



INSTITUTO ANDALUZ DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



1. COMPETENCIAS DE LA SECCIÓN

1.1 Competencias de la sección

El Instituto Andaluz de Administración Pública, que fue creado por la Ley 6/1985 de 28 de noviembre, de Ordenación de la Función Pública de la Junta de Andalucía como organismo autónomo, se configura actualmente en el artículo 34 de la Ley 9/2007, de 22 de octubre, de la Administración de la Junta de Andalucía como una agencia administrativa con personalidad jurídica pública diferenciada, patrimonio y tesorería propios, que goza de autonomía de gestión y funcional, sin perjuicio del principio de unidad de caja establecido en la Ley General de la Hacienda Pública de la Comunidad Autónoma de Andalucía.

El Instituto se adscribe a la Consejería competente en materia de Administración Pública y tiene su sede en Sevilla, extendiendo su ámbito de actuación a todo el territorio de la Comunidad Autónoma de Andalucía.

La estructura y funciones del Instituto se regulan en sus Estatutos, aprobados por el Decreto 277/2009, de 16 de junio.

De acuerdo con la normativa citada, corresponde al Instituto con carácter general la investigación, el estudio, la información y la difusión de las materias que afecten a la Administración pública, con especial referencia a las Administraciones Públicas andaluzas, la formación del personal al servicio de la Administración de la Junta de Andalucía y la gestión de las pruebas de selección y los cursos de selección que se le encomienden, así como aquellas otras funciones que reglamentariamente se determinen.

El apartado 2 del artículo 4 de los Estatutos, en la redacción dada por el Decreto 98/2014, de 10 de junio, dispone que son funciones específicas del Instituto:

- a) El asesoramiento para la definición de la política de formación del personal al servicio de la Administración de la Junta de Andalucía, de acuerdo con los planes estratégicos aprobados.
- b) Dirigir, planificar, desarrollar, coordinar y evaluar la formación y el desarrollo de las capacidades del personal funcionario al servicio de la Administración de la Junta de Andalucía y sus agencias, salvo el que esté sujeto a una regulación específica en la materia; del personal laboral de la Administración de la Junta de Andalucía y sus agencias incluido en el ámbito del Convenio Colectivo del personal laboral al servicio de la Administración de la Junta de Andalucía, así como del personal no judicial al servicio de la Administración de Justicia de Andalucía.
- c) Asesorar y colaborar con las entidades instrumentales de la Administración de la Junta de Andalucía en la planificación, desarrollo y evaluación de la formación del personal de las mismas no comprendido en el apartado anterior, incluido el personal que ejerce funciones de alta dirección, así como en el desarrollo de sus capacidades.
- d) La formación y el desarrollo de las capacidades del personal directivo que ejerce funciones de la alta dirección y del personal eventual de la Administración de la Junta de Andalucía y sus agencias administrativas.
- e) Estudiar, investigar e impartir enseñanzas relativas a las disciplinas, métodos y técnicas aplicables a la formación y desarrollo de las personas al servicio de las Administraciones Públicas Andaluzas y sus entidades instrumentales, así como al personal no judicial al servicio de la Administración de Justicia en Andalucía.
- f) El fomento, la coordinación y ejecución, en su caso, de los planes y programas de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas Andaluzas, en el marco de lo establecido en los Acuerdos que regulan los mismos y de las demás disposiciones de pertinente aplicación, así como la representación de la Comunidad Autónoma de Andalucía en los órganos de participación que se contemplen en dichos Acuerdos.
- g) Desarrollar metodologías y contribuir a la realización y promoción de experiencias y actividades de investigación, estudio, asesoramiento, documentación y difusión para los procesos de innovación, mejora de la calidad y modernización de la Administración de la Junta de Andalucía y del resto de las Administraciones y entidades públicas andaluzas.



- h) Consultoría y asesoramiento sobre los modelos de organización de las Administraciones Públicas.
- i) Participar en el diseño de los procesos de selección y gestionar las pruebas y cursos de selección del personal funcionario y laboral al servicio de la Administración de la Junta de Andalucía y de sus agencias administrativas, que no estén sujetos a una regulación específica, salvo los procesos selectivos que incluyan sólo concurso de méritos, así como del personal no judicial al servicio de la Administración de Justicia en Andalucía.
- j) Asesorar y colaborar con las entidades instrumentales de la Administración de la Junta de Andalucía, distintas de las expresadas en el apartado anterior, en la selección del personal laboral de las mismas.
- k) Asesorar, coordinar y participar en la selección del personal propio al servicio de las Entidades Locales andaluzas en los términos que se acuerde con las mismas, sin perjuicio de las competencias del Estado en relación con los funcionarios con habilitación de carácter nacional.
- l) Representar, por sí mismo o en coordinación con otros órganos o entidades, a la Administración de la Junta de Andalucía en reuniones, foros e instituciones nacionales e internacionales relacionados con las materias y funciones de su competencia.
- m) Colaborar y cooperar con otros órganos y entidades, públicos y privados con funciones de formación del personal y de estudio, investigación y enseñanza de las disciplinas y técnicas aplicables a las Administraciones y entidades públicas andaluzas y a la Administración de Justicia en Andalucía.
- n) Actuar como órgano de apoyo permanente de la Comisión Paritaria de Formación para el Empleo de la Administración de la Junta de Andalucía y de la Comisión Paritaria de Formación para el Empleo de la Administración Local de Andalucía, creadas en el marco del Acuerdo de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas, realizando aquellas actuaciones de asesoramiento o gestión necesarias para el funcionamiento de las mismas, en los términos previstos por la normativa de aplicación.
- ñ) Cualquier otra competencia o función que, dentro de su objeto y ámbito propio de actuación, pueda serle atribuida.

Conforme al Decreto del Presidente 6/2024, de 29 de julio, sobre reestructuración de Consejerías, la Consejería de Justicia, Administración Local y Función Pública sigue manteniendo sus actuales competencias y además la adscripción a la misma del Instituto Andaluz de Administración Pública. El Decreto 164/2022 en redacción dada por el Decreto 211/2024, de 24 de septiembre, establece la estructura orgánica de esta Consejería, y atribuye al Instituto Andaluz de Administración Pública, dentro de sus competencias y funciones, la gestión de la evaluación de las políticas públicas, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 4.2.ñ) de los Estatutos del Instituto Andaluz de Administración Pública, aprobados por el Decreto 277/2009, de 16 de junio.

Por último, la Ley 5/2023, de 7 de junio, de la Función Pública de Andalucía, consolida las tradicionales competencias en materia de formación y selección del personal de la Administración General de la Junta de Andalucía, institucionalizando la formación, el aprendizaje permanente y la acreditación de competencias del personal, configurando la formación a la vez como un derecho y como un deber de las personas empleadas públicas, así como la formación en igualdad encomendando al Instituto el establecimiento de planes de formación en materia de igualdad y no discriminación.

En materia de selección atribuye competencias en la organización u homologación de cursos de formación específicos para las personas que integren los órganos de selección especializados y permanentes para la selección del personal en el ámbito de la Administración General de la Junta de Andalucía.

Además, la Ley regula, como una importante novedad, la dirección pública profesional, formada por un conjunto de personas claves para el buen funcionamiento de la Administración, que canalizan las relaciones entre el espacio político y el espacio administrativo y, movilizan a las personas que integran este espacio administrativo, constituyendo un elemento esencial para que la Administración cumpla sus funciones al servicio del bien común y de la ciudadanía. Se atribuyen competencias al Instituto Andaluz de Administración Pública en el apoyo a la



Comisión independiente de selección de este personal, en la acreditación de las competencias directivas que serán evaluadas en los procesos de selección del mismo, y en la evaluación del cumplimiento de sus funciones.

1.2 Estructura de la sección

La sección presupuestaria 2231 correspondiente al Instituto Andaluz de Administración Pública, tiene asignado un único programa presupuestario, el 12B (Selección y Formación del Personal de la Administración General) que contiene los recursos necesarios para las actuaciones que, desde esta sección presupuestaria, se realizan encaminadas tanto a la gestión del talento de las personas que la componen como relacionado con la mejora organizacional.

En este contexto se presta especial atención al reclutamiento del talento que se va a poner al servicio de la Administración a través de los procesos selectivos, y a partir de la incorporación de las personas a la organización, en un esfuerzo permanente por gestionar el conocimiento mediante el desarrollo profesional de las personas de la organización a través de la formación continua de las mismas, introduciendo en ella constantemente mecanismos de mejora e innovaciones que nos permitan abordar los retos que tiene planteados la Administración del siglo XXI.

