

MUCHO QUE **APORTAR**

Plan Estratégico de Recursos Humanos de la
Administración de la Generalitat 2024-2027



TEXTOS:

Dirección General de Función Pública.
Conselleria de Hacienda, Economía
y Administración Pública.

MUCHO QUE **APORTAR**

**Plan Estratégico de Recursos Humanos de la
Administración de la Generalitat 2024-2027**



MUCHO QUE
APORTAR

ÍNDICE

0.	PRESENTACIÓN	P.07
1.	INTRODUCCIÓN	P.11
2.	MARCO ESTRATÉGICO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA VALENCIANA	P.14
2.1	Entorno jurídico e institucional	P.15
2.2	Entorno económico y tecnológico	P.27
2.3	La demanda de servicios públicos	P.31
3.	ELEMENTOS PARA EL DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN	P.38
3.1	Composición sociodemográfica y evolución de los efectivos	P.39
3.2	La función pública valenciana en perspectiva comparada	P.43
3.3	El problema de la temporalidad	P.49
3.4	Previsión de vacantes en el periodo 2024-2030	P.52
3.5	Elementos cualitativos: problemas evidenciados	P.54
3.6	Síntesis de problemas y desafíos	P.56
4.	DISEÑO DE ACTUACIONES: LA ESTRATEGIA PARA LA TRANSFORMACIÓN DEL SERVICIO PÚBLICO VALENCIANO	P.60
4.1	Visión, misión y principios de actuación	P.61
4.2	Gestión previsional de efectivos	P.63
4.3	Líneas estratégicas y proyectos de actuación	P.68
5.	EJECUCIÓN DEL PLAN	P.74
5.1	Gobernanza: seguimiento y evaluación	P.75
5.2	Indicadores asociados	P.76
5.3	Recursos vinculados	P.77
5.4	Cronograma de ejecución	P.77
6.	METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN	P.82
7.	ANEXO: FICHAS DE DETALLE DE LAS ACTUACIONES	P.87

MUCHO QUE
APORTAR



Ruth María Merino Peña
Consellera de Hacienda, Economía
y Administración Pública

No hay nada más poderoso que una idea a la que le ha llegado su momento. Y esto es precisamente lo que ocurre con la planificación estratégica referida al gobierno de la función pública. En un contexto de renovación generacional y ante los desafíos de todo orden que afectan a la Administración, es imprescindible enfocarla a medio y largo plazo para que pueda ser realmente transformada y no simplemente fruto de la improvisación o peor, mera continuidad o inercia.

Con el Plan Estratégico de Recursos Humanos recogido en este documento hacemos manifiesto nuestro propósito de lo contrario: intervenir activamente para asegurar una buena administración y unos servicios públicos de calidad a los valencianos. Mediante la planificación damos rigor y, sobre todo, profundidad a la gestión de los recursos humanos de la Generalitat.

Pero también con este planteamiento favorecemos la rendición de cuentas. Comunicamos nuestra visión y cuál es el rol que va a jugar en la transformación del servicio público la Dirección General de Función Pública. En suma, presentamos la hoja de ruta indicando qué vamos a hacer los próximos años y cómo lo vamos a lograr. Y para ello formulamos un ambicioso plan con siete ejes estratégicos y más de una veintena de proyectos de actuación que sintetizan las metas a alcanzar. Pensamos también que hacerlo explícito no solo refleja nuestra vocación transformadora,

sino que permite el diálogo, el acuerdo y la concertación social. Si queremos llegar lejos tenemos que hacerlo acompañados, de ahí el papel que en la gestión del cambio juegan las organizaciones sindicales, a las que hemos escuchado y queremos sumar.

Los próximos años serán decisivos para definir el rumbo de la función pública valenciana. Situados entre el pasado y el futuro, es nuestra postura frente a la realidad lo que da sentido a nuestra vocación de servicio público. Mejorar esta situación requería un diagnóstico preciso y un plan de acción coherente que se ha plasmado gracias al incontestable trabajo y esfuerzo de la Dirección General de Función Pública de la Generalitat Valenciana. Es meritorio, por tanto, reconocer la dedicación de todas las personas que forman parte de este equipo encabezado por el director general, Javier Lorente, cuyo entusiasmo y convicción en el papel que desempeñan los servidores públicos al servicio de la sociedad sirve para canalizar propuestas de mejora.

Esto es lo que implica el buen gobierno de lo público: rigor y ambición, así como la voluntad de implicar a todos los que tienen algo que decir y, por supuesto, al propio personal empleado público, pieza imprescindible en el proyecto de cambio en el que estamos implicados: ofrecer a la ciudadanía unos servicios y políticas públicas a la altura de lo que reclama una sociedad democrática avanzada.



MUCHO QUE
APORTAR

01. INTRODUCCIÓN



Culminar, con medios propios y en un plazo de tiempo breve -seis meses- la elaboración de un plan estratégico no es una empresa sencilla. Por ello es de justicia poner en valor al personal de la Dirección General de Función Pública que, o bien aportando datos al grupo de trabajo o bien con sus sugerencias y reflexiones, han jalonado el camino que permite a la Generalitat contar con un documento como este.

Es un agradecimiento que quiero hacer extensivo a todo el personal de la función pública valenciana y a las organizaciones sindicales que la representan, por su disponibilidad y criterio a la hora de efectuar reflexiones sobre la situación actual y la senda que debemos emprender los próximos años.

Somos conscientes de que la efectividad de la gestión estratégica no se agota en un documento. Más bien al contrario, es ahora cuando hemos puesto el foco en una serie de aspectos que debemos impulsar para garantizar una función pública de calidad al nivel que merece la ciudadanía valenciana.

En ningún momento hemos pensado que nuestro trabajo consiste únicamente en tramitar papeles. Al contrario, los servicios públicos son la suma de las personas que los componen, nuestro objetivo es seguir mejorando y elevar su calidad y alcance para garantizar una mayor eficacia en su labor diaria.

Esta hoja de ruta se ha configurado con la firme convicción de que los valores de los servidores públicos son uno de los intangibles más valiosos de la administración. Su potencial, sumado al compromiso y dedicación en sus funciones, es lo que nos impulsa a mejorar constantemente su entorno y desempeño.

