en seis ámbitos funcionais locais:

- **Servizos de apoio interno:**

Conxunto de unidades organizativas que teñen como misión planificar, xestionar, avaliar e mellorar continuamente o funcionamento da organización. Son as unidades que asumen, entre outros, a planificación, a xestión e o control económico, o asesoramento e o control xurídico, e a xestión organizativa e dos recursos humanos, entre outros. A modo de exemplo, podemos identificar as seguintes unidades organizativas:

Secretaría	Intervención
Tesourería	Compras e contratación
Patrimonio	Arquivo
Gabinete de Alcaldía e Comunicación	Tecnoloxías e sistemas
Oficina de Atención Cidadá	Organización, recursos humanos e prevención de riscos laborais

- **Servizos de desenvolvemento territorial:**

Conxunto de unidades organizativas que teñen como misión planificar, xestionar, manter e supervisar o desenvolvemento do territorio municipal desde a vertente do plan e a xestión urbanística, da prestación dos servizos públicos básicos obrigatorios, da sustentabilidade ambiental, e do mantemento urbano, entre outros. A modo de exemplo, podemos identificar as seguintes unidades organizativas:

Brigada de Obras e Servizos	Licenzas
Medio ambiente	Mobilidade
Urbanismo	

- **Servizos de desenvolvemento económico:**

Conxunto de unidades organizativas que teñen como misión promocionar e impulsar o crecemento económico dun municipio. Inclúense as unidades que participan da creación interna de valor fomentando a ocupación e o emprendemento, así como as que fomentan os atractivos e potencialidades do territorio para atraer investimento. A modo de exemplo, podemos identificar as seguintes unidades organizativas:

Servizo de Organización
Sección de Formación

Comercio, feiras e mercados
Apoio ao emprendemento

Emprego
Turismo

Servizos de acción cidadá:

Conxunto de unidades organizativas que teñen como misión ofrecer á colectividade social que integra un municipio, servizos e recursos relativos á cultura, á educación, ao deporte e á participación entre outros. Son servizos que desenvolven políticas sociais transversais enfocadas a despregar e garantir o estado do benestar a nivel municipal para toda a poboación. A modo de exemplo, podemos identificar as seguintes unidades organizativas:

Bibliotecas	Consumo
Cultura	Igualdade
Educación	Deportes
Mocidade	Inmigración
Museo	Participación cidadá
Servizos de radiotelevisión	

– Servizos de benestar social:

Conxunto de unidades organizativas que teñen como misión ofrecer os recursos, prestacións, actividades, programas, obxectos e equipamentos destinadas á atención social das persoas dun municipio. Son a suma dos servizos asistenciais de competencia municipal que se ofrecen baixo o paraugas dos servizos sociais básicos e dos servizos de atención especializada. A modo de exemplo, podemos identificar as seguintes unidades organizativas:

Atención primaria	Atención domiciliaria
Centros residenciais de estancia limitada	Comedores sociais
Servizo de apoio ao discapacitados	Servizo de apoio á drogodependencia
Servizos socioeducativos	

– Servizos de seguridade cidadá:

Conxunto de unidades organizativas que teñen como misión garantir a seguridade no municipio mediante o despregamento de accións de prevención e a intervención directa en casos de risco cara á cidadanía. A modo de exemplo, podemos identificar as seguintes unidades organizativas:

Policía local	Bombeiros
Servizos de protección civil	Vixilancia rural

3.3.2.- Regulamento de Ingreso, Promoción Interna, Provisión e Movilidade da Deputación Provincial de Jaén.-

A Deputación de Jaen establece as súas áreas funcionais no seu Regulamento de Ingreso, Promoción Interna, Provisión e Movilidade da Deputación Provincial e dos seus Organismos Autónomos, aprobado por acordo plenario do 29/11/2026 (publicado non BOP de Jaén nº 13 de data 20/01/2017).

Na súa exposición de motivos sinala que en relación á provisión de postos de traballo considerarase o tempo de desempeño en función da **área funcional de traballo**, a **área relacional de funcións** coas que tamén se teñan conexión ou o ámbito das **agrupacións de áreas funcionais** que poidan constituírse por similitude ou conectividade de ámbitos funcionais.

Tanto os ámbitos funcionais, relacionais como as agrupacións de áreas funcionais son determinados e definidos no propio regulamento e determinarase a adscrición de todos e cada un dos postos de traballo que integran a Relación de Postos de Traballo ás áreas funcionais e relacionais que correspondan.

A valoración do traballo desenvolvido farase considerando a experiencia profesional obtida polo desempeño de postos de traballo na Deputación Provincial de Jaén e os seus Organismos Autónomos pertencentes á área funcional, relacional, ou agrupación de áreas funcionais do posto convocado, valorándose en relación co nivel do posto solicitado e en función da forma de provisión do posto ou postos desempeñados.

Enténdese por **área funcional** o conxunto de actividades e tarefas homoxéneas con características comúns respecto dos coñecementos e formación necesarios, así como dos procedementos de traballo utilizados. No Anexo II do regulamento defínese **o marco das diferentes áreas funcionais** onde se integran os postos cuxa base común atópase no conxunto de actividades ou labores, características e procedementos de traballo similares que desenvolve. Anualmente determinarase a adscrición funcional de todos os postos de traballo, incluíndose tal característica na Relación de Postos de Traballo.

A **área relacional** dun posto de traballo concreto é unha área funcional distinta á que se atopa adscrito o mencionado posto de traballo, coa que se relaciona en función dos labores, características e procedementos de traballo análogos que desenvolve.

A **adscrición funcional dos postos de traballo** ás correspondentes áreas funcionais e a determinación das áreas relacionais e agrupación de áreas correspondente fixarase anualmente na Relación de Postos de Traballo, previa negociación da mesma en Mesa Xeral de Negociación.

No Anexo II do regulamento de detallan e describen o contido das diferentes áreas funcionais e agrupación de áreas, que se resume de seguido:

— **Áreas funcionais:**

01. Administración Pública.
02. Orzamentos e Xestión Económica.
03. Recursos Humanos.
04. Contratación Administrativa e Réxime Patrimonial.
05. Documentación, Publicacións e Comunicación Social.
06. Asesoramento e asistencia á Administración Local.
07. Administración electrónica e novas tecnoloxías.
08. Lexislación e Réxime Xurídico.
09. Defensa e Asesoramento Xurídico.
10. Facenda Pública.
11. Intervención.
12. Recadación e Tributos.
13. Obras Públicas e Construcións.
14. Urbanismo e Ordenación do Territorio.
15. Arquitectura e Instalacións.
16. Estradas e Obras Hidráulicas.
17. Administración Agraria, Gandeira e de Desenvolvemento Rural.
18. Medio Ambiente e Sustentabilidade.
19. Emprego e promoción económica.
20. Consumo.
21. Turismo.
22. Asuntos Sociais e Igualdade.
23. Patrimonio Histórico.
24. Arquivística.
25. Biblioteconomía.
26. Museística.
27. Xestión Cultural e Deportiva.
28. Prevención riscos laborais e Saúde laboral.