Esto implica poner a disposición de las personas de la organización recursos y estrategias de aprendizaje que faciliten el aprendizaje permanente y la transferencia de la formación al puesto de trabajo, así como facilitar espacios y metodologías que permitan el acceso, creación y compartición del conocimiento e identificación del talento, todo ello desde el reconocimiento que hace la nueva Ley de Función Pública de Andalucía de la formación y perfeccionamiento en su doble vertiente de derecho y deber del personal. Es también necesario construir un sistema que permita conocer el talento de las personas que conforman la Junta de Andalucía y poder gestionar el mismo de la manera más eficiente para atender el interés general, integrando toda la información que ofrecen sus sistemas, con una especial atención en la construcción de un sistema para poder disponer de información relevante en los procesos de provisión de personal directivo. Las especiales situaciones de desarrollo del trabajo de las administraciones públicas provocadas por la situación de emergencia sanitaria, han puesto de relieve la especial importancia de incidir en la mejora de las competencias digitales de todas las personas que integran las administraciones públicas, siendo la formación de las personas empleadas públicas la herramienta que debe permitir tal mejora.

El Instituto Andaluz de Administración Pública presta también atención a relevantes aspectos organizacionales, como la gestión del conocimiento en la Administración que facilite la formación de la persona que deja un puesto de trabajo a la persona que se incorpora al mismo. Por otro lado, el Instituto se configura como un instrumento esencial al servicio de la organización para su transformación hacia una administración, más digital, abierta, transparente, colaborativa y eficiente, que se evalúa para la mejora y, en definitiva, más innovadora, ya que la participación en procesos de innovación ahora se reconoce como un derecho de carácter individual de las personas empleadas públicas en Andalucía. Además, el Instituto está llamado a jugar un importante papel en la configuración de la dirección pública profesional participando en la acreditación de las competencias y en los procesos de selección y evaluación del cumplimiento de sus funciones de este personal.

2. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LA SECCIÓN

La sección presupuestaria 2231 correspondiente al Instituto Andaluz de Administración Pública, se concibe como un instrumento clave del Gobierno andaluz para la modernización de la función pública andaluza y para la consecución de la mejora de la gestión pública en general, en pro del derecho de la ciudadanía andaluza a una buena administración. Y para ello esta sección tiene como finalidad trabajar en la mejora y modernización de la administración pública andaluza, con una especial atención a su elemento humano.



En primer lugar, el Instituto Andaluz de Administración Pública, como encargado de la selección del personal de la administración general de la Junta de Andalucía, y ante la necesidad de afrontar el reto de un intenso relevo generacional por la situación de envejecimiento del personal que compone la organización y su sustitución en una elevada proporción en los próximos años, se plantea en su estrategia la necesidad de agilizar los procesos selectivos del nuevo personal, con un muy elevado número de pruebas a gestionar en plazos que se deben acelerar respecto a los que venían siendo habituales. El ejercicio 2026 se plantea el reto, tras la convulsa etapa de la que venimos, de agilizar y normalizar el desarrollo de los procesos en un ritmo anual de ejecución de las ofertas de empleo público. Para ello en este ejercicio, a la culminación de los procesos para ingreso en diferentes cuerpos de personal funcionario correspondientes a las Ofertas de Empleo Público (OEP) acumuladas 2022/2023 se suma la gestión de los procesos selectivos contenidos en la OEP 2024 iniciada en 2025, y la complejidad de convocar procesos de nuevos cuerpos creados por la Ley 5/2023, de 7 de junio, de la Función Pública de Andalucía, además de la incorporación en el proceso selectivo de un periodo de prácticas y de un curso de carácter selectivo. Para su desarrollo, se ha previsto que en 4 cuerpos de acceso libre (2 de nueva creación y 2 preexistentes a la ley) se desarrollen experiencias piloto para desarrollar nuevas pruebas que no solo se basen en la memoria

Por otro lado, el Instituto Andaluz de Administración Pública es una escuela de administración pública que dedica una importante parte de sus esfuerzos a la formación permanente del personal para facilitar el desarrollo profesional de las personas empleadas públicas, estando esta formación en un proceso de revisión y evolución permanente. La promulgación y entrada en vigor de la Ley de la Función Pública de Andalucía y las funciones que en la misma se atribuyen al Instituto Andaluz de Administración Pública, llevan en 2026 a que la planificación estratégica contemple la formación al personal de la Administración General de la Junta de Andalucía desde la perspectiva de las personas que la recibe, como expresamente se contempla en la nueva ley, al recoger como uno de sus objetivos prioritarios reforzar la formación y el aprendizaje permanente para la mejora de la Administración y el progreso de la sociedad, la recualificación de las personas para su adaptación a las nuevas necesidades de los servicios que se prestan a la ciudadanía, y el desarrollo de la carrera profesional. Por ello en el Plan de Formación de 2026 deberá recoger todos los aspectos relacionados con el desarrollo normativo de la ley, que regulará el teletrabajo, la evaluación del desempeño y la carrera horizontal.

En tercer lugar la Ley atribuye al IAAP funciones que ya viene desarrollando desde hace algún tiempo en su misión de contribuir a la transformación de la Administración Pública, y que ahora se ven reforzadas con esta norma, como es la gestión del conocimiento entendida como un sistema que facilite la formación de las personas que dejan puestos a aquellas que se incorporan a los mismos; o los procesos de innovación en la administración, siendo un derecho de carácter individual del personal participar en los mismos, por lo que esta Agencia continuará profundizando tanto en las distintas herramientas que se están desarrollando y testando para la gestión del conocimiento como en el impulso de la innovación como imprescindible para atender las demandas de la sociedad actual. Por otro lado, y participando de forma activa en los trabajos para la futura Ley de Evaluación de Políticas Públicas, el Instituto Andaluz de Administración Pública continuará trabajando en el desarrollo e impulso de mecanismos de rendición de cuentas a la ciudadanía, proporcionando elementos a los encargados de la decisión política y de gestión para su tarea mediante la evaluación de políticas públicas. Con ello se favorece la introducción de herramientas y mecanismos que faciliten la implantación de formas de gestión en la Administración pública andaluza más innovadoras, colaborativas y eficientes

En todas las líneas estratégicas anteriores se tiene en cuenta el enfoque de género de forma que se profundiza en su transversalización en todas las actuaciones que acomete este Instituto, como instrumento para extender la perspectiva de género de forma transversal a toda la organización, incorporándola a todas sus actuaciones relacionadas con la selección de nuevo personal, y con la formación en todas sus modalidades que imparte al personal de la Junta de Andalucía, en las que se incorpora el enfoque de género, con lo que su potencial transformador excede de lo que tradicionalmente se había limitado a los cursos específicos en materia de género e igualdad, extendiendo esta perspectiva a toda la formación para que con ello impregne al conjunto de la organización.



3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA SECCIÓN

OE.1 Gestionar eficientemente los procesos selectivos

En los últimos años se persigue por parte de esta agencia administrativa la incorporación de medidas en las bases de los procesos selectivos que permitan lograr una gestión ágil al tiempo que eficaz. Además, estableciendo medidas de acción positiva donde las mujeres estén infrarrepresentadas y estableciendo como criterio de selección el conocimiento y el desarrollo de programas con enfoque de género

Por ello se establecen como indicadores la medición del tiempo transcurrido desde la convocatoria de los procesos hasta la celebración de los primeros exámenes, y desde estos a la publicación de los listados definitivos de aprobados, para comprobar el impacto que los cambios que se van incorporando en las convocatorias tiene sobre la gestión del proceso.

También resulta necesario precisar que como consecuencia de la aprobación del Decreto 51/2025, de 24 de febrero, por el que se regula la planificación y ordenación del empleo público y el ingreso, promoción interna y provisión de puestos de trabajo del personal de la Administración General de la Junta de Andalucía, se han establecido unos plazos máximos conforme a los cuales desde la finalización del plazo de presentación de solicitudes hasta la realización del ejercicio no pueden transcurrir más de 7 meses.

No cierra el citado decreto el plazo que debe transcurrir desde la celebración del primer ejercicio hasta la elevación al órgano competente de la lista de personas seleccionadas. Esta indeterminación trae su causa en la posibilidad de que las convocatorias determinen que el sistema selectivo sea mediante oposición o concurso-oposición, que incluya curso selectivo. Si bien no es posible determinar un plazo único para todos los procesos, si es posible medir el tiempo transcurrido entre la realización del primer o único ejercicio y la lista de personas aprobadas, permitiendo este dato analizar si los procesos se están gestionando con la necesaria agilidad o resulta necesario implementar alguna medida de agilización.