Javier Lorente Gual
Director General de Función Pública



2. MARCO ESTRATÉGICO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA VALENCIANA





2. MARCO ESTRATÉGICO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA VALENCIANA



Esta parte del Plan proporciona **contexto** al proceso de formulación estratégica. Para ello se comenta el entorno de la Generalitat en la actualidad y su posible evolución a medio plazo, analizando los mandatos legislativos en materia de empleo público, las prioridades del Consell y los condicionantes económicos, sociales y tecnológicos. Todos ellos forman conjuntamente **el marco** a considerar en la política de función pública.

Un plan es un marco estructurado para la toma de decisiones, un intento deliberado por dar orientación a la gestión superando las limitaciones y las inercias cotidianas. La idea central de la planificación estratégica como técnica y como proceso organizativo aplicado, en este caso, al sector público es, en primer lugar, la toma de conciencia del **entorno** que rodea a la organización administrativa, la evaluación de su afección y el análisis de las capacidades necesarias para afrontar los desafíos, tanto de orden normativo como de índole social, política, económica o tecnológica, que supone su puesta en marcha.

Por aplicación del **mandato** derivado del **artículo 9 del Estatuto** de Autonomía de la Comunitat Valenciana, que obliga a una política de personal que tenga como objetivo **la calidad de los servicios y la buena administración**, la creación de valor público en un plan estratégico requiere la identificación de prioridades y su enfoque a las personas empleadas públicas que deben afrontarlas. No hay buena (ni mala) gestión pública de recursos humanos en abstracto, pero sí la hay en las decisiones que aciertan en su concreción y sus contenidos, que deben ser coherentes con el contexto. Incluso las inevitables urgencias resultan más efectivas cuando se acomete un proceso previo de reflexión estratégica.

2.1. ENTORNO JURÍDICO E INSTITUCIONAL

2.1.1) Un nuevo paradigma en la política de función pública: mirada a largo plazo y reducción de la temporalidad

En las referencias a tener en cuenta en los últimos años, bien provenientes del legislador o bien de los organismos internacionales, encontramos apelaciones que postulan la superación de enfoques cortoplacistas en la gestión de la función pública. Ello explica el énfasis existente en las diversas normas de ámbito internacional, nacional y autonómico en favor de planteamientos a medio y largo plazo, esto es, estratégicos.

Fue el **“Informe de la comisión para el estudio y preparación del estatuto básico del empleado público” (ICEBEP)**, publicado por el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) en 2005 y elaborado por la comisión de expertos creada a tal efecto por el Ministerio de Administraciones Públicas en septiembre de **2004**, el que insistió en la idea de introducir la planificación estratégica como técnica directiva en la gestión de personas. Textualmente decía: *“Ante todo nos parece necesario que se introduzca y se consolide como método la planificación de recursos humanos. Es decir, que, en lugar de conformar el sistema de empleo público de manera improvisada o reactiva, se pongan en marcha mecanismos de programación para optimizar el volumen y la distribución de personal.”* También indicaba, de modo más conciso: *“La planificación debe ajustar de manera previsora el personal disponible a las necesidades de la organización y a un coste razonable, en coordinación con los criterios de política económica.”*

Esta recomendación fue trasladada al **Estatuto Básico del Empleado Público** de 2007 y mantenida hasta la fecha en el texto refundido de la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público aprobado en **2015** en dos aspectos: la planificación como fundamento de la actuación en materia de función pública (art. 1.f) y con el contenido recogido en el art. 69.

Asimismo, en el ámbito de la Generalitat, el **“Informe de expertos para la reforma de la Ley 10/2010, de 9 de julio, de Ordenación y Gestión de la Ley de la Función Pública**

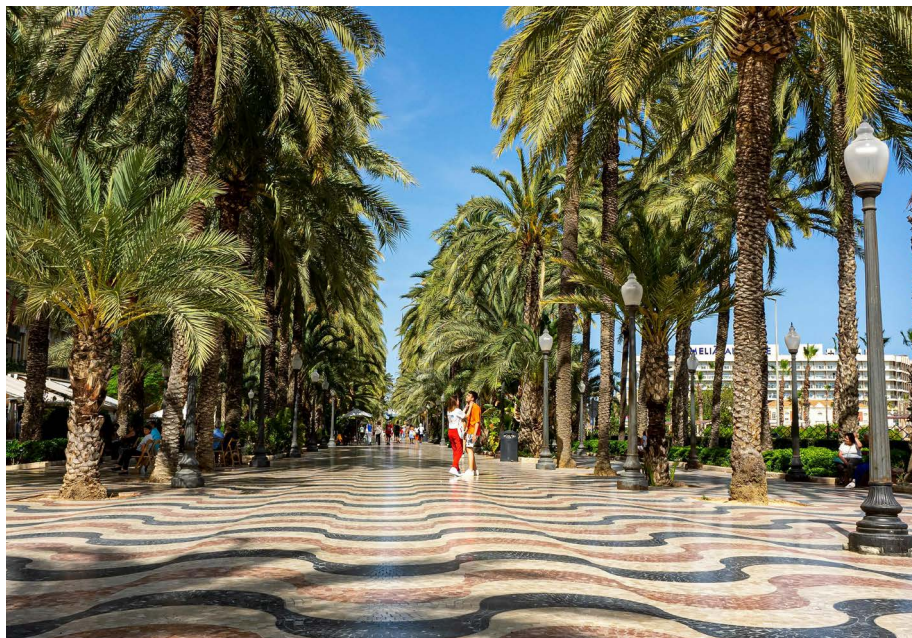


Valenciana", emitido el 30 de junio de 2016, también postuló su adopción como técnica y sus recomendaciones se incorporaron a los artículos 51 a 54, de la Ley 4/2021, de 16 de abril, de la Generalitat, de la Función Pública Valenciana (LFPV, en adelante). De hecho, el art. 53.1 de la Ley mandata a la Administración valenciana para elaborar, a partir de *"(...) los objetivos generales de la política de recursos humanos, un repertorio de líneas estratégicas y acciones que han de desarrollarse para conseguirlos, incorporando un cronograma de realización de estas, definiendo las entidades u órganos responsables de su aprobación y ejecución. En todo caso, habrá de concretarse la planificación de medidas específicas (...)".*

También hay que destacar un documento orientador de las políticas de empleo público de los países desarrollados a cuyo contenido se ha adecuado tanto la legislación estatal como la autonómica: la **Recomendación del Consejo de la OCDE, de septiembre de 2019, sobre Liderazgo y Capacidad en la Función Pública**. En este documento referencial, además de destacar que los empleados públicos y sus sistemas de gestión constituyen un componente esencial de la gobernanza pública que influye directamente en los procesos democráticos, se recoge la necesidad de invertir en prospectiva, innovación y destrezas analíticas que posibiliten una función pública capacitada, lo que requiere identificar las competencias y habilidades necesarias para transformar la visión política en servicios que benefician a la sociedad (recomendaciones II.4 y III.1). La meta última es disponer de un servicio público proactivo e innovador, y esto solo es posible adoptando una perspectiva temporal de la gestión que incluya el largo plazo. O lo que es lo mismo, desarrollando un enfoque sistemático basado en evidencias.