— **Agrupacións de áreas funcionais:**

01 Xestión e administración pública

Administración Pública.
Recursos Humanos.
Prevención riscos laborais e Saúde laboral.
Contratación Administrativa e Réxime Patrimonial.
Asesoramento e asistencia á Administración Local.
Documentación, Publicacións e Comunicación Social.
Todas as áreas sectoriais respecto dos postos de xestión, que teñen Administración Pública como área de relación

02 Economía e Facenda Pública

Facenda Pública.
Intervención.
Recadación e Tributos.
Orzamentos e Xestión Económica.

03 Infraestrutura e Ordenación Territorial

Obras Públicas e Construcións.
Urbanismo e Ordenación do Territorio.
Arquitectura e Instalacións.
Estradas e Obras Hidráulicas.
Medio Ambiente e Sustentabilidade.

04 Promoción e Desenvolvemento Local

Administración Agraria, Gandeira e de Desenvolvemento Rural.
Medio Ambiente e Sustentabilidade.
Emprego e promoción económica.
Consumo.
Turismo.

05 Actividades Sociais

Asuntos Sociais e Igualdade.

06 Xurídica

Defensa e Asesoramento Xurídico.
Lexislación e Réxime Xurídico.

07 Cultura

Xestión Cultural e Deportiva.
Patrimonio Histórico.
Arquivística.
Biblioteconomía.
Museística.

08 Informática e Telecomunicacións

Administración electrónica e novas tecnoloxías.

4.- OS NIVEIS COMPETENCIAIS DAS COMPETENCIAS.-

Tal e como xa se indicou no apartado 2.1.3.- anterior, as descrições dos **niveis de competencia** definen as capacidades e as responsabilidades que os profesionais da administración pública deben poder demostrar nun nivel específico e/ou para un postos ou agrupación de postos de traballo determinado. Como regra xeral, o dominio das capacidades requiridas nun nivel específico implica o dominio das restantes capacidades requiridas en todos os niveis de competencia de nivel inferior (nivel acumulativo).

Nos diversos **dicionarios de competencias e marcos competenciais** existentes, establécense estes niveis competencias de distinta maneira, desagregación e intensidade, segundo o alcance e finalidade dos mesmos.

Habitualmente, se utiliza unha **matriz de competencias** como unha ferramenta visual (xeralmente en MS Excel, software de RRHH, o ferramentas similares) que permite cruzar as diversas competencias (habilidades técnicas e brandas) necesarias para o adecuado desempeño dun posto de traballo, indicando os niveis de competencias requiridos.

Neste senso o **Marco Europeo de competencia da contratación pública** (ProcurComp), na súa matriz de competencias estruturada ao redor de descrições de competencias e descrições de niveis de competencia, para cada tipo de coñecementos dunha determinada competencia, se establece unha amplitude dos coñecementos e as capacidades aumentan a través dos catro niveles de competencia:

1. Básico, 2. Intermedio, 3. Avanzado, 4. Experto.

As descrições dos niveis de competencia definen as capacidades e as responsabilidades que os profesionais da contratación pública deben poder demostrar nun nivel específico. No seguinte cadro explícanse os **catro niveles de competencia**, que aínda que se refiren á contratación pública poden ser extrapolados a outras ámbitos funcionais da administración pública.

Niveles de competencia de ProcurComEU

<i>Niveles de competencia</i>	<i>Descricións dos niveis de competencia</i>
1. Básico	<ul style="list-style-type: none"> — Demostra un nivel de coñecemento obxectivo / concienciación básica do ámbito da contratación. — Dispón de capacidades prácticas básicas necesarias para utilizar a información pertinente á hora de levar a cabo tarefas e actividades sinxelas dos procesos de contratación pública. — Realiza un traballo de calidade e adquirirá novas capacidades baixo supervisión directa e dentro dun contexto estruturado.
2. Intermedio	<ul style="list-style-type: none"> — Demostra coñecementos obxectivos e teóricos da contratación pública e ámbitos conexos. — Dispón dunha serie de capacidades cognitivas e prácticas necesarias para utilizar a información pertinente co fin de levar a cabo tarefas de contratación recorrentes e resolver problemas sinxelos. — Pode levar a cabo procesos e tarefas de contratación pública con pouca supervisión.
3. Avanzado	<ul style="list-style-type: none"> — Demostra coñecementos prácticos e teóricos avanzados no ámbito da contratación pública. — Demostra unha serie de capacidades prácticas avanzadas necesarias para afrontar tarefas e problemas complexos e menos frecuentes utilizando métodos e enfoques innovadores. — Asume a responsabilidade e o control da realización das tarefas de contratación pública, xestiona as achegas doutros especialistas en contratación e toma de decisións importantes nas diferentes etapas da contratación pública. Sabe adaptar rapidamente o seu comportamento ás circunstancias dos demais e a circunstancias específicas.
4. Experto	<ul style="list-style-type: none"> — Demostra coñecementos amplos, especializados, prácticos e teóricos no ámbito da contratación pública cun nivel de experto. — Posúe unha ampla variedade de técnicas, métodos e habilidades necesarias para abordar cuestións complexas, desenvolver solucións innovadoras e contribuír a ampliar os coñecementos da súa organización en materia de contratación pública. — Exerce liderado e mantense ao corrente dos últimos avances no ámbito da contratación pública mediante a participación en eventos importantes relacionados con públicos expertos e non expertos, sobre cuxa base configura as políticas e a visión da súa organización.

5.- OS DICCIONARIOS DE COMPETENCIAS E MAPAS DE COMPETENCIAS PARA O PERSOAL EMPREGADO PÚBLICO.-

5.1.- Os dicionarios de competencias e os marcos de competencias: Diferenzas.-

A planificación e xestión de recursos humanos (RRHH) utiliza o **marco de competencias** para estruturar que comportamentos se valoran, aliñándoos coa estratexia da organización, mentres que o **dicionario de competencias** define tecnicamente o significado e niveis de cada capacidade, servindo como catálogo de consulta para a selección, provisión de postos, carreira profesional, formación e avaliación do desempeño. O marco competencial é o mapa estratéxico, o dicionario de competencias é o glosario detallado.

— Diferenzas Crave:

- **Marco de Competencias (O Mapa):** Define o "*que*" e o "*por que*" dos comportamentos esperados en toda a organización ou roles específicos. Está deseñado para comunicar a cultura, valores e expectativas de alto rendemento, conectando a xestión de RRHH coa estratexia organizativa.
- **Dicionario de Competencias (O Glosario):** É un documento interno que describe de forma detallada e técnica cada competencia, desagregándoa por graos ou niveis de dominio. Funciona como unha ferramenta estandarizada para avaliar, entrevistar e formar, asegurando que todos entendan o mesmo por liderado, traballo en equipo, e outros conceptos técnicos descritivos das competencias.

— Aplicación en RRHH:

Mentres o marco competencial axuda a decidir que competencias necesita a organización para os seus perfís de postos de traballo, o dicionario de competencias proporciona a base obxectiva para medir e desenvolver esas competencias na selección, provisión, avaliación do desempeño ou en plans de formación.