Con este objetivo se trata, además, de garantizar la paridad de las comisiones de selección de forma que para el acceso al empleo público en la Administración General de la Junta de Andalucía cualquier persona aspirante tenga el derecho de que en las comisiones que vayan a evaluarle esté presente de forma paritaria tanto hombres como mujeres.

Por otro lado, también se pretende garantizar que para poder acceder al empleo público sea necesario tener un conocimiento básico de la normativa de igualdad mediante la introducción en todos los temarios que deben estudiar las personas aspirantes haya temas específicos de estas materias.

Afección en la igualdad de género

Con este objetivo se trata de garantizar la paridad de las comisiones de selección de forma que para el acceso al empleo público en la Administración general de la Junta de Andalucía cualquier persona aspirante tenga el derecho de que en las comisiones que vayan a evaluarle esté presente de forma paritaria tanto hombres como mujeres.

Por otro lado también se pretende garantizar que para poder acceder al empleo público sea necesario tener un conocimiento básico de la normativa de igualdad mediante la introducción en todos los temarios de deben estudiar las personas aspirantes haya temas específicos de estas materias.

OE.2 Desarrollar las competencias del personal con recursos de aprendizaje permanente

La Administración actual requiere una transformación para adecuarse a las demandas de la sociedad, poniendo a disposición de la organización un sistema de experiencias de aprendizaje que capacite de modo ágil a las personas que la integran, permitiéndoles responder a un entorno en constante cambio.



Con la entrada en vigor de la nueva Ley de la Función Pública de Andalucía, es necesario implementar un sistema de aprendizaje basado en competencias. En 2026, se continuará trabajando en la elaboración e implementación de un sistema de acreditación de competencias para optimizar el talento en las Administraciones públicas.

Ahora a la formación tradicional de las personas empleadas públicas de la Administración General de la Junta de Andalucía hay que incorporar, por mandato legal, la acreditación de competencias de estas personas, con lo que es necesario desarrollar un sistema para reconocer el conjunto integrado de conocimientos, habilidades, actitudes y valores de las personas.

Afección en la igualdad de género

El Instituto Andaluz de Administración Pública es un organismo transversal en la Junta de Andalucía que tiene atribuidas funciones en la mejora del funcionamiento de la propia organización, y con ello su capacidad para introducir en la misma el enfoque de género es muy importante, y la formación del personal es una palanca fundamental para ello.

Mediante la formación específica en materia de igualdad de género se extiende la sensibilización en esta materia entre todo el personal de la administración general de la Junta de Andalucía, y al mismo tiempo el Instituto Andaluz de Administración Pública promueve actuaciones desde la formación que intentan paliar la segregación horizontal en sectores masculinizados o feminizados, y la segregación vertical en roles como el de formadoras, tutoras y autoras.

OE.3 Generar procesos de innovación en la Junta de Andalucía

La Ley de la Función Pública de Andalucía pretende la introducción de elementos de modernización, dinamización y buena gobernanza en la gestión de los recursos humanos. El Instituto Andaluz de Administración Pública está llamado a participar activamente en esta misión en aquellas funciones que la Ley le atribuye expresamente, alguna de las cuales viene de hecho desarrollando desde hace tiempo.

El Instituto proporcionará recursos que faciliten la colaboración, el aprendizaje permanente y la transferencia de la formación al puesto de trabajo, así como espacios para el acceso, creación y compartición del conocimiento y la identificación del talento. Las políticas formativas y los programas de gestión del conocimiento, innovación y evaluación de políticas públicas contribuirán a la transformación de las Administraciones públicas.

Desde hace algún tiempo el Instituto viene desarrollando herramientas que contribuyan a permitir que el saber acumulado en la organización no se pierda al abandonar las personas los puestos de trabajo en los que han desarrollado un conjunto de conocimientos que permiten su mejor desempeño, y que permitan su transmisión a las nuevas personas que ocupen esos puestos. Esta estrategia, denominada Gestión del Conocimiento, tiene su origen en alguno de los concursos de traslado de personal que resultaron complicados en muchos servicios y unidades, pero que, con una mayor perspectiva, se revela imprescindible en un contexto de relevo generacional acelerado por el envejecimiento del empleo público.

Por otro lado, la innovación pública entendida como la aplicación de ideas y prácticas novedosas en el ámbito de la gestión pública con el objetivo de generar valor público, es un objetivo de la administración andaluza con una decidida vocación de consecución de unas políticas públicas que satisfagan mejor las necesidades sociales y unos servicios públicos de mayor calidad. La participación en los procesos de innovación en la administración se ha configurado como un derecho de carácter individual del personal, por lo que esta Agencia continuará profundizando en el impulso de la innovación como imprescindible para atender las demandas de la sociedad actual.

La evaluación de las políticas públicas contribuirá al cumplimiento del objetivo en cuanto posibilita analizar los



retos actuales mediante metodologías basadas en evidencias permitiendo, a la luz de estas, implementar actuaciones públicas coherentes. Además de ello posibilita establecer mecanismos de seguimiento y evaluación que permitan, por un lado, corregir y mejorar, y por otro rendir cuentas públicas en el marco de una Administración abierta.

Afección en la igualdad de género

El Instituto Andaluz de Administración Pública, como organismo transversal en la Junta de Andalucía, tiene funciones relativas a contribuir a la mejora del funcionamiento de la organización. Su capacidad para introducir el enfoque de género es crucial, asegurando una representación equilibrada en los equipos humanos que gestionan las diferentes actuaciones y asegurando que la perspectiva de género esté presente en cada ámbito de actuación.

4. ESTRUCTURA ECONÓMICA DEL GASTO

4.1 Breve explicación de la estructura del gasto

Por las competencias propias de esta sección presupuestaria el predominio del gasto corriente es muy evidente, y dentro del mismo tiene una gran importancia el gasto de personal, que incluye no sólo al personal propio del Instituto Andaluz de Administración Pública, sino también al personal no judicial en prácticas de la Administración de Justicia en Andalucía durante el tiempo de duración de los cursos selectivos y periodos de prácticas.

En el capítulo 2 tienen una especial importancia, cualitativa y cuantitativa, las cantidades destinadas a la gestión de las pruebas selectivas y al pago de las indemnizaciones de las personas integrantes de las comisiones de selección, debiendo afrontarse en esta anualidad los costes inherentes a la finalización de los procesos selectivos de las OEP 2022/2023, los gastos correspondientes a la gestión íntegra de los procesos selectivos contenidos en la OEP acumuladas 2024.

También resulta de especial relevancia la dotación destinada a la financiación del Plan de Formación anual, incluyendo los gastos de la infraestructura necesaria para su desarrollo, el gasto en el arrendamiento del edificio que alberga el aulario del Instituto, así como el necesario para el desarrollo de las acciones formativas que lo componen, incluyendo las retribuciones de las personas docentes o el material para el alumnado.

En el capítulo 4 se mantiene la línea de subvenciones para poner a disposición de las entidades que componen la Administración Local de Andalucía, las cantidades que corresponden a la Comunidad Autónoma por el Acuerdo de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas para financiar los Planes de Formación Continua de las Entidades Locales Andaluzas, con una ligera disminución en este ejercicio por la pérdida de peso relativo de los empleados públicos locales en relación con el global del empleo público. Por otro lado, se mantiene la subvención nominativa a la Universidad de Sevilla destinada a financiar la Revista Andaluza de Administración Pública, y los premios a trabajos de investigación Blas Infante.

Por último, el capítulo 6 incluye las cantidades necesarias tanto para el desarrollo de los sistemas de información del Instituto Andaluz de Administración Pública, en especial nuevas aplicaciones que agilicen la gestión de los procesos selectivos y de la formación, así como para acometer algunas obras de reforma en la sede del Instituto y de renovación del parque informático y del mobiliario tanto de la sede del Instituto como de su aulario, así como una actuación encaminada a mejorar significativamente la eficiencia energética del edificio en el que tiene su sede el Instituto Andaluz de Administración Pública.



Capítulos	2026	%
1 GASTOS DE PERSONAL	6.927.096	41,3
2 GTOS.CORRIENTES BIENES Y SERV.	5.725.747	34,2
3 GASTOS FINANCIEROS		
4 TRANSFERENCIAS CORRIENTES	2.706.670	16,1
5 FONDO DE CONTINGENCIA Y OTROS FONDOS		
Operaciones Corrientes	15.359.513	91,6
6 INVERSIONES REALES	1.405.181	8,4
7 TRANSFERENCIAS DE CAPITAL		
Operaciones de Capital	1.405.181	8,4
OPERACIONES NO FINANCIERAS	16.764.694	100,0
8 ACTIVOS FINANCIEROS		
9 PASIVOS FINANCIEROS		
OPERACIONES FINANCIERAS		
TOTAL	16.764.694	100,0

4.2 Resumen de las partidas cuantitativamente más importantes

Las principales partidas son, en primer lugar, las del conjunto de los gastos de personal recogidos en el capítulo 1, necesario para la realización de las competencias propias del programa presupuestario asignado al Instituto Andaluz de Administración Pública, así como las retribuciones del personal no judicial en prácticas de la administración de justicia en Andalucía, según las previsiones facilitadas por la Secretaría General de Servicios Judiciales.