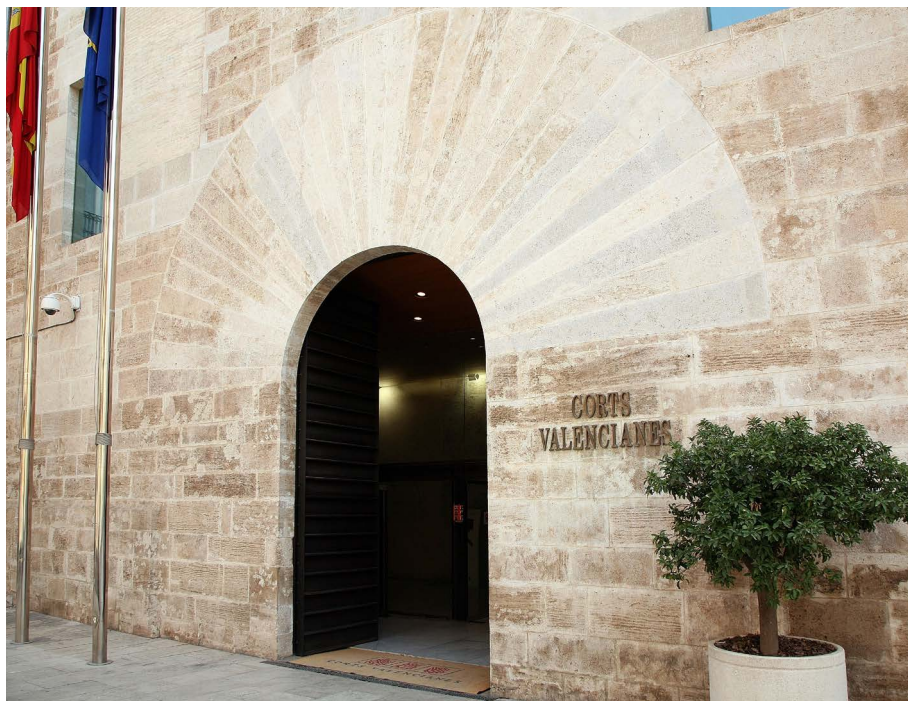
El marco estratégico de la política de función pública se complementa con otras referencias también ineludibles. La primera es la constituida por el **Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia de España** (PRTR) aprobado por el Consejo de Ministros en abril de 2021, que fue, a su vez, la respuesta a la aprobación del **Mecanismo Europeo de Recuperación y Resiliencia** por la Comisión Europea en 2020 como instrumento financiero de apoyo a los países miembros de la Unión para evitar la recesión del tejido productivo tras el shock que supuso la pandemia del COVID. Esta iniciativa, todavía en ejecución, supone la movilización de 140.000 millones de euros hasta 2026.

El PRTR articula una agenda de reformas estructurales, con cuatro ejes transversales, diez *"políticas palanca"* y una veintena de programas tractores de inversión. Cabe destacar la reforma que tiene por objeto *"una Administración para el siglo XXI"*, por su papel tractor sobre el conjunto de la economía, además de su labor redistributiva, de cohesión social y territorial. Por su relevancia en todas las administraciones públicas



destaca también el denominado **“Componente 11: Modernización de las Administraciones Públicas”**, dedicado a la resiliencia institucional y al refuerzo de capacidades administrativas, que incluye cuatro actuaciones: la digitalización de los procesos administrativos, la reducción de la temporalidad y la mejora de la formación del personal empleado público, la transición energética en la Administración y la modernización de la gestión pública mediante una gobernanza más estratégica.

En cumplimiento de estos compromisos el legislador promulgó la **Ley 20/2021, de 28 de diciembre, de medidas urgentes para la reducción de la temporalidad en el empleo público (LRT)**, cuyo preámbulo es expresivo: *“La mejor gestión del empleo al servicio de las distintas administraciones públicas exige, sin duda, disponer de políticas coherentes y racionales de dotación de efectivos de carácter permanente, que cubran las necesidades reales de los servicios y limiten la temporalidad a la atención de necesidades de carácter estrictamente coyuntural”*. Esto es, un servicio público profesional exige **profesionales estables** reclutados mediante procedimientos basados en los principios de igualdad, mérito y capacidad, y la interinidad se concibe exclusivamente para necesidades puntuales. Esta es, por así decir, la “nueva normalidad” en la función pública. A tal fin se articulan medidas de estabilización del empleo público, y, sobre todo, de regulación de la interinidad, así como otras medidas objeto de sanción en caso de incumplimiento que sitúan el régimen jurídico del personal ante un nuevo



contexto. Lo que el ICEBEP denominó como la “cadena de movilidad” en el sistema de empleo público (inicio de la relación con la Administración mediante un nexo de temporalidad y una estabilización posterior) no es un sistema sostenible ni eficaz en términos de gestión.

Concluyendo la descripción del entorno legislativo estatal sobre la materia, el reciente **Real Decreto-Ley 6/2023, de 19 de diciembre, por el que se aprueban medidas urgentes para la ejecución del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia** en materia de servicio público de justicia, función pública, régimen local y mecenazgo, destaca en su exposición de motivos que es indispensable profundizar en la **cultura de la planificación** de los recursos humanos, ya que esta “palanca” es la *“medida crítica de todo el conjunto”* dedicado a la estrategia de reforma, junto con la evaluación del desempeño, la carrera horizontal, el modelo de competencias y la dirección pública profesional. Si, según se recoge en el artículo 106, la planificación estratégica se constituye como un principio organizativo en la gestión del sector público, el artículo 107 contiene una definición de esta: *“La planificación estratégica de los recursos humanos es el fundamento de actuación a*

través del cual (...) se establece el escenario plurianual de empleo público, que proporciona conocimiento sobre los recursos humanos necesarios dentro del marco de las previsiones presupuestarias."