5.2.- Os dicionarios de competencias.-

Segundo o Dicionario de competencias xenéricas da Junta de Andalucía, **os dicionarios de competencias no emprego público** son documentos estratéxicos que definen comportamentos observables (habilidades, coñecementos e actitudes) necesarios para un desempeño excelente na administración pública, e estruturan a selección, formación e avaliación do persoal, aliñando o talento humano cos obxectivos de servizo á cidadanía e o funcionamento da administración de que se trate.

5.2.1.- Dicionarios de competencias do Instituto Nacional de Administración Pública (INAP).-

Un Informe sobre a elaboración de catálogos de competencias transversais e específicas na Administración Xeral del Estado e para os funcionarios habilitados nacionais do Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) de marzo do ano 2015, fixo un primeiro análise das competencias como resultado dun dos obxectivos xenerais do "Plan Estatístico Xeral do INAP 2012-2015".

As competencias deste catálogos de competencias resultantes deste informe foron os seguintes:

- Catálogo de Competencias Xenéricas (INAP): Postos dos Niveis 26 ao 30:
16 competencias
- Catálogo de Competencias Xenéricas (INAP): Postos dos Niveis 14 ao 24:
14 competencias
- Catálogo de Competencias Estratéxicas Clave das Persoas Habilitadas Nacionais (INAP):
24 competencias

Relaciónanse ditas competencias nas seguintes táboas:

Catálogo de Competencias Xenéricas (INAP)

<i>Tipoloxía de competencia</i>	<i>Postos dos Niveis 26 ao 30</i>	<i>Postos dos Niveis 14 ao 24</i>
Aprendizaxe continuo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Compromiso coa AXE	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Comunicación	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Desenvolvemento de persoas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Dirección de persoas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Flexibilidade e xestión do cambio	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Innovación	<input checked="" type="checkbox"/>	-
Orientación á calidade	<input checked="" type="checkbox"/>	-
Orientación á calidade e aos resultados	-	<input checked="" type="checkbox"/>
Orientación á cidadanía / persoas usuarias do servizo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Orientación estratéxica	<input checked="" type="checkbox"/>	
Planificación / organización	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Proactividade	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Resistencia á tensión	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Solución de problemas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Toma de decisións	<input checked="" type="checkbox"/>	-
Traballo en equipo e colaboración	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
Mellora continua	-	<input checked="" type="checkbox"/>

*Catálogo de Competencias Estratéxicas Clave
das Persoas Habilitadas Nacionais (INAP)*

<i>Tipoloxía de competencias estratéxicas clave HN</i>			
-	Cooperación	Orientación	Orientación ao cliente
Autoconhecimento	Autoconhecimento		Orientación aos resultados
	Autoconfianza		Compromiso – Identificación coa Organización
Auto-regulación	Autocontrol	Toma de decisións	Planificación e organización
	Adaptación al cambio – Flexibilidade		Toma de decisións
	Tolerancia a la presión	-	Xestión de conflitos
	Responsabilidade	Intelectuais - cognitivas	Pensamento analítico
Autodesenvolvemento – Afán de logro	Procura de información		
Iniciativa	Autoformación - Autoaprendizaxe		
Dinamismo - Enerxía	Capacidade de Aprendizaxe		
-	Dispoñibilidade		Creatividade - Inovación
Liderado	Influencia		
	Liderado		

Pódese consultar este informe sobre a elaboración de catálogos de competencias transversais e específicas na Administración Xeral del Estado e para os funcionarios habilitados nacionais (Marzo 2015), no seguinte enderezo electrónico

https://bci.inap.es/alfresco_file/30aa7e8c-8c2a-4f1e-8e67-7400fba0af26%3B1.0

5.2.2.- Dicionario de competencias para o desenvolvemento profesional dos empregados públicos da Administración local do Servizo de Formación Local da Deputación de Barcelona.-

Tomando como referencia o **Dicionario de competencias para o desenvolvemento profesional dos empregados públicos da Administración local** do Servizo de Formación Local da **Deputación de Barcelona**, indicamos de seguido as cuestións máis relevantes dos dicionarios de competencias, aplicados para a xestión da formación do emprego público local:

— *Que é un dicionario de competencias ?*

Primeiro, todas as organizacións, públicas e privadas, necesitan posuír unhas determinadas calidades para cumprir coa súa finalidade e cos obxectivos que teñan expostos, así como para dar resposta ás necesidades e demandas xurdidas da contorna onde están situadas. Por este motivo as organizacións públicas teñen que estar moi organizadas, deben usar bos mecanismos de toma de decisións, e ofrecer produtos ou servizos cuns niveis de calidade esixibles polas súas persoas usuarias ou destinatarias.

Segundo, reflexionar sobre cales son estas calidades, identificalas, describilas e traducilas nas actuacións reais que se teñen que observar nos seus profesionais (empregados públicos), é a base para construír un dicionario de competencias.

Así, un dicionario de competencias contén unhas palabras / conceptos técnicos (competencias), que están moi ligadas a valores da administración pública ou formas de facer e estar, de forma profesional, definidas para facelas comprensibles a todas as súas persoas empregadas e persoal directivo, e clasificadas en función da súa singularidade.

— *Como son as competencias do Dicionario ?*

Trátase dun dicionario pensado especificamente para orientar as accións de capacitación, formación e aprendizaxe das persoas empregadas públicas das nosas administracións locais e contén unhas características comúns na definición das súas competencias.

Cada competencia consta dun título, unha definición xeral e un apartado denominado “*a competencia implica*” onde se pretende enumerar toda unha serie de aspectos ou temáticas relacionados coa competencia e que son claves para o seu desenvolvemento.

No caso das *competencias cualitativas* tamén atopamos catro niveles de dominio profesional: nivel 1, 2, 3 e 4, cada un deles definido cos comportamentos profesionais esperados, e cun apartado de exemplos de actuacións profesionais que se poderían observar no nivel respectivo.

- *O significado da descrición dos niveis:* cada nivel recolle actuacións, fitos profesionais que as persoas empregadas demostraron no desenvolvemento das súas funcións, é dicir, que aplicaron xa, de maneira exitosa, na realidade do seu posto de traballo, un conxunto de coñecementos, técnicas e habilidades.
- *Ordenación lóxica dos niveis:* cada nivel recolle actuacións profesionais máis complexas de lograr: requiren de coñecementos máis e máis complexos e de un número maior de experiencias reais. É dicir, a competencia “*crece*” en complexidade e esixencia (nivel acumulativo); de pouco no nivel 1 (mínimo) ata moito no nivel 4 (máximo).
- *A experiencia como cimento de novas aprendizaxes:* a estrutura tamén ten unha lóxica “*evolutiva*”; ter un nivel de dominio determinado nunha competencia supón forzosamente, ter logrados os nivel anteriores: os coñecementos e a experiencia necesarios para chegar a un determinado nivel son a base necesaria para adquirir novos coñecementos teóricos e prácticos.