A ello hay que añadir en capítulo 2 el coste que supone tanto el desarrollo de los numerosos exámenes a realizar, gasto puramente operativo en material y en el abono de las colaboraciones en vigilancia, como en el devengo de las indemnizaciones de las comisiones de selección.

En capítulo 2 destacan por su importancia, además, los gastos derivados de una de las competencias esenciales de esta sección presupuestaria, como es el Plan de Formación anual, destinado a las personas empleadas públicas de la Administración General de la Junta de Andalucía (partidas de cursos y actividades de formación, y jornadas, reuniones y cursos), cofinanciada con fondos de autofinanciada y los recibidos del Estado en el marco del Acuerdo de Formación para el Empleo en las Administraciones Públicas (AFEDAP) y la partida correspondiente a arrendamiento de inmuebles para el alquiler del edificio que sirve de aulario, así como estudios técnicos para la mejora de los sistemas de información específicos que permiten el desarrollo y ejecución de este plan.

Otros gastos destacados de este capítulo son los relativos a la suscripción a la base de datos de legislación consolidada de Andalucía, que es un servicio que el Instituto Andaluz de Administración Pública ofrece a todas las personas empleadas públicas, y a la ciudadanía en general, a través de su página web, y además, a través de un enlace en el Portal de la Transparencia de la Junta de Andalucía, se ofrece este servicio como un mecanismo más para cumplir el compromiso de transparencia con la ciudadanía.

Por otro lado, se prevé una nueva convocatoria de los Premios Blas Infante de Estudio e Investigación sobre Administración y Gestión Pública, con las cantidades necesarias tanto para los gastos de celebración del evento de entrega de dichos premios en capítulo 2, como los premios en metálico en capítulo 4.

Y también son de importancia las cantidades necesarias para el normal funcionamiento del Instituto y el mantenimiento de sus instalaciones, incluyéndose los contratos de seguridad y vigilancia, limpieza, impresión, mantenimiento de instalaciones, suministros de materiales de oficina, suministros eléctricos, de agua gas, etc...



Mantiene importancia la partida de Estudios y Trabajos Técnicos para la realización de diferentes consultorías externas con las que se están diseñando, poniendo en marcha e implementando funciones como las relacionadas con la gestión y mantenimiento de la plataforma de teleformación; o con la evaluación de políticas públicas con la implementación de un sistema como instrumento de apoyo al Instituto y al equipo de personas que van a colaborar en estas labores mediante la contratación de un servicio de Oficina Técnica para la evaluación de políticas y servicios públicos, para desarrollar una de las líneas de actuación recogidas por la Agenda por el Empleo del Gobierno andaluz en las estrategias sociales e institucionales, con la finalidad de conseguir una Administración pública más transparente y abierta a la ciudadanía. En particular sigue siendo importante el mantenimiento del apoyo a la Administración de los sistemas informáticos del Instituto y la asistencia microinformática.

En el capítulo 4 destacan las cantidades recibidas del Estado en el marco del Acuerdo de Formación para el Empleo en las Administraciones Públicas, destinadas a las transferencias mediante subvenciones a las Entidades Locales de Andalucía para la financiación de los planes de formación continua de su personal. Y la subvención nominativa a la Universidad de Sevilla, para financiar la Revista Andaluza de Administración Pública, instrumento de investigación, análisis y divulgación de las fuentes y actividades jurídicas relativas a la Administración Pública de nuestra Comunidad Autónoma.

Por último el capítulo 6 incluye las cantidades necesarias tanto para el desarrollo de los sistemas de información del Instituto Andaluz de Administración Pública, para el pago a los autores tanto de las obras publicadas en el marco del Plan de Publicaciones del Instituto, como de los contenidos de los nuevos cursos que se desarrollan en modalidad elearning, así como para acometer algunas obras de reforma en la sede el Instituto, imprescindibles ante la obsolescencia de alguna de sus instalaciones técnicas, y de renovación del parque informático y del mobiliario tanto de la sede del Instituto como de su aulario, sean necesarias. En el mismo sentido el desarrollo de aplicaciones que permitan al sector de la población al que el IAAP enfoca sus competencias, la relación con el Instituto por medios informáticos. Para este ejercicio hay prevista además una importante intervención de mejora de la eficiencia energética del edificio sede del IAAP financiada con fondos FEDER.

5. PRINCIPALES NOVEDADES RESPECTO AL PRESUPUESTO VIGENTE

Con este presupuesto se plantean para el nuevo ejercicio las siguientes novedades:

- * Realización de un esfuerzo muy importante en orden a normalizar la gestión de las pruebas selectivas derivadas de las Ofertas de Empleo ordinarias en un ritmo anual, de forma que las Ofertas de 2022 y 2023, y la de 2024 queden prácticamente ejecutadas en lo concerniente a la realización de exámenes y emisión de listados definitivos de personas aprobadas.
- * Realización en 2026, en las Ofertas de Empleo Público que se van a ejecutar, de 4 procesos piloto en los que a la fase de oposición se adiciona una fase de cursos selectivos, en cumplimiento de la previsión contenida en la Ley de la Función Pública de Andalucía.
- * Aprobación del Plan de Formación para 2026, incidiendo en la intensificación de las propuestas que incluyan metodologías de aprendizaje colaborativo, autoaprendizaje y la formación por competencias de las personas de la organización.
- * Participación en los programas de los planes estratégicos de recursos humanos e Igualdad de la Junta de Andalucía.
- * Participación activa en los procesos para la elaboración de la Ley de Evaluación de Políticas Públicas de Andalucía y en el desarrollo normativo de la Ley de Función Pública de Andalucía en lo relativo a la selección, la formación, la evaluación del desempeño y la carrera horizontal.
- * Realización de una importante actuación de mejora de la eficiencia energética del edificio sede del Instituto



Andaluz de Administración Pública.

6. COMENTARIOS A LA ESTRUCTURA FUNCIONAL DEL GASTO

La sección presupuestaria 2231 correspondiente al Instituto Andaluz de Administración Pública tiene asignado un único programa presupuestario, el 12B (Selección y Formación del Personal de la Administración General) que contiene los recursos necesarios para las actuaciones que desde esta sección presupuestaria se realizan encaminadas a la mejora y modernización de la Administración Pública andaluza, orientadas tanto a su aspecto personal como al organizacional, con especial atención como base de esta actuación al reclutamiento del talento que se va a poner al servicio de la Administración a través de los procesos selectivos, incluyéndose la selección del personal directivo profesional, y a partir de ahí, en un esfuerzo permanente por mantener y mejorar las capacidades del personal a través de la formación continua del mismo, introduciendo en ella constantemente mecanismos de mejora e innovaciones, con nuevos modelos formativos, colaborativos, autoformativos, de gestión del conocimiento, etc. La mejora y modernización de la Administración Pública no se agota en la selección y formación del elemento humano que la compone, sino que se están introduciendo mediante este programa presupuestario aspectos organizacionales relacionados con la gobernanza y la rendición de cuentas ante la sociedad, como son las actividades de evaluación de las políticas y servicios públicos del gobierno andaluz, encaminadas a la consecución de un sector público más eficaz y eficiente; y otros relacionados con la introducción de la innovación en la gestión pública, o a la gestión del conocimiento en la organización.

Programa	2026	%
12B SELECCIÓN Y FORMACIÓN DEL PERSONAL ADMON. GENERAL	16.764.694	100,0
TOTAL	16.764.694	100,0

PROGRAMA 12B- SELECCIÓN Y FORMACIÓN DEL PERSONAL ADMON. GENERAL

6.1 Diagnóstico de la situación que justifica la intervención pública

El programa presupuestario 12B, Selección y Formación del Personal de la Administración General, tiene como objetivo final la mejora y modernización de la Administración Pública andaluza, orientada tanto a su aspecto personal como al organizacional.

En lo que hace referencia a la dimensión personal de la Administración pública andaluza, como sucede en el conjunto de las Administraciones públicas españolas, sufre un acentuado proceso de envejecimiento. El número de efectivos de personal al servicio de la Administración General de la Junta de Andalucía viene disminuyendo en la última década, decreciendo un 15,9% desde 2010 a 2021.