En desarrollo de este texto legal se ha dictado la **Orden TDP/380/2024, de 26 de abril, sobre planificación estratégica de recursos humanos en la Administración del Estado**, destacando la centralidad de la planificación en los procesos de reforma de la función pública y su papel para garantizar el **alineamiento** de los objetivos en materia de personal con las prioridades institucionales, a partir de un proceso basado en datos que permita la estimación cuantitativa y cualitativa de las necesidades de personal.

En cuanto al ámbito actual de la Generalitat, es importante mencionar que en el denominado **"Acuerdo para la XI Legislatura"**, adoptado en la reunión del 25 de abril de **2024** de la Mesa General de Negociación del personal funcionario, estatutario y laboral (MGN I) y ratificado en el Acuerdo del Consell del 7 de mayo de 2024 (DOGV num. 9845 de 09/05/2024), se asume el **compromiso** de elaborar en cada mesa sectorial un diagnóstico previo de situación que permita un análisis pormenorizado de las causas estructurales de la temporalidad y facilite alcanzar una cifra inferior al 8 por ciento en la Generalitat. Este objetivo, derivado de los compromisos asumidos por nuestro país con la Unión Europea, se analiza de modo concreto más adelante.

Esta descripción general del contexto del proceso de formulación estratégica debe completarse con la atención específica y la constatación de la **dificultad por parte de las instituciones de incorporar talento joven a los servicios públicos**, además de la referencia al entorno jurídico o institucional más destacable al respecto.

Así, la propia Comisión Europea se ha hecho eco de dicho desafío en el documento **"Mejora del Espacio Administrativo Europeo (CompAct)"**, publicado el 25 de octubre de 2023, que recoge el primer conjunto de medidas de la Comisión para apoyar la modernización de las administraciones nacionales y reforzar la colaboración entre los países de modo que puedan abordar juntos los retos comunes.

El documento contempla la creación del **"Espacio Administrativo Europeo"** y refiere las dificultades crecientes que afrontan los estados miembros para asegurar una fuerza laboral profesional y estable, en especial ante las **oleadas de retiros** que se van a producir en los próximos diez años. El desafío es de tal magnitud que, además de crear la denominada **"Red Europea de Administración Pública"** (EUPAN), propone la adopción por los países europeos de una serie de **principios** en la gestión de sus



servicios públicos que tengan como fundamento una política anticipatoria basada en datos y la prestación de un servicio público profesional basado en el mérito.

El ComPact propone una política de función pública basada en tres **pilares**:

- Desarrollar una agenda de destrezas y competencias comunes para las administraciones públicas.
- Disponer de capacidad en materia digital.
- Liderar la transición verde.

La meta que con ello se persigue es disponer de unas administraciones transparentes, atractivas para el talento joven y de alto rendimiento. Y para su logro se enfatiza la necesidad de que el personal empleado público incorpore nuevos conjuntos de habilidades, con especial atención a las digitales, lo que hace ineludible impulsar **procesos de actualización y recualificación masivos** (“upskilling” y “reskilling”) y desarrollar una perspectiva de largo plazo en la gestión, anticipando **nuevos perfiles** profesionales.

Consecuencia de este planteamiento, y mediante una metodología participativa basada en los laboratorios de innovación pública, la Administración del Estado ha aprobado en 2024 un **documento marco**, denominado **“Consenso por una Administración abierta”**, que también constituye una referencia para tener en cuenta a la hora de establecer el marco de las políticas relacionadas con el empleo público.

El objetivo general del documento marco es poner en funcionamiento el denominado “círculo virtuoso” que las ciencias sociales han evidenciado, que muestra la estrecha relación existente entre la calidad institucional y el bienestar económico y social, que acarrea una mayor legitimidad social de lo público y que, a su vez, refuerza la calidad de las instituciones.

Entre los diversos objetivos específicos formulados destaca el primero, consistente en **“una Administración abierta a la inversión en capacidades del sector público”**. Si la inteligencia artificial generativa constituye una palanca que potencia las capacidades, no hay que perder de vista aquellas otras que tienen como objetivo las personas que prestan sus servicios profesionales.

Los objetivos establecidos como referencia para un nuevo modelo de función pública son ambiciosos: desplegar la gestión previsional de efectivos en lugar de utilizar instrumentos basados en la evolución vegetativa de las plantillas, ofrecer una cartera de servicios públicos propia de una democracia avanzada, poner en marcha itinerarios de carrera estimulantes, desarrollar la planificación basada en objetivos e instaurar la dirección pública profesional. En este esquema de reformas, la planificación estratégica aplicada a la función pública ocupa un lugar central.

2.1.2) La apuesta de la Generalitat por la eficiencia y la simplificación administrativa

Entre las metas contenidas en la **Ley de Presupuestos de la Generalitat para 2024** destacan cuatro ejes prioritarios de intervención:

- Optimizar la gestión de recursos públicos
- Implementar una reforma fiscal
- Garantizar servicios públicos de calidad
- Apoyar al tejido productivo

La consecución de estas metas debe hacerse con una perspectiva de ajuste, atendidos los nuevos objetivos de estabilidad presupuestaria y deuda pública para el conjunto de las administraciones públicas establecidos por el Consejo de Ministros del 10 de septiembre de 2024 para el periodo 2025-2027.

Con esta filosofía de optimización y eficiencia en la gestión de los recursos públicos, el Consell aprobó el **Decreto 18/2024, de 6 de febrero, por el que se crea la Comisión Interdepartamental para la mejora de la eficiencia del gasto público de la Generalitat**. Su objetivo es el de proponer medidas de distribución del gasto corriente y la elaboración de planes estratégicos como herramienta de gestión de las políticas públicas (art 5.e).