— *Para que ten que servir o Dicionario de competencias ?*

Habitualmente os dicionarios de competencias están deseñados para apoiar ao conxunto de políticas de recursos humanos (selección e provisión, carreira profesional, formación e desenvolvemento e avaliación); no obstante, o indicado dicionario de competencias locais do Servizo de Formación Local da Deputación de Barcelona, a pesar de que pode contribuír ao desenvolvemento destes políticas de RRHH, está pensado especificamente para orientar as **accións de capacitación, formación e aprendizaxe** das persoas empregadas públicas das administracións locais.

Este **dicionario de competencias locais** concíbese como unha ferramenta de traballo que permitir **mellorar a oferta formativa** que se dirixe as entidades locais mediante **a definición de perfís profesionais por competencias** que:

- Facilitan identificar a oferta formativa máis adecuada para cada colectivo profesional, ámbito funcional ou posto de traballo.
- Permiten establecer relacións de prioridade e orde entre as accións formativas dirixidas a un colectivo profesional, ámbito funcional ou posto de traballo, é dicir, deseñar itinerarios formativos.
- Axudan a mellorar e axustar o deseño de aprendizaxe das accións formativas que formen parte da planificación da oferta formativa dos promotores da formación continua.
- Sirvan de base para a detección de necesidades formativas e elaboración de plans de formación específicos.
- Favorezan o desenvolvemento de modelos de avaliación da aprendizaxe e da transferencia de coñecemento.

Relaciónanse ditas competencias nas seguintes táboas:

Deputación de Barcelona – Sección de formación Local
Competencias para o desenvolvemento profesional dos empregados públicos da Administración local
Táboa 1

<i>Tipoloxía de competencia</i>	<i>Competencias</i>	<i>Tipoloxía de competencia</i>	<i>Competencias</i>
Competencias estratéxicas da Administración local	<ul style="list-style-type: none"> — Efectividade individual — Xestión eficiente dos recursos públicos — Orientación de servizo á cidadanía — Planificación, organización e avaliación de servizos públicos 	Competencias cualitativas de función directiva	<ul style="list-style-type: none"> — Desenvolvemento de persoas e equipos — Dirección de persoas — Xestión do cambio e liderado — Traballo transversal na prestación de servizos — Visión estratéxica local
Competencias cualitativas transversais	<ul style="list-style-type: none"> — Aprendizaxe permanente — Comprensión interpersonal — Influencia e persuasión — Toma de decisións — Traballo en equipo — Visión global 	Competencias técnicas transversais	<ul style="list-style-type: none"> — Desenvolvemento de roles transversais — Xestión administrativa — Planificación e xestión de proxectos técnicos á Administración local — Uso de ferramentas e aplicacións básicas no ámbito dixital
Competencias técnicas específicas ou sectoriais	Ver Táboa 2	-	-

Deputación de Barcelona – Sección de formación Local
Competencias para o desenvolvemento profesional dos empregados públicos da Administración local
Táboa 2

<i>Tipoloxía de competencia</i>	<i>Competencias</i>	<i>Competencias</i>	<i>Competencias</i>
Competencias técnicas específicas ou sectoriais	<ul style="list-style-type: none"> — Servizos de acción cidadá: cultura — Servizos de acción cidadá: diversidade, civismo, convivencia e igualdade — Servizos de acción cidadá: educación — Servizos de acción cidadá: deportes — Servizos de acción cidadá: mocidade — Servizos de acción cidadá: saúde pública e consumo — Servizos de benestar social — Servizos de desenvolvemento económico — Servizos de seguridade cidadá 	<ul style="list-style-type: none"> — Servizos de desenvolvemento territorial: espazos urbanos — Servizos de desenvolvemento territorial: espazos verdes — Servizos de desenvolvemento territorial: infraestruturas e mobilidade — Servizos de desenvolvemento territorial: instalacións, obras e acabados — Servizos de desenvolvemento territorial: medio ambiente 	<ul style="list-style-type: none"> — Servizos de apoio interno: arquivo e xestión documental — Servizos de apoio interno: comunicación e protocolo — Servizos de apoio interno: contratación e compras — Servizos de apoio interno: padrón — Servizos de apoio interno: procesos e e-administración — Servizos de apoio interno: protección de datos — Servizos de apoio interno: recursos humanos — Servizos de apoio interno: responsabilidade social corporativa — Servizos de apoio interno: servizos económicos — Servizos de apoio interno: servizos xerais — Servizos de apoio interno: servizos informáticos — Servizos de apoio interno: servizos xurídicos

5.3.- Os mapas de competencias no sector público español.-

Aínda que se trata dunha publicación de fai anos, en concreto do ano 2014, o Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) publicou unha recopilación dos distintos mapas de competencias existentes nesa época no sector público español.

Trátase dun dicionario de competencias organizado por institucións que permite ter unha idea aproximada do desenvolvemento deste tipo de ferramentas técnicas da xestión dos recursos humanos na administración pública e do seu nivel de implantación na aquel momento (ano 2014), aínda que hoxe, como consecuencia do desenvolvemento da planificación estratéxica e da xestión dos RRHH por competencias, a súa implantación é maior.

Pódese consulta no seguinte enderezo electrónico:

Mapa da xestión por competencias no sector público español 2014 (INAP):

<https://bci.inap.es/material-mapa-de-la-gesti%C3%B3n-por-competencias-en-el-sector-p%C3%BAblico-espa%C3%B1ol>

Advertencia: Algunhas dos seus enderezos de enlace a documentación específica de cada institución pública pode estar desactualizado, dado o ano 2024 da súa edición.

5.3.1.- Mapa de Competencias da Deputación Provincial de Jaén.-

A Deputación de Jaén aprobou o seu primeiro Mapa de Competencias en relación ca súa relación de postos de traballo (RPT) do ano 2008, mediante acordo plenario do 29/11/2007 (publicado non BOP de Jaén nº 297 de data 28/12/2007). Dito mapa de competencias ven sendo actualizado de forma anual mediante a aprobación da correspondente RPT anual da corporación provincial.

Dito mapa de competencias do ano 2026 pódese consultar no seguinte enderezo electrónico:

<https://www.dipujaen.es/conoce-diputacion/areas-organismos-empresas/areaD/recursos-humanos/herramientas-de-gestion.html>

Tomando como referencia o vixente Mapa de Competencias do ano 2026, indícase no mesmo os seguintes **conceptos técnicos**, finalidade e aplicación deste instrumento técnico de xestión dos recurso humanos:

Dentro do *“Plan Integral de Recursos humanos da Deputación Provincial e os seus Organismos Autónomos”*, se incorporaron con carácter prioritario, entre outras, as medidas referidas a xestión de carreiras e desenvolvemento profesional, a avaliación do desempeño e as políticas de formación e desenvolvemento dos recursos humanos para a modernización administrativa.

O desenvolvemento e implantación das medidas referidas implica a adopción dun sistema de xestión de recursos humanos dirixida a desenvolver as condutas profesionais das/os empregadas/os públicas/os que apoien os obxectivos estratéxicos da Deputación de Jaén.

Con esta finalidade elaborouse o *“Mapa de Competencias da Deputación Provincial de Jaén e os seus Organismos Autónomos”*, instrumento no que se define as características e atributos da correcta conduta profesional.