Las restricciones en las Ofertas de Empleo Público impuestas por las tasas de reposición de efectivos, aprobadas en las correspondientes leyes de Presupuestos Generales del Estado, durante esa década, han envejecido las plantillas del personal de Administración General de la Junta de Andalucía. Un 71,30% del personal al servicio de la Administración General de la Junta de Andalucía tiene una edad superior a los 50 años (porcentaje superior incluso al de la Administración General del Estado, en la que se sitúa en el 64%), y el personal en la franja de más de 60 años es del 21,83%. Si lo contrastamos con el porcentaje de personal más joven, los datos son dramáticos, un 1,55% de menores de 35 años, un 0,01% de menores de 25. La edad media del personal ha pasado de 47,5 a 54,17 años, en los últimos años.

Esto plantea, entre otros, un serio problema por el hecho de que, en un plazo no superior a 10 años, se va a jubilar un importante porcentaje de las personas que hoy integran nuestra organización, prácticamente la mitad, siendo necesario afrontar el reto de su renovación mediante procesos de gestión del conocimiento, de upskilling y reskilling así como el reclutamiento de nuevas personas que las reemplacen. En relación con esto último se parte de una situación de excesiva duración de cada una de las ofertas de empleo que se aprueban, cuya ejecución ha



venido extendiéndose hasta 4 o 5 años después de su aprobación. Por tanto, desde el programa 12B, encargado de la selección del personal de la Administración General de la Junta de Andalucía, es necesario afrontar el reto de llevar la ejecución de las sucesivas Ofertas de Empleo Público a un ritmo normal de ejecución anual, objetivo que se ha visto retrasado en los últimos ejercicios ante las circunstancias sanitarias vividas desde marzo de 2020, a lo que se une la acumulación anual desde 2017 de Ofertas de Empleo Público extraordinarias para la reducción y estabilización del trabajo temporal en la Junta de Andalucía. Paralelamente se debe trabajar en una profunda reforma del sistema selectivo que afronte los problemas detectados, extensibles al conjunto de las Administraciones españolas, de falta de atractivo del empleo público con una elevada media de edad de los aspirantes que participan en los procesos selectivos, inadecuación de los sistemas tradicionales en la atracción del talento, etc.

El segundo gran eje del programa 12B que también tiene que ver con el componente humano, el más importante sin duda de una organización compleja como es una Administración pública de gran dimensión, es el de la mejora y adaptación continua de las competencias profesionales que redunde en una mayor eficacia en el desempeño de las labores que tiene encomendada, y con ello de los servicios públicos que presta nuestra administración a la sociedad. En este sentido el programa 12B tiene una clara vocación de participación activa en la necesaria transformación de la administración con la perspectiva de la mejora del servicio a través de la formación de sus componentes. Y ello se hace desde el convencimiento de que los modelos tradicionales de formación, que aún deben ser empleados en una cierta medida, están dando paso a otros que giran en torno al trabajo colaborativo como elemento indispensable en la formación y en la mejora del desempeño profesional, en la utilización de metodologías participativas de aprendizaje, y en un mayor grado de autonomía personal en el proceso de aprendizaje. Todo esto se traduce en el desarrollo de una serie de programas y estrategias orientados al trabajo colaborativo y la gestión del conocimiento propio creando una red de agentes y enlaces de formación que apoyen la estrategia y desarrollo del Plan de Formación del Instituto Andaluz de Administración Pública, la creación e impulso de comunidades de práctica (programa "En Comunidad"), nuevos modelos de aprendizaje colaborativo como los MOOCs (cursos masivos online de formación abierta), la comunidad de personas embajadoras del conocimiento, la comunidad de innovación, los programas de apoyo organizacional, las mentorías de equipos y las redes de personas que colaboran con el Instituto en todo aquello que realiza.

Por otro lado, hoy en día cualquier Administración pública requiere que sus políticas públicas tengan un impacto efectivo en la sociedad, de ahí la necesidad de evaluar las políticas públicas que se acometen en orden a determinar su efectividad e impacto social, y con ello la necesidad de mantenerlas, transformarlas o, en última instancia, suprimirlas. De forma muy simplificada, la evaluación es tratar de contestar a la pregunta de si una política pública ha servido de algo. Desde este programa presupuestario se está trabajando desde 2016 en esta materia, habiéndose avanzado en promover una cultura de evaluación en la organización, articular los medios para implantar un sistema de evaluación y dar los primeros pasos en evaluar políticas públicas. Actualmente puede confirmarse el impulso fehaciente de las políticas que han incluido evaluación desde 2016, y aunque no se haya logrado la plena institucionalización de la práctica de la evaluación en la Junta de Andalucía, si hay que poner en valor la creación de una cultura evaluadora y una sensibilización en evaluación de políticas públicas. Sigue siendo necesaria una planificación estratégica de la evaluación, y en ese sentido desde este programa se promocionan estrategias para el intercambio de conocimientos, ideas y experiencias sobre evaluación, contribuyéndose a la mejora del conocimiento y creación y desarrollo de capacidades en este ámbito, y se continúa avanzando en la elaboración de procedimientos, metodologías y herramientas que faciliten la evaluación de políticas públicas.

La Administración pública española, y por supuesto la andaluza, está inmersa en un acelerado proceso de transformación, con la introducción acelerada de nuevas herramientas de gestión, y la perspectiva de implementar mecanismos de Inteligencia Artificial en la gestión, lo que hace necesario cambiar la mentalidad tradicional de las personas empleadas públicas, e introducir en la misma la sensibilización sobre este proceso de transformación y mejora de la Administración, fomentando e impulsando la incorporación de prácticas innovadoras en la Junta de Andalucía, y con ello facilitar la implantación de formas de gestión más vanguardistas, colaborativas y eficientes en nuestra Administración pública.

La importancia de la capacitación del personal directivo y predirectivo hace que el IAAP siga apostando por ella como elemento multiplicador para la mejora de la organización a través de distintos itinerarios formativos que dan



respuesta a los mapas de competencias definidos en la Junta de Andalucía para este personal.

Por otro lado, se seguirán desarrollando itinerarios formativos y competencias con un acento especial en las competencias básicas que todo el personal empleado público debe desarrollar para la mejora de las personas y de la organización.

En el diagnóstico de la situación del Programa 12B se tiene en cuenta el hecho de que las competencias del programa son de la máxima relevancia de género, por el carácter estratégico que la formación del personal de la Junta de Andalucía reviste, tanto para consolidar el cambio cultural necesario para institucionalizar la transversalización de género desde la Administración, como para integrar la igualdad entre hombres y mujeres en el seno de la propia Administración. En ese sentido, la institucionalización de la formación en materia de género del personal resulta fundamental para garantizar la existencia de un equipo humano con conocimientos en género, concienciado de su importancia, y mantenido en el tiempo, y el Instituto Andaluz de Administración Pública es un organismo estratégico para el avance de la institucionalización de género en la Administración de la Junta de Andalucía, porque sus competencias son fundamentales para favorecer un cambio organizacional orientado a aplicar políticas responsables con la igualdad de género.

De especial importancia es la formación de mujeres que ocupan puestos directivos en la administración general como medida para paliar la subrepresentación femenina en puestos de liderazgo en el conjunto de la organización.

6.2 Objetivos estratégicos, operativos y actuaciones del programa

OE.1 Gestionar eficientemente los procesos selectivos

OO.1.1 Seleccionar al nuevo personal teniendo en cuenta la perspectiva de género

Ya desde el momento en que se recluta a las personas que se van a integrar en la organización, es necesario que se asegure que el enfoque de género esté presente, puesto que la propia Ley 12/2007, de 26 de noviembre, de Promoción de la Igualdad de Género en Andalucía, que tiene como uno de sus principios generales la adopción de medidas que aseguren la igualdad de hombres y mujeres en lo que se refiere al acceso al empleo, establece de forma concreta la obligación de que los temarios para la celebración de pruebas selectivas para el acceso al empleo en el sector público andaluz, incluyan materias relativas a la normativa sobre igualdad y violencia de género. Además, en el momento del acceso se debe garantizar a todas las personas que aspiran a integrarse en el sector público andaluz, que los órganos encargados de la selección del personal estén constituidos con respeto del principio de paridad.

Afección en la igualdad de género

Supone una garantía para todos los aspirantes al empleo público de la Administración general de la Junta de Andalucía de que van a ser examinados por órganos en los que se respeta el principio de paridad y en la que por lo tanto están representados ambos sexos. Por otro lado, supone una garantía para la organización de que las personas que en el futuro van a integrarse en ella y colaborar en la prestación de los servicios públicos tienen un conocimiento previo de la normativa básica en materia de igualdad de género.