En este marco hay que situar la planificación de recursos humanos ya que, además de favorecer la eficacia en la prestación de los servicios, contribuye de manera



expresa al objetivo público de la **eficiencia mediante una mejor utilización de los recursos**, bajo criterios de coherencia organizativa y equilibrio territorial, a partir de un adecuado dimensionamiento de los efectivos precisos y su adecuada distribución (arts. 51.1 de la Ley 4/2021, de 16 de abril, de la Función Pública Valenciana y 69.1 del Real Decreto Legislativo 5/2015, de 30 de octubre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley del Estatuto Básico del Empleado Público).

Entre las actuaciones necesarias para la consecución del objetivo estratégico de la optimización de recursos con la garantía de calidad en la prestación de los servicios y la mejora de la eficiencia hay que incluir la firme apuesta por la simplificación en la gestión. Así, el **Plan Simplifica**, presentado por el president de la Generalitat en mayo de 2024, tiene como meta declarada mitigar el impacto de la burocracia sobre el tejido empresarial y la sociedad, definiendo también una estrategia sobre eficiencia y calidad que contempla **tres dimensiones**: la normativa, la organizativa y la tecnológica.

Como referencia relevante a considerar, el Plan Simplifica diagnostica un exceso de burocracia, un alto volumen de cargas administrativas y unas tramitaciones excesivamente largas fruto de un diseño organizativo inadecuado, de la escasez de medios tecnológicos, del déficit de gestión y, por lo que aquí importa, de **una política de personal no adaptada a las necesidades actuales de la sociedad valenciana**, sin dejar de tener en cuenta que el citado plan declara los servicios sociales como ámbito de atención preferente.

Asimismo, en el apartado de **objetivos** a desplegar en los próximos años, el Plan Simplifica incluye la formación del personal empleado público, la simplificación y mejora continua de los procesos y la formación específica de equipos, con especial atención a la formación en capacidades de gestión, competencias digitales o técnicas específicas de simplificación.

Ejemplo práctico de esta política de simplificación lo constituye también el **Decreto-Ley 7/2024, de 9 de junio, del Consell, de Simplificación Administrativa de la Generalitat**. Ante la constatación de un entorno económico que acusa cierta desaceleración, son adecuadas reformas como las incluidas en este texto, enfocadas a la dimensión regulatoria de la organización y a favorecer un crecimiento económico robusto.

El Decreto incluye, como **vertientes** de la simplificación, la normativa (regulatoria), la organizativa, la procedimental y la tecnológica, definiendo **tres ámbitos** de inter-



vención: las empresas, la ciudadanía y la propia organización administrativa. Esta última se proyecta sobre la política de recursos humanos, pues implica la revisión de estructuras administrativas, métodos y sistemas de trabajo, así como la formación y adopción eficiente de tecnologías de la información y la comunicación, estableciendo como principios de actuación los de transversalidad organizativa y flexibilidad, junto con la eficiencia y el servicio efectivo a la ciudadanía o la promoción de la simplificación (arts. 3 y 5).

Constituyen también referencias insoslayables en el planeamiento estratégico de la función pública las reglas, recogidas en el Decreto, que establecen la reasignación del personal para la **distribución ecuaníme de las cargas de trabajo** o la formación permanente en materia de simplificación y en competencias digitales (art. 6.1). La relevancia atribuida a la **formación del personal empleado público** se consagra en el artículo 40, junto con la garantía de su participación en el diseño de los servicios digitales, en la incorporación de mecanismos para compartir o gestionar el conocimiento, o en el fomento de las soluciones innovadoras en la gestión.

Esta orientación a la eficiencia también está incorporada en la agenda de la Administración del Estado. Así, el documento titulado **“España 2050: fundamentos y propuestas para una estrategia nacional de largo plazo”**, difundido en mayo de 2021 y elaborado por la Oficina Nacional de Prospectiva y Estrategia del Gobierno de España con la colaboración de más de cien expertos de diversas disciplinas académicas, constituye un relevante trabajo de prospectiva estratégica que propone, entre más de **doscientas reformas**, la modernización de las administraciones públicas para generar **ganancias de eficiencia**. Así, se indica expresamente que (:84): *“Para mejorar la productividad, las administraciones públicas deben mejorar drásticamente la eficiencia y agilidad de sus procesos, reduciendo el tiempo de respuesta en las gestiones, estableciendo requisitos de seguimiento y evaluación de los servicios y políticas públicas”*. En el **“frente”** dedicado a la modernización se recogen propuestas como las de institucionalizar la cultura de evaluación de las políticas públicas, comple-



tar la digitalización de los servicios, reducir la complejidad normativa, incorporar la inteligencia artificial y, en general, reforzar la capacitación digital del funcionariado, además de promover la evaluación del desempeño y reforzando a su vez los sistemas de medición y su sistema de productividad e incentivos.

Como puede observarse, los **énfasis** y las **prioridades** son coincidentes en los diversos niveles de gobierno. Con ellos, como marco de la política, debe alinearse la estrategia autonómica en materia de empleo público, avanzando además en el campo de la inteligencia artificial en cuestiones como, por ejemplo, la robotización de determinados procedimientos (concretamente, aquellas tareas que, por su carácter repetitivo, rutinario o mecánico, son susceptibles de economizar la participación del personal, según indica el art. 42 del Decreto Ley 7/2024).

2.1.3) Las competencias profesionales como base de la gestión de las personas en la Generalitat

Los **sistemas de gestión del empleo público** son, como destaca la ya mencionada Recomendación de la OCDE de septiembre de 2019 sobre Liderazgo y Capacidad en la Función Pública, un componente esencial de la gobernanza pública. En el ordenamiento español, tales sistemas de estructuración pivotan alrededor de dos ámbitos: los **puestos de trabajo y las personas**.

Si el puesto de trabajo constituye el elemento objetivo, el conjunto de funciones, tareas u otras responsabilidades encomendadas por la organización y su adecuada caracterización mediante el análisis funcional son un prerequisite previo tanto para ordenar el acceso (cuerpos, escalas o agrupaciones funcionariales) como, sobre todo, para definir los requisitos de idoneidad y el perfil profesional que deben acreditar las personas en el ámbito de la carrera, el desarrollo y la movilidad.