Os **perfis competenciais** dos postos de traballo constitúen o instrumento mediante o cal a Deputación de Jaén define as características e atributos da correcta conduta profesional, baseado en competencias, e por tanto o perfil de esixencias dos postos, incorporado á Relación de Postos de Traballo como elemento esencial dos mesmos. Estes perfís competenciais dos postos de traballo derivan do Mapa de Competencias que resulte aprobado e vixente, e forman parte do contido dos requisitos de desempeño mesmos.

En resumo, o Mapa de Competencias da Deputación de Xaén consta das seguintes **competencias**:



— **As aplicacións do Mapa de Competencias da Deputación de Jaén:**

O Mapa de Competencias constitúe o instrumento de xestión dos recursos humanos da Deputación de Jaén, e é o eixo que vertebra os demais subsistemas de xestión de RRHH polo que progresivamente irá estendéndose aos diferentes procesos de recursos humanos, entre outros, aos seguintes:

- A *descrición de postos de traballo*, ao constituír o perfil competencial un dos elementos integrantes das características e requisitos de desempeño do posto de traballo.
- A *avaliación do desempeño*, ao constituír a avaliación do desenvolvemento competencial unha medida da conduta profesional. Factor este integrante, xunto á avaliación do rendemento, da avaliación do desempeño.
- O *Plan de Desenvolvemento Profesional (Carrera Horizontal)* ao integrar a súa avaliación uno dos requisitos de progreso, e ao constituír o elemento de determinación dos *itinerarios formativos* esixibles.
- O *Plan de Formación*, ao delimitar o contido e estrutura das accións formativas que o conformen.

Por último e relacionado co indicado mapa de competencias, tamén se aprobou o “**I Plan Etic@**”, como un mapa estratéxico, de carácter horizontal e transversal, establecendo a planificación a medio prazo en tres eixes estratéxicos da organización: as persoas, a tecnoloxía e a calidade.

Este Mapa Estratéxico é unha representación gráfica dos obxectivos estratéxicos, ordenados baixo catro perspectivas, relacionadas entre sí por relacións causa-efecto: Misión/Visión, Usuarios, Procesos Internos e Capacidades y Recursos. Dito mapa estratéxico se completa con outros mapas referidos ás persoas, a tecnoloxía e a calidade, os cales se poden consultar no seguinte enderezo electrónico:

https://www.dipujaen.es/export/sites/default/galerias/galeriaDescargas/diputacion/dipujaen/org_rrhh_nuevas-tecnologias/plan_etica/Mapa_Estratxgico.pdf

6.- OS DICIONARIOS DE COMPETENCIAS NO ÁMBITO DO MERCADO LABORAL EUROPEO.-

En relación os dicionarios de competencias no ámbito do mercado laboral privado, existe a referencia similar, denominada “ESCO (European Skills, Competences, Qualifications and Occupations)”, traducido como “Habilidades, Competencias, Cualificaciones y Ocupaciones Europeas”.

O ESCO trátase dunha clasificación europea multilingüe que identifica e categoriza ocupacións, capacidades e cualificacións relevantes para o mercado laboral e educativo da Unión Europea, e funciona como un dicionario estandarizado en 27 idiomas, facilitando a transparencia laboral e o intercambio de información entre os países membros.

— Características clave de ESCO:

- *Contido*: Clasifica 2.942 tipos de ocupacións e 13.485 áreas de coñecemento e competencias.
- *Obxectivo*: Conecta o mundo profesional co educativo, sendo fundamental para ferramentas como Europass ⁽³⁾.
- *Funcionalidade*: Axuda as persoas usuarias para atopar traballo e as entidades empregadoras para buscar persoas candidatas utilizando unha linguaxe común en toda a Unión Europea.
- *Evolución*: É parte da Estratexia 2020 e segue incorporando cualificacións do sector privado

⁽³⁾ Europass é un conxunto gratuito de ferramentas dixitais da Unión Europea deseñado para xestionar a aprendizaxe e a carreira profesional. Permite crear un perfil persoal, elaborar currículos (CV) estandarizados en 29 idiomas, e documentar competencias e experiencias laborais para facilitar a mobilidade, estudos ou traballo en Europa.

7.- A FORMACIÓN POR COMPETENCIAS.-

7.1.- Modelo de formación por competencias e itinerario formativos da Comunidade Autónoma de Madrid.-

Finalmente, para poñer en relevancia **o papel da xestión por competencias no ámbito da formación** para o emprego público (formación continua), cabe destacar o contido **da Resolución do 21 de decembro de 2023**, da Dirección Xeral de Función Pública da Comunidade Autónoma de Madrid, pola que se establecen **os criterios xerais para a aplicación dun modelo de formación por competencias e itinerarios formativos** para os empregados públicos da Administración da Comunidade de Madrid (publicado no BOCM nº 8 de data 10/01/2024).

Na súa exposición de motivos indícase que constitúe un obxectivo estratéxico da administración autonómica de Madrid, a implantación progresiva dun **sistema de formación por competencias** articulado en dúas grandes fases:

- na primeira identifíquense os **coñecementos, habilidades e aptitudes** que sexan idóneas para a asunción das funcións asignadas a cada tipo de posto de traballo, categoría profesional e ámbito de xestión administrativa, e
- na segunda desenvólvanse **itinerarios formativos** directamente relacionados con estes coñecementos e habilidades, de modo que a súa culminación permita considerar e certificar que o correspondente empregada/o atópase dotado dunha bagaxe intelectual e emocional que lle permita enfrontarse ás dificultades inherentes aos labores que teña encomendadas co maior grao de preparación posible.

Ademais desta finalidade esencial, a través da experiencia que poida adquirirse mediante a implantación dun esquema formativo baseado en competencias, poderase postular, sucesivamente, a súa eventual extensión a **outros ámbitos da xestión dos recursos humanos** que conforman a Administración autonómica, colocando, deste xeito, a prioridade outorgada ás **competencias funcionais, técnicas e persoais** no centro daquelas e como motor preferente da **carreira profesional** das/os empregadas/os públicas/os.

Esta presente resolución ten como finalidade establecer uns criterios xerais que, a modo de instrucións globais, posibiliten a posta en marcha inicial desta nova liña de **xestión estratéxica do coñecemento** na Administración da Comunidade de Madrid.

A Instrución Primeira relativa ao obxecto, establece que este é establecer as condicións para a implementación progresiva dun **modelo formativo baseado na determinación das competencias** inherentes aos diferentes tipos de postos de traballo, categorías profesionais ou ámbitos administrativos, e a configuración posterior dun **sistema de itinerarios formativos** baseados na adquisición, desenvolvemento e profundización daquelas.