ACT.1.1.1 Consecución de la paridad en las comisiones de selección que se constituyan durante el ejercicio

Como instrumento para garantizar la efectiva igualdad de las personas que participan en los procesos selectivos y que en los mismos esté presente la perspectiva de género, es necesario que se garantice la paridad de las Comisiones de Selección que se constituyan estableciendo la misma como un requisito



necesario para aceptar las propuestas de Comisiones que se realicen.

Afección en la igualdad de género

Supone una garantía para todos los aspirantes al empleo público de la Administración general de la Junta de Andalucía de que van a ser examinados por órganos en los que se respeta el principio de paridad y en la que por lo tanto están representados ambos sexos.

ACT.1.1.2 Incorporación de temas específicos en materia de igualdad en los temarios de todos los procesos selectivos que se convoquen

Se trata de cumplir el requisito establecido en la Ley de Igualdad garantizando que en todos los procesos selectivos que se convoquen se incorporen temas específicos en materia de igualdad al temario de la convocatoria.

Afección en la igualdad de género

Supone una garantía para la organización de que las personas que en el futuro van a integrarse en ella y colaborar en la prestación de los servicios públicos tienen un conocimiento previo de la normativa básica en materia de igualdad de género

OO.1.2 Culminar la gestión de las ofertas de empleo público en desarrollo

En la anualidad 2026 se pretende gestionar todos los procesos selectivos que corresponden a ofertas de empleo público aprobadas con anterioridad al 1 de junio de 2025, por lo que para dar por cumplido el objetivo en su totalidad deberán finalizarse 3 procesos selectivos de promoción interna de personal funcionario, 14 de acceso libre y 10 de categorías profesionales de personal laboral, todos ellos de las OEP 2022/23, y de la OEP 2024, 2 cuerpos de promoción interna vertical, 3 de promoción interna horizontal y 12 de promoción interna de la DT 2ª del TREBEP, además de 54 cuerpos de acceso libre todo ello de personal funcionario, y 8 procesos selectivos de personal laboral, totalizando 85 procesos selectivos.

ACT.1.2.1 Realización de las pruebas selectivas para personal funcionario y laboral de las ofertas en desarrollo

En 2026 está previsto culminar las OEP 22/23 y la OEP 2024. Respecto de las OEPs 22/23, está previsto realizar en 2026 los primeros ejercicios de 3 procesos de promoción interna (A1.9002, B1.2000 y B.1300) y de 14 ejercicios de procesos de acceso libre, 8 nuevos (A1.1300, A1.2021, A1.2030, A1.9200, A2.2020, A2.6000, A2.7000, B1.2001 y B.1300), 2 pilotos (A1.2018 y A1.2026), y además A1.8000, A1.2021, A2.2016 C2.1000 discapacidad intelectual. A estos procesos habría que añadir los 78 primeros ejercicios de procesos contenidos en la OEP 2024 y que no se han realizado (2 de promoción interna, 54 de acceso libre, 8 de laborales, 3 de promoción interna horizontal y 12 conforme a la DT 2ª TREBEP).

ACT.1.2.2 Publicación de los listados definitivos de personas aprobadas de personal funcionario y laboral de las OEP pendientes

La publicación de los IEn 2026 se prevé la finalización de los procesos selectivos convocados durante el año 2025 y que no han podido finalizar en esa anualidad, correspondientes a las de las OEP 22/23 así como aquellos procesos selectivos que se convoquen en el año 2026 correspondientes a la OEP 2024. Respecto de las OEPs 22/23, está previsto finalizar en 2026 4 procesos de promoción interna (C1.1000



para personas con discapacidad intelectual, A1.9002, B1.2000 y B.1300) y de 28 procesos de acceso libre 8 nuevos (A1.1300, A1.2030, A1.9200, A2.2020, A2.6000, A2.7000, B1.2001 y B.1300), 2 pilotos (A1.2018 y A1.2026), y A1.2020, A1.2021, A2.2016 y C2.1000 discapacidad intelectual, así como el A1.3000, A1.6000 y 12 cuerpos del grupo A2. Habría que añadir, además, 10 procesos para acceso a la condición de personal laboral. A estos procesos habría que añadir los 98 procesos contenidos en la OEP 2024 (22 de promoción interna, 53 de acceso libre, 8 de laborales, 3 de promoción interna horizontal y 12 conforme a la DT 2ª TREBEP). de 2022/2023 (1010, 1030, 1041, 1042, 2010, 2020, 2030, 2060, 2061 y 2071).

OO.1.3 Gestionar los nuevos procesos selectivos con agilidad para mantener un ritmo anual de las ofertas que se aprueben

Para el ejercicio 2026 además de culminar las OEP aprobadas con anterioridad al 1 de junio de 2025, se establece como objetivo operativo gestionar el 70% de la OEP de 2025 pendiente de aprobación.

Ello va a exigir un gran esfuerzo del personal encargado de su gestión, pero además será necesario introducir todos los mecanismos posibles que permitan aumentar la eficiencia de los procesos agilizando la tramitación y reduciendo todos los plazos posibles, de forma que pueda llevarse a efecto, renovando medios técnicos e incorporando herramientas informáticas que permitan reducir plazos en cada fase y tarea de los procesos.

ACT.1.3.1 Publicación de las listas definitivas de personas admitidas y excluidas en los procesos selectivos de la OEP del año anterior

Las labores previas al comienzo de las pruebas selectivas en sí abarcan desde el momento de la convocatoria hasta que se publica en cada proceso el listado definitivo de personas admitidas y excluidas, conllevando normalmente la convocatoria del primer ejercicio.

ACT.1.3.2 Realización de los ejercicios de los procesos de personal funcionario y laboral de la OEP aprobada el año anterior

Durante el ejercicio 2025, además de finalizar todas las ofertas anteriores en curso, deben culminarse los procesos selectivos contenidos en las OEP 2022/2023 que se iniciaron en el año 2024, lo que supone realizar 10 ejercicios únicos de promoción interna, en el acceso libre de personal funcionario 4 ejercicios del A1.2020, 5 ejercicios del A1.3000, 4 ejercicios del A1.6000, 4 ejercicios del A1.1, 44 ejercicios del A1.2, 4 ejercicios del A2.1, 34 ejercicios del A2.2 y 4 ejercicios únicos de los subgrupos C1 y C2. Y respecto al acceso a la condición de personal laboral fijo de los grupos I y II, 8 ejercicios únicos.

OE.2 Desarrollar las competencias del personal con recursos de aprendizaje permanente

OO.2.1 Sensibilizar y despertar la curiosidad entre el personal de la Junta de Andalucía sobre la mejora de la Administración Pública

Con este objetivo se pretende generar conciencia o dotar de un conocimiento actualizado sobre los principales temas que afectan a las administraciones públicas, contando con voces y experiencias autorizadas, que permitan descubrir marcos teóricos y experienciales novedosos e inspiradores, que potencien la incorporación de prácticas innovadoras en la Junta de Andalucía.



ACT.2.1.1 Dinamización de las redes sociales del Instituto Andaluz de Administración Pública

Se trata de comunicar en las redes sociales adecuadas aquellos contenidos que son de interés para las personas a las que se dirigen las actuaciones del Instituto Andaluz de Administración Pública. Además, se trata de hacerlo de un modo atractivo y con un lenguaje claro y directo. Adicionalmente practicar la escucha activa que permita que sea un canal bidireccional.

ACT.2.1.2 Realización de Jornadas sobre la Administración Pública y su mejora

El IAAP desarrolla una serie de Jornadas a lo largo del año con contenidos de carácter horizontal y por tanto de interés general. En los últimos años estas han sido online o híbridas de modo que pueden compartirse con personas de otras comunidades autónomas.

ACT.2.1.3 Publicación de artículos y trabajos de divulgación, investigación y análisis en materia de la mejora de las Administraciones

El trabajo de reflexionar sobre nuestras prácticas o darles difusión, así como difundir trabajos de investigación y análisis relacionados con las administraciones públicas nos permiten la creación y gestión del conocimiento imprescindible en una sociedad en evolución constante y en administraciones centradas en el aprendizaje.

OO.2.2 Ayudar a las personas empleadas públicas a desarrollar sus competencias profesionales

Una vez identificadas las necesidades formativas, y a través de la planificación establecida en el Plan anual de formación, se desarrollarán actividades formativas en consonancia con la necesidad de desarrollar competencias específicas en el contexto de una Administración conectada, ubicua, en red, colaborativa e innovadora; para lo que se diseñarán acciones formativas en distintas modalidades: online, presenciales, colaborativas, en red, etc.