Hasta la fecha, tales requisitos se han considerado en términos formales (cuerpos que pueden acceder, subgrupo, formación reglada y conocimientos específicos) pero, actualmente, en todos los sistemas de función pública de los países desarrollados existe una nueva perspectiva de gestión de las personas en la que el énfasis reside en complementar los requisitos que deben exigirse al personal empleado público más allá del credencialismo. Tal herramienta de gestión se basa en

las denominadas “**competencias profesionales**”, definidas en la citada Recomendación de la OCDE como las características visibles en forma de **conocimiento aplicado o comportamiento real** que contribuyen al **funcionamiento satisfactorio** en un puesto o función específica.

La Administración General del Estado se ha hecho eco de este planteamiento y, en la exposición de motivos del citado Real Decreto-Ley 6/2023 sobre medidas urgentes para la ejecución del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, establece la conveniencia de avanzar hacia un modelo de gestión basado en las competencias, tanto para la evaluación del rendimiento como para las nuevas incorporaciones o el desarrollo profesional. Como refiere la norma, “(...) *la gestión por competencias centra su atención en la forma en que se desarrolla el puesto de trabajo, que se concreta en un **saber, saber hacer, querer ser y querer hacer**, además de los valores y objetivos de la organización.*”

La Generalitat tampoco ha sido ajena a este planteamiento. En primer lugar, por cuanto en el **artículo 37.1 de la LFPV**, recogiendo la recomendación del Informe emiti-





do por el grupo de expertos para la reforma de la ley de función pública de mayo de 2016, ya contempla el **perfil de competencias profesionales**, “(...) *entendiendo por estas la expresión de los conocimientos, experiencias, destrezas y capacidades necesarias.*” Por tanto, en el ámbito legislativo ya se recoge la posibilidad de avanzar hacia la operativización de los comportamientos -destrezas y capacidades- que cabe exigir a los titulares de los puestos.

En segundo lugar, el modelo de competencias ya se está utilizando **en procesos de selección** del personal técnico superior del **subgrupo A1** (administración general e ingeniería de sistemas y tecnología informática) y en procesos de desarrollo profesional, como el itinerario formativo en competencias administrativas (**IFCA**) dirigido al personal de los subgrupos C1 y C2 de administración general.

Todo esto permite calificar la gestión de la Generalitat como una de las más **avanzadas** en la materia y le otorga cierto nivel de **madurez** a la hora de impulsar y profundizar en este enfoque de acuerdo con los estándares más exigentes en materia de empleo público.

En conclusión, ya no se trata solamente de los puestos y sus resultados. Ahora a las personas se les exige, además de los requisitos ya conocidos, la puesta en práctica de **comportamientos** como el trabajo en equipo, la iniciativa, el pensamiento crítico o la capacidad de aprendizaje como requisitos de desempeño, tan relevantes como los formales. En todo caso, la gestión del empleo público debe enfocarse a la luz de este paradigma -que incluso supone una apuesta comunitaria, como se ha expuesto- por disponer de un marco de competencias compartido, a partir de un **“pasaporte”** común para el personal empleado público basado en un conjunto de competencias centrales (“core competences”), tal y como plantea la Comisión en el mencionado objetivo de crear el denominado **“Espacio Administrativo Europeo”**.

2.2.

ENTORNO ECONÓMICO Y TECNOLÓGICO

2.2.1) El escenario general

En el citado documento de prospectiva **“España 2050: fundamentos y propuestas para una estrategia nacional de largo plazo”** elaborado por la Oficina Nacional de Prospectiva y Estrategia del Gobierno de España y difundido en 2021, se señalan tres **“megatendencias”** que conforman los desafíos que debe afrontar nuestro país: el envejecimiento demográfico (en 2050 un tercio de las personas tendrá una edad de 65 años o más), la transformación digital y la transición ecológica.

En términos similares, la **Declaración sobre Innovación en el Sector Público**¹ aprobada en 2019 por la OCDE ya había reconocido que *“los gobiernos y sus organizaciones del sector público operan en contextos volátiles, inciertos y ambiguos y deben afrontar una serie de desafíos, tales como la transformación digital, la pobreza energética, la degradación ambiental, el cambio climático y la desigualdad”*.

Asimismo, según afirma la Comisión Europea en el documento citado sobre **“Mejora del Espacio Administrativo Europeo (ComPact)”** de 2023, existe un conjunto de **cambios** complejos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales que reclaman las administraciones públicas resilientes y de alta calidad.

Más recientemente, la propia Generalitat, en el preámbulo del relevante **Decreto Ley 7/2024 sobre simplificación administrativa**, califica el **entorno económico** como **“complejo y cambiante”**, al que hay que añadir las tensiones geopolíticas globales y, también, los cambios en la política monetaria fruto de la reaparecida inflación.

El caso es que asistimos, desde la Gran Recesión de 2008, a una serie encadenada de crisis. Y nada hace pensar que cuestiones de gran incidencia como la geopolítica, la demografía o la inmigración vayan a desaparecer en los próximos años. Esta circunstancia es la que explica el surgimiento a finales de 2022 de la **“permacrisis”**, expresión



que en el ámbito anglosajón fue denominada por el diccionario Collins como “la palabra del año” y que hace referencia a este tipo de problemas que no muestran signos de solución sino, en algún caso, de aceleración.

Este contexto de inestabilidad e inseguridad hace imprescindible **mejorar la gestión del sector público**, además de atraer, contratar y retener a los profesionales más competentes, con sistemas de gestión que favorezcan la adaptación y la flexibilidad para afrontar unos retos crecientes y que van a formar parte del entorno habitual de nuestras sociedades.

2.2.2) El impacto de la inteligencia artificial en la función pública

Atención específica reclama un factor que sobrevuela el marco estratégico de este Plan y que probablemente obligará en el futuro inmediato a adaptar sus contenidos: se trata de la **disrupción** que supone, en el mundo del trabajo en general y en el empleo público en particular, la aparición e implantación de la inteligencia artificial (IA) generativa.

En la **Estrategia Nacional de Inteligencia Artificial** aprobada por el Gobierno del Estado en noviembre de 2020 se apuesta por la adopción de capacidades digitales en la Administración como medio para el aumento de la **productividad y la eficiencia** de los servicios públicos. Para ello, estrategias como la formación intensiva en esta materia o la atracción de talento específico son las recomendadas.