A Instrución Segunda, relaciona varias **definicións** par a aplicación dos criterios xerais:

- **Marco competencial ou mapa de competencias:** conxunto de coñecementos, aptitudes, habilidades, destrezas e capacidades precisas para o óptimo desempeño das funcións asignadas a tipos de postos de traballo de similar natureza, a unha determinada categoría profesional ou a un ámbito administrativo en particular.
- **Mapa competencial xeral:** documento no que se conteña, dun modo ordenado e sistemático, a totalidade dos marcos competenciais identificados dentro da Administración da Comunidade de Madrid.
- **Itinerario formativo:** conxunto programado e ordenado de cursos e módulos formativos cuxa superación permite a obtención dunha capacitación profesional ou dunha competencia acreditada nun determinado ámbito ou sector da actividade administrativa, de conformidade co marco competencial previamente identificado respecto do mesmo.
- **Tipo de posto de traballo:** cada clase de postos de traballo que, podendo ter diferente natureza, funcional ou laboral, e distintos niveis de complemento de destino ou retributivos, presenten un elemento substantivo común, fundamentalmente funcional, que os individualiza e identifica en relación co resto dos postos de traballo que integran o persoal do persoal, e que lles dota dunha unidade básica susceptible de tratamento formativo diferenciado.
- **Categoría profesional:** colectivo de empregados identificado pola pertenza a un determinado corpo, escala ou especialidade funcional ou a unha determinada categoría ou especialidade laboral.
- **Ámbito administrativo:** sector de actividade dotado dunha peculiaridade específica e propia, que comporte un conxunto de factores comúns en canto ás funcións, sistemas de xestión ou destinatarios dos servizos prestados que lles dote dunhas necesidades formativas homoxéneas.

En canto aos fins desta nova liña formativa, a Instrución Cuarta, sinala que a implantación da mesma persegue os **fins principais** que a continuación se expresan:

- a) Dotar á oferta formativa dun sentido integral, de modo que se garanta a coherencia interna das accións que a conforman en orde á consecución de obxectivos definidos.
- b) Incrementar a conexión entre a oferta de formación e as necesidades de cualificación dos empregados públicos precisas para o desenvolvemento das funcións propias dos distintos sectores da actuación da Administración, elevando así os seus niveis de eficacia.
- c) Orientar e incentivar os esforzos formativos dos empregados públicos nun sentido no que conflúan os seus intereses profesionais e os intereses da organización na que se integran.
- d) Proporcionar un elemento adicional á carreira profesional e administrativa do persoal ao servizo da Administración Autonómica.
- e) Contribuír á modernización dos instrumentos de xestión de recursos humanos da Administración, así como á súa interacción coa política de formación.

A **ordenación dos marcos competenciais**, prevista na Instrución Sexta, establece que cada marco competencial poderá referirse a:

- a) Determinados tipos de postos de traballo.
- b) Determinadas categorías profesionais.
- c) Determinados ámbitos da actividade administrativa.

Pero, en todo caso, cada marco competencial identificarase atendendo aos elementos comúns que caractericen, de modo singular, o colectivo a que se refira o mesmo, e en función das estratexias formativas que respecto diso se articulen a través dos oportunos itinerarios formativos.

A Instrución Sétima determina que nos marcos competenciais, os **tipos de competencias** son os seguintes:

- a) **Competencias profesionais ou funcionais:** refírense aos coñecementos profesionais, técnicos e especializados vinculados ao correcto desempeño dos postos de traballo ou das categorías de que se trate.
- b) **Competencias persoais:** refírense ás habilidades, destrezas e aptitudes persoais e emocionais que, no seu caso, poden coadxuvar á optimización na realización das tarefas asignadas.
- c) **Competencias sociais ou relacionales:** refírense ás capacidades ou necesidades de relación con outros empregados públicos, órganos ou unidades administrativas, usuarios de servizos públicos ou cidadanía en xeral.
- d) **Outras competencias:** refírense a calquera outro coñecemento, habilidade, destreza ou capacidade aconsellable para o exercicio da respectiva actividade que non se corresponda con ningunha das anteriores.

Segundo a Instrución Oitava, as clases e contido dos marcos competenciais son os seguintes:

- **O marco competencial básico** comprende os elementos mínimos necesarios para a definición dun itinerario formativo vinculado ao marco competencial de que se trate.
- **O marco competencial avanzado** complementará, en fases sucesivas, o contido básico, mediante unha delimitación integral da actividade correspondente.

A mesma instrución sinala o **contido do marco competencial básico** será, polo menos, o seguinte:

- a) Identificación do tipo de posto de traballo, categoría profesional ou ámbito de actividade a que se refire.
- b) Identificación da clase de persoal –funcionario ou laboral- ao que se vincule o marco, así como dos subgrupos de clasificación funcionariais ou grupos profesionais laborais afectados, e dos corpos, escalas ou categorías implicados no devandito marco.
- c) Identificación do elemento determinante do marco competencial, referenciado á súa misión fundamental.
- d) Determinación, polo menos, das competencias profesionais ou funcionais requiridas.

Tamén precisa esta instrución que a identificación das competencias nos **marcos competenciais básicos** efectuarase de maneira sintética, e, con carácter xeral, non comprenderá, orientativamente, máis de **seis competencias profesionais** e, no seu caso, de catro competencias persoais, sociais ou outras, respectivamente.

Polo que se refire á **aprobación dos marcos competenciais**, a Instrución Novena indica que os diferentes marcos competenciais aprobaranse de maneira progresiva pola Dirección Xeral de Función Pública, preferentemente a través dos sucesivos **plans de formación anuais**, configurando así un mapa competencial xeneral.

En canto á **relación entre os marcos competenciais e itinerarios formativos**, a Instrución Décima, determina que:

- Cada itinerario formativo que se estableza deberá corresponderse necesariamente cun marco competencial previo, e comprenderá as accións formativas necesarias para a adquisición, desenvolvemento, ampliación ou profundización nas competencias contidas no marco de referencia.
- Salvo naqueles aspectos específicos contemplados nesta resolución, as accións formativas que conformen cada itinerario formativo suxeitarase a iguais regras e condicións de calquera natureza que o resto dos cursos que constitúen o plan de formación.

A Instrución Decimo primeira establece a **ordenación e contido dos itinerarios formativos**, do seguinte xeito:

- Os itinerarios formativos incluírán as accións formativas, diferenciadas por materias homoxéneas, que os conforman, e con indicación dos tipos de competencia a que corresponde cada un dos cursos.
- Os itinerarios formativos concentraranse preferentemente nas competencias de carácter profesional ou funcional, sen prexuízo de que, de maneira progresiva, vaianse incluíndo accións formativas especificamente referenciadas aos demais tipos de competencias que conformen o marco competencial de que se trate.
- Os itinerarios formativos poderanse configurar ben mediante a identificación de accións formativas específicas deles, de maneira que non se poidan realizar á marxe do enchemento do correspondente itinerario, ben mediante a identificación de cursos que, sendo parte da oferta xeral, en caso de realización considérense como integrantes do mesmo.

A Instrución Décimo cuarta, establece **os efectos e validez dos itinerarios formativos**:

- A finalización dun itinerario formativo dará lugar ao dereito a obter un **“Certificado de formación competencial básica”** en relación co tipo de postos de traballo, categoría profesional ou ámbito de actividade a que aquel corresponda, no que se fará expresión do marco competencial de que se trate, do número total de horas formativas realizadas e das accións formativas superadas, así como do seu período de vixencia.
- Estes **certificados** terán **carácter adicional e independente** dos obtidos en cada unha das accións formativas que conformen os respectivos itinerarios, e poderán ser obxecto de valoración tamén independente nos procesos vinculados coa mobilidade ou coa carreira profesional dos empregados públicos, nos termos establecidos, no seu caso, na normativa reguladora ou na convocatoria correspondente.