ACT.2.2.1 Organización de la formación de la Escuela de Desarrollo Profesional

En virtud del Decreto 249/1997, de 28 de octubre, que regula el régimen de formación a impartir por el Instituto Andaluz de Administración Pública, se desarrollarán los distintos programas de formación regulados en la Escuela de Desarrollo Profesional, que son aquellos destinados a la mejora de las competencias profesionales del personal que ya está prestando servicios en nuestra organización, que contribuirán al desarrollo del talento y al desarrollo de las competencias de las personas empleadas públicas en la administración general de la Junta de Andalucía..

ACT.2.2.2 Desarrollo de un itinerario formativo de acogida para el personal de nuevo ingreso

Dada la importancia de la formación de las personas que se incorporan a la Administración pública el Instituto Andaluz de Administración Pública pone en marcha un itinerario formativo para todas las personas que ingresan a la administración después del proceso de oposición, tanto por el proceso ordinario como



por el de estabilización.

ACT.2.2.3 Oferta de formación para facilitar la promoción en la carrera administrativa del personal al servicio de la Junta de Andalucía

El Instituto Andaluz de Administración Pública oferta acciones formativas específicas para facilitar la promoción interna, como parte del fomento de la carrera administrativa del personal al servicio de la Administración de la Junta de Andalucía, buscando tanto la mejora de las condiciones laborales del personal como la mejora de la propia organización.

ACT.2.2.4 Formación en competencias digitales, de colaboración, innovación, gestión del conocimiento y evaluación de políticas públicas

En la Ley de Función Pública se contemplan como esenciales las competencias digitales del personal de la Junta de Andalucía, e igualmente sus competencias de colaboración, innovación, gestión del conocimiento y evaluación de políticas públicas, por lo que se plantea en el Plan de Formación de 2026 reforzar la formación del personal de la Junta de Andalucía en estas competencias.

ACT.2.2.5 Desarrollo de la formación para el personal no judicial de la Administración de Justicia de Andalucía

Mientras las anteriores actividades se refieren al personal de la administración general de la Junta de Andalucía, hay que tener en cuenta que el Instituto Andaluz de Administración Pública tiene entre sus competencias también la formación del personal no judicial de la Administración de Justicia en Andalucía, para lo que desarrolla una serie de actividades formativas en modalidad online y presenciales para mejorar las capacidades de este colectivo.

OO.2.3 Desarrollar las competencias directivas del personal directivo y predirectivo

En 2026 se intensificarán los trabajos para la adaptación de la formación en competencias directivas de las personas de la Junta de Andalucía que ejercen funciones directivas (los que ocupan puestos de niveles 26 a 30, o laborales asimilados, y tienen personas a su cargo), en el convencimiento de que estas personas tienen un papel esencial en la organización por dos motivos: porque su actuación es clave en sí misma para el aprovechamiento del talento existente para el buen funcionamiento de las unidades que dirigen; y porque, a su vez, deben ser agentes impulsores y catalizadores del desarrollo de nuevos talentos de las personas que conforman esas unidades mediante la formación.

ACT.2.3.1 Realización de acciones formativas para el personal que ejerce funciones directivas o se prepara para ello

Entre las acciones formativas específicas que se desarrollarán está el programa de Desarrollo Personalizado de Competencias Directivas que tiene su base metodológica en la evaluación de competencias y estilos de dirección de las personas participantes, el asesoramiento personal y la realización de tres talleres para el desarrollo de competencias y estilos de liderazgo de acuerdo con las



oportunidades de mejora identificadas en la evaluación, y todo ello orientado a la transferencia al trabajo diario.

El programa de Iniciativa Mentor consiste en que cada participante, a partir de un diagnóstico inicial individualizado, elabora y desarrolla un plan de acción, que le permitirá abordar situaciones del día a día y/o mejorar aquellas competencias personales y profesionales que más necesita potenciar con la colaboración de una persona mentora que le ofrece apoyo y acompañamiento durante el proceso.

La actividad de Líderes Emergentes pretende formar a las personas empleadas públicas que tienen alto potencial para el ejercicio de las funciones propias de la dirección pública, identificándolas previamente, para garantizar la disponibilidad de personas con competencias directivas trabajadas que puedan cubrir las futuras necesidades en los puestos de dirección.

Complementariamente se ofrecen talleres para que el personal directivo pueda desarrollar sus competencias básicas para el ejercicio de un liderazgo y se diseñan actividades de desarrollo de competencias directivas o de otra índole adaptadas a las circunstancias y necesidades de los centros directivos específicos.

OO.2.4 Extender la formación en materia de género

Durante los últimos años el Instituto Andaluz de Administración Pública ha hecho un esfuerzo formativo en materia de género que quiere seguir asegurando a través de acciones en diversos formatos y de carácter multidisciplinar

Afección en la igualdad de género

La formación del personal es un instrumento adecuado para la extensión del conocimiento de la normativa y de las políticas en materia de igualdad entre todas las personas que integran la administración pública andaluza y prestan servicios a la ciudadanía andaluza.

ACT.2.4.1 Organización de acciones formativas en materia de género

El Instituto Andaluz de Administración Pública planifica todos los años acciones formativas en materia de género de acuerdo con el Instituto Andaluz de la Mujer, como organismo competente en materia de igualdad de género. En 2025, con la implementación del I Plan de Igualdad de la Administración General de la Junta de Andalucía 2023-2027, esta formación debe reforzarse por la obligatoriedad de la realización de planes de Igualdad por cada Consejería lo que requerirá cualificación en esta materia.

Afección en la igualdad de género

La formación del personal es un instrumento adecuado para la extensión del conocimiento de la normativa y de las políticas en materia de igualdad entre todas las personas que integran la administración pública andaluza y prestan servicios a la ciudadanía andaluza.

ACT.2.4.2 Incorporación de contenidos de género en los distintos programas del Instituto Andaluz de Administración Pública

El Instituto Andaluz de Administración Pública desarrolla una serie de programas en el marco del Plan de formación agrupados en escuelas. Todas las escuelas de formación deberán incorporar contenidos de género: Escuela de Dirección, Escuela de Justicia, Escuela de Desarrollo Profesional y Escuela de Homologación.



Afección en la igualdad de género

La transversalización de la igualdad de género no solo se propicia mediante una formación específica en la materia, sino tan importante como la misma es que dicha perspectiva está presente en mayor o menor medida en las acciones formativas de todas las Escuelas en las que se agrupan, de forma que se irradie de forma transversal a toda la formación impartida al personal de la Junta de Andalucía.

OO.2.5 Mejorar la representación de las mujeres entre los colaboradores con el Instituto Andaluz de Administración Pública en formación

El número de mujeres de la Administración pública andaluza ronda al 60% del total del personal por lo que se estima que las mujeres que colaboran con el Instituto Andaluz de Administración Pública deben tender a estar representadas en esa misma proporción. En 2026 el objetivo es llegar al menos al 50% en todos los grupos de personas que colaboran en los programas de formación del IAAP.

Afección en la igualdad de género

Para alcanzar la igualdad de género es preciso en primer lugar que los equipos que desarrollan las distintas políticas públicas sean paritarios, de forma que en el diseño, gestión y evaluación de las mismas estén presentes y sean tenidas en consideración las perspectivas de ambos géneros.

ACT.2.5.1 Introducción de la paridad como principio en todos los programas del plan de formación

El Instituto Andaluz de Administración Pública entiende que un elemento fundamental para que desde el mismo se irradie, a través de toda su actuación con incidencia en el conjunto de la organización, la importancia de la perspectiva de género y de la igualdad, es que en el colectivo de las personas colaboradoras de los distintos programas formativos que integran el Plan de formación anual del IAAP se haya alcanzado la paridad.

Afección en la igualdad de género

Para alcanzar la igualdad de género es preciso en primer lugar que los equipos que desarrollan las distintas políticas públicas sean paritarios, de forma que en el diseño, gestión y evaluación de las mismas estén presentes y sean tenidas en consideración las perspectivas de ambos géneros

OO.2.6 Reducir la brecha de género en puestos directivos y competencias digitales

Las mayores brechas entre hombres y mujeres en las Administraciones públicas se dan en la presencia en puestos directivos. Por ello es necesario mejorar las competencias directivas de las mujeres. En este sentido se incorporan medidas que fomenten la formación de mujeres directivas y de aquellas que puedan llegar a serlo. Del mismo modo sigue existiendo una brecha digital de uso entre hombres y mujeres por lo que se hace necesario potenciar también esta formación entre las mujeres.

Afección en la igualdad de género

Desde la política de formación del personal una de las principales potencialidades para avanzar en la igualdad es la posibilidad de detectar la existencia de brechas de género en cuanto a las competencias de las personas al servicio de la administración y combatir las con la formación adecuada.