Este tipo de estrategias de potenciación de la IA en las administraciones públicas ha recibido un impulso importante tras la aprobación del reciente **Reglamento Europeo sobre Inteligencia Artificial**². En él se define un sistema de IA como aquel “*sistema basado en una máquina que está diseñado para funcionar con diversos niveles de autonomía y que puede mostrar capacidad de adaptación tras el despliegue, y que, para objetivos explícitos o implícitos, infiere de la información de entrada que recibe la manera de generar resultados de salida, como predicciones, contenidos, recomendaciones o decisiones que pueden influir en entornos físicos o virtuales*” (art. 3).

² Reglamento (UE) 2024/1689, del Parlamento Europeo y del Consejo por el que se establecen normas armonizadas en materia de inteligencia artificial y por el que se modifican los Reglamentos (CE) nº 300/2008 (UE), nº 167/2013 (UE), 2018/858 (UE), 2018/1139 (UE) y (UE) 2019/2144 y las Directivas 2014/90/UE, (UE) 2016/797 y (UE) 2020/1828 (Reglamento de Inteligencia Artificial). DOUE de 12 de julio de 2024.



Tal como se recoge en el documento del **Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT)** sobre el “trabajo del futuro”³ utilizado como referencia en la elaboración del presente Plan, **la tecnología afecta al trabajo de tres maneras** posibles: mediante **sustitución**, mediante la **complementariedad** o posibilitando la aparición de **nuevas tareas**. Sí parece estar claro que la automatización complementa trabajos de cualificación elevada, y este es realmente el quid de la cuestión, más que la sustitución. En los puestos de mayor nivel formativo, una tecnología como la IA puede redundar en un aumento de la productividad, pero ello exige asegurar que las personas cuentan con capacidades cognitivas superiores en algunas de las denominadas “soft skills” (capacidades críticas y de aprendizaje, o creatividad).

La pregunta es, realmente, **cuántas sustituciones, cuántas complementariedades y cuántas nuevas tareas** van a perfilarse en un futuro cada vez más cercano o, en términos de planificación estratégica de recursos humanos, cómo se puede concretar el tamaño de la sustitución (qué puestos de trabajo vacantes **no procede reponer**), de la complementariedad (qué puestos de trabajo y cuerpos o escalas hay que **rediseñar**) y de las nuevas tareas (cuáles son los **nuevos perfiles profesionales** a crear). Es importante señalar que la cuestión no va referida tanto a niveles de formación académica (grupo A frente a grupo C, por ejemplo) como a **ámbitos profesionales**. Hay un consenso entre los estudiosos y expertos en el tema respecto a que los ámbitos ocupacionales más afectados son los referidos a trabajos burocráticos, lo que incluiría a todos los grupos y subgrupos, del A al C, mientras que en tareas propias del cuidado o la seguridad (servicios sociales y fuerzas y cuerpos de seguridad, por ejemplo) la repercusión sería menor. En todo caso, una **gestión inteligente de las va-**

³ Autor, D., Mindell, D.A., y Reynolds, E.B. *The Work of the future: shaping technology and institutions*. MIT. 2019. Resumen y análisis para uso interno realizada por Mikel Gorriti, de la Administración general del Gobierno Vasco.



cantes recomienda no hacer énfasis en la oferta de aquellos cometidos que, desde el punto de vista de su riesgo de automatización, puedan devenir en obsoletos durante los próximos años. La prioridad debería enfocarse hacia aquellos perfiles donde la complementariedad está clara y, al mismo tiempo, hacia aquellos que doten a la Administración pública de capacidades para gobernar un entorno tecnológico como el que se avecina, lo que reclama un tipo de competencias que vayan más allá del mero credencialismo formal⁴.

En esta línea, un útil documento de referencia es el informe de la **UNESCO** publicado en septiembre de 2022 con relación a este tema⁵. A partir de un estudio comparativo, y con el objetivo de que el sector público aproveche el potencial de la IA, el informe propone la adopción de un **marco integral de competencias digitales** dividido en **tres grandes áreas**: la planificación y el diseño digital, la gobernanza y el uso de los datos, y la gestión y ejecución digital. A su vez, cada una de estas áreas contempla **tres niveles de dominio**: básico, intermedio y avanzado. Resulta significativo que, además de postular su adopción como referencia para procesos de recualificación del personal público, se insista en que, junto a las competencias estrictamente digitales, se trabajen **cinco actitudes** complementarias: la confianza, la creatividad, la capacidad de adaptación, la curiosidad y la experimentación. Esta propuesta coincide con el planteamiento acerca de las destrezas blandas y nos pone en la pista de un nuevo tipo de personal empleado público y de unos comportamientos que los sistemas de gestión deben incentivar.

En todo caso, la coincidencia en el tiempo de procesos como la automatización tecnológica y la de un número elevado de jubilaciones coloca a las administraciones públicas ante una suerte de **"tormenta perfecta"** que constituye una **oportunidad**, nuevamente, para anticipar estrategias en materia de reclutamiento. Más allá de las decisiones finales sobre los trabajos a preservar, que son de naturaleza política, la posesión de **competencias** por parte del personal empleado público referidas al aprendizaje y a la adaptación a entornos complejos y cambiantes es una cuestión crítica que debe ser abordada.

4 Ramio, C. 2019. *Inteligencia artificial y Administración pública. Robots y humanos compartiendo el servicio público*. Madrid. Catarata. Págs. 140, 147 y 55.

5 *Inteligencia Artificial y Transformación Digital: competencias para funcionarios públicos. Informe del grupo de trabajo sobre creación de capacidades de inteligencia artificial*. Septiembre de 2022. UNESCO. Broadband Commission for sustainable development. Como recuerda R. Ávila, el documento postula que el marco debe ser difundido para todo el personal empleado público, con independencia de su posición. Al respecto: "Charting the future: the AI and Digital Transformation competency framework for civil servants". En: *European Public Mosaic (EPUM)*. Publicación de la Escuela de Administración Pública de Cataluña. N° 22. 2024. Generalitat de Catalunya.

2.3.

LA DEMANDA DE SERVICIOS PÚBLICOS

La demanda de servicios públicos por la ciudadanía, y los ofrecidos por la Administración a partir de la misma, conforman, junto a los condicionantes presupuestarios, los factores definitorios de la política de personal, al determinar las necesidades de recursos humanos, tanto cuantitativas (número y distribución) como cualitativas (perfiles).