E por último a Instrución Décimo oitava, indica que **aprobación dos itinerarios formativos** se realizará de maneira progresiva pola Dirección Xeral de Función Pública, preferentemente a través dos **sucesivos plans de formación anuais**. Ioro do estribo dos cursos de actualización que para o efecto se establezan.

7.1.- Itinerarios formativos da Comunidade Autónoma de Madrid.-

Recentemente a **Resolución de 29 de decembro de 2025**, da Dirección Xeral de Función Pública, polaa que se aproba e da publicidade ao **Plan de Formación para Empregados Públicos da Comunidade de Madrid para 2026** (publicado no BOCM nº 7 de data 09/01/2026), establece o seguinte en relación á **formación por competencias**:

“Sexto. Formación por competencias

*1. Dentro dunha estratexia de innovación integral dos mecanismos de xestión do coñecemento, e a fin de garantir a crecente imbricación entre as funcións, capacidades e aptitudes precisas para o desempeño por parte do persoal ao servizo da Administración autonómica das tarefas que teñen asignadas e o **deseño e execución da política formativa**, así como de optimizar os mecanismos de retorno da formación en termos de mellora da eficacia no desenvolvemento dos servizos públicos prestados á cidadanía, desde a Consellería de Economía, Facenda e Emprego impulsouse a **implementación dun sistema de formación por competencias**, [...]*

*2. Para estes efectos, no **Anexo II** inclúense **os mapas competenciais e itinerarios formativos** actualmente existentes, con identificación das accións formativas que comprende cada un deles. [...]*

*3. A través dos sucesivos plans de formación anuais aprobaranse progresivamente **novos marcos competenciais e itinerarios formativos**, ata englobar ao groso dos tipos de postos de traballo, categorías profesionais e ámbitos de actividade que conforman esta Administración.”*

Ditos mapas competenciais e itinerarios formativos actualmente existentes, son os seguintes segundo o contido do indicado Anexo II do plan de formación anual do presente ano 2026:

I.- MAPA COMPETENCIAL XERAL.

1.1.- Definición.

O presente **mapa competencial xeneral** é o documento no que se recollen de maneira ordenada e sistemática o conxunto de marcos ou mapas de competencias individualizados existentes. Este mapa competencial xeneral irase completando nos seguintes plans de formación, a medida en que se incorporen novos marcos ou mapas de competencias e os seus correspondentes itinerarios formativos.

1.2.- Estrutura.

O **mapa competencial xeneral** organiza **os marcos ou mapas de competencias individuais** de acordo con os seguintes **criterios**, de orde descendente:

a) Tipo de marco ou mapa competencial e itinerario formativo asociado:

- *Transversal*, cando os seus destinatarios prestan servizos en todos ou nunha parte significativa das Consellerías, Organismos Autónomos e Entes Públicos, con funcións comúns a todos eles.
- *Sectorial*, cando os seus destinatarios prestan servizos nun ámbito orgánica ou funcionalmente localizado.

b) Familia.

Agrupa, dentro de cada tipo, os marcos ou mapas competenciais e itinerarios formativos asociados conforme aos bloques temáticos en que se organiza a actividade administrativa.

c) Área.

Agrupa, dentro de cada familia, os marcos ou mapas competenciais que se refiren a unha mesma clase de actividade.

d) Marco ou mapa competencial e itinerario asociado.

É a unidade básica do mapa competencial xeneral.

1.3.- Descrición.

O mapa competencial xeneral inicial configúrase como segue:

“Tipo de marco competencial: Transversal (TR)

Familia: Servizos administrativos (SA)

Área: Función Pública e Recursos Humanos (FP)

- Itinerario: Apoio á Xestión de Recursos Humanos (C1 y C2)

Área: Económico-administrativa (EA)

- Itinerario: Apoio á xestión Económica-Administrativa (C1 y C2)

Área: Réxime Xurídico (RJ)

- Itinerario: Apoio á xestión do Réxime Xurídico (C1 y C2)

Área: Atención ao cidadán (AC)

- Itinerario: Auxiliar de Control e Información
- Itinerario: Apoio á xestión da Atención ao Cidadán (C1 y C2)

Área: Secretaría (SA)

- Itinerario: Persoal de secretaría

Familia: Persoal de oficios (PO)

Área: Condutor (CN)

- Itinerario: Condutor

Área: Cocina (CO)

- Itinerario: Técnico de Cociña
- Itinerario: Responsable de Cociña

Servizo de Organización
Sección de Formación

Área: Mantemento (MA)

Itinerario: Técnico de Mantemento

Tipo de marco competencial: Sectorial (SE)

Familia: Servizos Sociais (SS)

Área: Atención a persoas con discapacidade intelectual (DI)

Itinerario: Persoal de atención directa a Persoas con Discapacidade Intelectual

Familia: Servizos administrativos sectoriais (SA)

Área: Prevención de riscos e saúde laboral (PR)

Itinerario Persoal Sanitario Especialista en Medicina do Traballo e Enfermería do Traballo

Itinerario Técnico Superior en Prevención de Riscos Laborais

Área: Emprego (EM)

Itinerario Persoal de orientación laboral dentro da Rede de Oficinas de Emprego

II.- MARCOS COMPETENCIAIS E ITINERARIOS FORMATIVOS

2.3.- Marcos competenciais e itinerarios formativos dispoñibles.

- 1.- Marco competencial e itinerario formativo de apoio á xestión de recursos humanos.
- 2.- Marco competencial e itinerario formativo de apoio á xestión económicoadministrativa.
- 3.- Marco competencial e itinerario formativo de apoio á xestión de réxime xurídico
- 4.- Marco competencial e itinerario formativo de auxiliar de control e información
- 5.- Marco competencial e itinerario formativo de apoio á xestión de la atención ao cidadán.
- 6.- Marco competencial e itinerario formativo de condutor de incidencias e traslado de persoas.
- 7.- Marco competencial e itinerario formativo de técnico de cocina.
- 8.- Marco competencial e itinerario formativo de responsable de cocina.
- 9.- Marco competencial e itinerario formativo de técnico de mantemento.
- 10.- Marco competencial e itinerario formativo del persoal de atención directa a persoas con discapacidade intelectual.
- 11.- Marco competencial e itinerario formativo persoal de secretaría.

BIBLIOGRAFÍA: Enderezos electrónicos de acceso e consulta

Instituto Nacional de Administración Pública (INAP):
Estratexia de Aprendizaxe INAP 2025 - 2028

<https://www.inap.es/es/aprendizaje/estrategias-de-aprendizaje>

Comunicación da Comisión Europea sobre a «Mejora del Espacio Administrativo Europeo (ComPAct)» [COM(2023) 667].