ACT.2.6.1 Aumento de la presencia de mujeres en la formación directiva

Se trata de facilitar mediante la formación las posibilidades de las mujeres de alcanzar puestos directivos, de forma que se favorezca la adquisición de las competencias directivas necesarias para optar a esos puestos.



Afección en la igualdad de género

Una de las principales herramientas para paliar la brecha entre hombres y mujeres en la presencia en puestos directivos de las administraciones públicas, es el fomento e impulso de la formación de mujeres directivas y de aquellas que puedan llegar a serlo.

ACT.2.6.2 Aumento de la presencia de mujeres en la formación en competencias digitales

Se ha detectado como una de las brechas de género más llamativas entre el personal de la Junta de Andalucía la capacitación en competencias digitales del personal, siendo posible tratar de paliar la misma mediante el fomento de la participación de las mujeres en actividades formativas en esta materia.

Afección en la igualdad de género

Una de las principales herramientas para paliar la brecha entre hombres y mujeres en la presencia en puestos directivos de las administraciones públicas, es el fomento e impulso de la formación de mujeres directivas y de aquellas que puedan llegar a serlo

ACT.2.6.3 Implementación la perspectiva de género en la formación de personas mentoras

Las mujeres en las administraciones públicas siguen teniendo dificultadas para asumir puestos directivos y predirectivos por lo que es necesario hacer un taller específico de mentoría con perspectiva de género dirigido a todas las personas mentoras.

Afección en la igualdad de género

La mentoría es una modalidad formativa personalizada de acompañamiento a personas que asumen puestos directivos, siendo fundamental la formación en materia de igualdad de las personas mentoras para que la puedan trasladar a esos nuevos directivos de forma que se convierta en un elemento imprescindible y siempre presente en la función directiva en la Junta de Andalucía.

OO.2.7 Incrementar la formación en violencia de género de los profesionales de la Junta de Andalucía

La Ley 13/2007, de 26 de noviembre, de medidas de prevención y protección integral contra la violencia de género, establece que los poderes públicos fomentarán programas formativos dirigidos a su personal en general, y, en especial, al personal responsable de la atención a las víctimas de violencia de género.

Afección en la igualdad de género

El IAAP incluye un anexo en el Plan de formación anual dedicado a la formación en género y violencia de género, por entender que la formación en perspectiva de género contribuye al objetivo de la prevención de la violencia de género.

Afección en la violencia de género

En determinadas políticas y funciones desarrolladas por la Junta de Andalucía es fundamental que el personal que trabaja en las mismas cuente con la capacitación adecuada en materia de violencia de género, jugando un papel fundamental en ello la formación sobre la materia que se imparte por el IAAP.

ACT.2.7.1 Organizar acciones formativas en materia de violencia género

El Instituto Andaluz de Administración Pública planifica todos los años acciones formativas en materia de violencia género de acuerdo con el Instituto Andaluz de la Mujer, como organismo competente en materia de igualdad de género. En 2026 se quiere mantener la formación en violencia de género de acuerdo con el mandato del artículo 20 de la Ley 13/2007 de 26 de noviembre de medidas de prevención y protección



integral contra la violencia de género.

Afección en la igualdad de género

La prevención de la violencia de género y la formación en la misma forman parte ineludible de la igualdad de género.

Afección en la violencia de género

En determinadas políticas y funciones desarrolladas por la Junta de Andalucía es fundamental que el personal que trabaja en las mismas cuente con la capacitación adecuada en materia de violencia de género, jugando un papel fundamental en ello la formación sobre la materia que se imparte por el IAAP.

OE.3 Generar procesos de innovación en la Junta de Andalucía

OO.3.1 Adaptar las actuaciones del IAAP a los objetivos de la Ley de la Función Pública de fomento de la innovación en la administración

La Ley de la Función Pública de Andalucía introduce entre los derechos de carácter individual del personal de la Administración de la Junta de Andalucía el de participar en procesos de innovación, además de contemplar el impulso de la innovación entre las funciones del personal directivo público profesional, o la previsión de que los trabajos realizados en materia de innovación y creación o gestión de nuevo conocimiento puedan valorarse a efectos de la carrera profesional y de la evaluación del desempeño.

El Instituto Andaluz de Administración Pública debe poner a disposición de la organización y del personal al servicio de la misma, acciones formativas y herramientas encaminadas a facilitar la participación en esos procesos de innovación, tanto en beneficio del mejor funcionamiento de los servicios públicos como en garantía de los derechos reconocidos al personal, fomentando entre otras actuaciones la creación de comunidades de innovación como InnovAnda, que permiten la participación transversal del personal en proyectos innovadores.

Se incluyen en este concepto amplio de fomento de la innovación actuaciones relacionadas con la evaluación de planes y políticas públicas o la gestión por competencias.

ACT.3.1.1 Acciones para crear entornos que favorezcan el aprendizaje organizacional y la gestión del conocimiento y la innovación

El Instituto Andaluz de Administración Pública fomenta y apoya la introducción de nuevas metodologías y formas de trabajo más innovadoras en la Administración pública andaluza mediante diversos mecanismos, uno de los cuales es fomentar la formación de equipos de personas innovadoras en diversos programas desarrollados en este Instituto.

ACT.3.1.2 Acciones de apoyo a unidades administrativas brindándoles formación o herramientas innovadoras para su gestión

Desde el Instituto Andaluz de Administración Pública se asesora a equipos de otras unidades administrativas para que mejoren su gestión mediante la introducción de metodologías innovadoras, aportándoles la formación y los instrumentos metodológicos adecuados.

ACT.3.1.3 Acciones para promover la evaluación de las políticas públicas y de apoyo al diseño de



los planes estratégicos

Para colaborar en la consecución de una Administración andaluza eficiente, desde el área de Evaluación de Políticas Públicas del Instituto Andaluz de Administración Pública se trabaja para analizar, previamente a la aprobación de planes estratégicos, sus posibilidades de evaluación. El objetivo es permitir a los órganos promotores de políticas establecer desde su inicio un sistema de evaluación con indicadores. Estos sistemas permiten reflexionar sobre lo que está o no funcionando y plantearse estrategias durante la implementación de la política para mejorar su eficiencia.

ACT.3.1.4 Acciones para promover la gestión por competencias de acuerdo con la Ley de la Función Pública de Andalucía

Para implementar una de las novedades de la nueva Ley de la Función Pública de Andalucía, que impone la orientación al desarrollo por competencias, en 2026 desarrollaremos este modelo de formación en aquellos ámbitos en los que ya están definidas y estructuradas las competencias:

- * Dirección Pública.
- * Innovación.
- * Competencias estratégicas de todas las personas empleadas públicas.

ACT.3.1.5 Acciones para dotar al personal formador de habilidades y metodologías de aprendizaje innovadoras

La necesidad de trabajar bajo los paradigmas de una Administración innovadora hace necesario posibilitar procesos formativos que utilicen las nuevas metodologías basadas en las redes, la colaboración y la generación e identificación del talento, y esto hace que los perfiles y la formación del personal formador deban cambiar hacia modelos en los que este no sea un transmisor sino un dinamizador, facilitador, curador de contenidos, tutor online, tutor de transferencia, etc. Para ello se ha diseñado la Escuela de Innovación docente que facilite esta transformación, cuya labor debe desarrollarse a lo largo de 2026.

OO.3.2 Mejorar la representación femenina entre los colaboradores del IAAP en los programas para la transformación de la organización

La proporción de mujeres de la Administración pública andaluza está en torno al 60% por lo que se estima que las mujeres deben estar representadas en esa misma proporción como objetivo a largo plazo. En 2026 el objetivo es llegar al menos al 50% en todos los grupos de personas que colaboran con el Instituto Andaluz de Administración Pública.

Afección en la igualdad de género

El primer paso para lograr la igualdad de género es que los equipos, tanto los propios como los de personas que externamente colaboran con el IAAP, sean, por principio, paritarios, de forma que quede siempre garantizada la presencia de la perspectiva de ambos géneros.



ACT.3.2.1 Introducción de la paridad como principio en todos los programas con personas colaboradoras

En los programas formativos del Instituto Andaluz de Administración Pública que se basan en la colaboración de personal del resto de la Junta de Andalucía, como son los de Personas Embajadoras del Conocimiento, Comunidades de Prácticas, Innovanda, Mentoría o Evaluación de Políticas Públicas, es una aspiración lograr la paridad de esas personas colaboradoras.

Afección en la igualdad de género

El primer paso para lograr la igualdad de género es que los equipos, tanto los propios como los de personas que externamente colaboran con el IAAP, sean, por principio, paritarios, de forma que quede siempre garantizada la presencia de la perspectiva de ambos géneros.