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52023DC0667>

Iniciativa (ComPAct) da Comisión Europea:

Comunicación «Mejora del Espacio Administrativo Europeo» (ComPAct)

https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/es/ip_23_5183

Junta de Andalucía - Instituto Andaluz de Administración Pública (IAAP)

Libro Branco sobre Metodoloxías Innovadoras de Formación na Administración Pública: Innovación metodolóxica e novos roles de formación nas organizacións do século XXI

https://www.juntadeandalucia.es/export/drupaljda/publicacion/19/10/texto_completo_libro_blanco_vol_1.pdf

Junta de Andalucía – Diccionario de competencias xenéricas

<https://www.juntadeandalucia.es/organismos/iaap/areas/competencias-profesionales/diccionario-competencias-genericas.html>

Junta de Andalucía – Diccionario de competencias técnicas (ámbitos funcionais de: xestión económica e orzamentaria, xestión de persoal e Tecnoloxías da Información e as comunicacións)

<https://www.juntadeandalucia.es/organismos/iaap/areas/competencias-profesionales/diccionario-competencias-tecnicas.html>

Generalitat de Catalunya - Escola d'Administració Pública de Catalunya:

Guía para a definición de marcos competenciais

<https://eapc.bibliotecadigital.gencat.cat/bitstream/handle/20.500.14227/868/erh13-es.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Generalitat de Catalunya - Escola d'Administració Pública de Catalunya:

Marcos competenciais e perfís profesionais

[https://eapc.gencat.cat/ca/Formacio/marcs-competencials-i-perfils-professionals/index.html#googtrans\(ca|es\)](https://eapc.gencat.cat/ca/Formacio/marcs-competencials-i-perfils-professionals/index.html#googtrans(ca|es))

Generalitat de Catalunya - Escola d'Administració Pública de Catalunya:

Marcos competenciais

<https://eapc.bibliotecadigital.gencat.cat/handle/20.500.14227/1024>

Formación baseada en competencias

Pilar Martínez Clares, Benito Echeverría Samanes

Revista de Investigación Educativa, 2009, Vol. 27, n.º 1, págs. 125-147

<https://revistas.um.es/rie/article/view/94331/102961>

Marco profesional da función directiva nas administracións públicas

<https://eapc.bibliotecadigital.gencat.cat/bitstream/handle/20.500.14227/56/erh10-es.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Acordo, de 12/05/2025, da Comisión Superior de Persoal pola que se fixa o Catálogo de áreas funcionais, funcións e subfuncións para a estandarización da xestión por procesos e a planificación de RRHH

https://www.rptage.com/acuerdo_CSP_aaff.pdf

Acordo GOV/91/2009, de 26 de maio, polo que se crea o ámbito funcional económico da Administración da Generalitat de Catalunya

<https://portaldogc.gencat.cat/utillsEADOP/PDF/5397/1024818.pdf>

Deputación de Barcelona - Formación: Ámbitos funcionais para a xestión pública local dos entes locais na demarcación de Barcelona

<https://www.diba.cat/es/web/formacio/baf-ambits-funcionals>

Deputación de Barcelona - Formación: Diccionario de competencias para o desenvolvemento profesional dos empregados públicos da Administración local

<https://www.diba.cat/documents/477802/17669926/DiccionariCompetencies/a61cf12c-ac2b-4e5f-adcb-7cd9a921300f>

Deputación de Barcelona – Xerencia de Servizos de Asistencia ao Goberno Local
Sección de Asistencia Técnica – Servizo de Asistencia á Organización municipal:
Directorio Marco de Competencias para á Adm Administración local (DIMCAL)

https://www.diba.cat/c/document_library/get_file?uuid=dc3e0ed0-4923-46f0-93ad-62ad671be8ef&groupId=192458

Deputación de Jaén - Mapa de Competencias (Actualización segundo o contido da RPT do ano 2026)

https://www.dipujaen.es/export/sites/default/galerias/galeriaDescargas/diputacion/dipujaen/RR.HH/RR.HH-SG2/MAPA_Y_PERFILES_COMPETENCIALES_2026- Enero.pdf

Deputación de Jaén - Regulamento de Ingreso, Promoción Interna, Provisión e Movilidade da Deputación Provincial e os seus Organismos Autónomos, aprobado por acordo plenario do 29/11/2026 (publicado no BOP de Jaen nº de data 20/01/2017)

https://www.dipujaen.es/export/files/transparencia/normativa/REGLAMENTO_RRHH.pdf

ProcurCompEU; Marco Europeo de Competencias para os profesionais da contratación pública

https://commission.europa.eu/funding-tenders/tools-public-buyers/professionalisation-public-buyers/procurcompeu-european-competency-framework-public-procurement-professionals_es

Catálogo de Competencias xenéricas dos postos de niveles 26 a 30 da Administración Xeral del Estado (Decembro 2013)

https://bci.inap.es/alfresco_file/8ed639a9-11b0-4dd9-af21-c8a3e90a4256%3B1.0

Informe sobre a elaboración de catálogos de competencias transversais e específicas na Administración Xeral del Estado e para os funcionarios habilitados nacionais (Marzo 2015)

https://bci.inap.es/alfresco_file/30aa7e8c-8c2a-4f1e-8e67-7400fba0af26%3B1.0

RESOLUCIÓN do 21 de decembro de 2023, da Dirección General de Función Pública da Comunidade de Madrid, pola que se establecen os criterios xerais para a aplicación dun modelo de formación por competencias e itinerarios formativos para os empregados públicos da Administración da Comunidade de Madrid.

<https://www.bocm.es/boletin/CM Orden BOCM/2024/01/10/BOCM-20240110-5.PDF>

Recopilación de Bibliografía sobre competencias e habilidades na función directiva

https://eapc.bibliotecadigital.gencat.cat/bitstream/handle/20.500.14227/5752/202107_Bibliografia_competencies_habilitats_funcio_directiva.pdf?sequence=1&isAllowed=y

A selección de persoal público por competencias é posible. A experiencia no proceso continuado de mellora dos procesos selectivos do Concello de Sabadell

Virginia Valero Amorós, coordinadora de Organización e RRHH no Concello de Sabadell

<https://www.ivap.euskadi.eus/webivap00-a5app2/es/t59auUdaWar/R3/verArticulo?numejem=23&tipo=R&seccion=53&correlativo=1&contenido=1&locale=es>

Nota Adicional: Ver información adicional sobre contido dos datos seleccionables da área do posto de traballo e do colectivo profesional nas notas informativas adicionais (formato PDF) que constan na páxina WEB de Formación da Deputación da Coruña: <https://www.dacoruna.gal/formacion/estudo-necesidades/>

-
- Nota Informativa nº 1: Xustificación dos novos datos da enquisa.
 - Nota Informativa nº 2: Colectivo Profesional Mapa de postos de traballo tipo.
 - Nota Informativa nº 3: Área do posto de traballo Mapa de áreas de traballo tipo.
 Modalidade de realización da acción formativa.
 - Nota Informativa nº 5: Outros datos de interese As competencias profesionais na normativa actual e futura do emprego público.
 - Nota Informativa nº 6: Outros datos de interese Mapa de competencias profesionais para empregados públicos locais: Estudio comparativo.
-

A Coruña, marzo de 2026.

A Sección de Formación da Deputación da Coruña.

+++