La Generalitat, como entramado institucional y ejecutivo del autogobierno de los valencianos, ofrece un avanzado nivel de cartera de servicios. Como es sabido, el **régimen competencial** vino establecido por el sistema de acceso al régimen autonómico en la Constitución Española (CE), bien por la vía del artículo 143 o por la más avanzada del artículo 151. La Comunitat Valenciana, si bien accedió a su autonomía por la vía del artículo 143, disfrutó desde el principio de un régimen de prestación de servicios públicos equiparable al de las comunidades autónomas que accedieron por el artículo 151, fruto de la posibilidad, también contemplada en el art. 150.2 de la Constitución, de la delegación estatal de competencias⁶, lo que, junto a la Comunidad de Canarias, igualaba su estatus al de Galicia, Navarra o Andalucía (ambas por vía propia), País Vasco o Catalunya, excepción hecha de la policía autonómica.

Así las cosas, desde el principio la Generalitat fue una de las siete comunidades autónomas que asumió competencias en ámbitos como, por ejemplo, la sanidad o la

⁶ Ley Orgánica 12/1982, de 1 de julio, de transferencia a la Comunitat Valenciana de competencias en materia de titularidad estatal (LOTRAVA). En 1994, mediante la Ley Orgánica 5/1994, de 23 de marzo, las competencias delegadas pasaron a ser incorporadas al Estatuto de Autonomía de la Comunitat Valenciana. La LOTRAVA fue derogada por la Ley Orgánica 12/1994, de 24 de marzo.



administración de justicia, al menos hasta que las transferencias de competencias realizadas durante la primera década del 2000, tras los pactos autonómicos de 1992, equipararon competencialmente a las diecisiete comunidades. En la actualidad, la Comunitat cuenta con uno de los denominados “estatutos de nueva generación” (junto con Andalucía, Catalunya, Illes Balears y Aragón), que han consolidado en su texto todas las competencias. Son estas administraciones territoriales las que materializan, en gran medida, las políticas públicas que caracterizan al Estado del Bienestar (sanidad, educación y servicios sociales). En el vigente Estatuto, modificado por la Ley Orgánica 1/2006 de 10 de abril, las competencias y los compromisos de servicio asumidos ante la ciudadanía cuentan con un desarrollo pormenorizado, a diferencia de lo establecido en la Ley Orgánica 5/1982, de 1 de julio, de contenido más sumario.

El **inventario de servicios públicos** establecidos a partir de este marco competencial es el que las consellerías aspiran a prestar con el nivel de calidad que demanda la ciudadanía valenciana y el que, tal y como se ha evidenciado en el epígrafe anterior, el **déficit de financiación de la Comunitat Valenciana pone en riesgo**. En las sesiones de trabajo previas a la elaboración del presente Plan mantenidas entre la Dirección General de Función Pública y los distintos departamentos responsables de personal de la Generalitat no se han informado grandes innovaciones en la cartera de servicios. Los planes en materia de sanidad, medio ambiente agricultura, política territorial, industria, empleo, sanidad, justicia, gestión tributaria o servicios sociales, en sus diversas dimensiones (prestacional, regulatoria) tienen que ver, preferentemente, con el **aseguramiento de unos estándares de calidad mínimos**.

En todo caso, merece la pena dejar constancia del **interés** que reviste esta materia para la **ciudadanía** ya que, según un estudio reciente del Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS) sobre la calidad de los servicios públicos⁷, el 86% de los entrevistados otorgan a los **servicios públicos** una importancia de **7 o más puntos sobre 10**, constatándose la percepción en la opinión pública de un cierto deterioro en los estándares de su prestación tras la pandemia. En concreto -y referido a todos los servicios- el 55,6% de la población piensa que han empeorado en su procedimiento y un 63% en las gestiones necesarias. En lo que respecta a la administración electrónica, la respuesta es

⁷ Estudio nº 3430 del CIS, “Calidad de los servicios públicos (XIV)”. Resultados en diciembre de 2023. La muestra de la Comunitat Valenciana estaba constituida por más de 1.000 personas, lo que le otorga suficiente representatividad.



ambivalente: si casi el 60% declara tener dificultad para encontrar la información precisa y alega falta de apoyo en su utilización, el 62,9% ve más ventajas que inconvenientes en esta modalidad.

La otra variable que, junto a la competencia, la financiera y la de personal, determina la tipología de servicios a prestar es la **estructura poblacional** de la Comunitat Valenciana. En la tabla 1 se muestra la estructura demográfica en 2023 y la proyección de población para el año 2030.

La población de la Comunitat Valenciana ascendía en **2023** a poco más de **5,2 millones de habitantes**. El grupo de edad mayoritario es el de la franja de edad entre **45 y 49 años**, con un 8,5% del total de la población. Los mayores de 65 ascienden a poco más de 1 millón, lo que supone una quinta parte del total (20,1%) y, de estos, casi 300 mil tienen más de 80 años (292.258).

La **proyección** para 2030 ofrecida en la tabla 3 cifra la población total en poco más de **5,5 millones**, con una estructura envejecida en la que el grupo de edad mayoritario pasa a ser el **de 50 a 54 años**, con un peso relativo del 8,17% sobre el total.



Tabla 1.- Población de la Comunitat Valenciana por grupos de edad y sexo 2023 y proyección 2030

GRUPOS DE EDAD	2023		2030		DIFERENCIA 2023 a 2030		
	Total	%	Total	%	Total	%	En puntos porcentuales sobre el total de la población
De 0 a 4 años	193.526	3,71	206.211	3,75	12.685	6,55	0,04
De 5 a 9 años	243.347	4,67	219.068	3,98	-24.279	-9,98	-0,69
De 10 a 14 años	280.035	5,37	251.096	4,56	-28.939	-10,33	-0,81
De 15 a 19 años	284.624	5,46	286.053	5,20	1.429	0,50	-0,26
De 20 a 24 años	270.270	5,18	329.065	5,98	58.795	21,75	0,80
De 25 a 29 años	271.633	5,21	325.623	5,92	53.990	19,88	0,71
De 30 a 34 años	294.966	5,65	311.811	5,66	16.845	5,71	0,01
De 35 a 39 años	329.273	6,31	319.456	5,80	-9.817	-2,98	-0,51
De 40 a 44 años	409.409	7,85	334.495	6,08	-74.914	-18,30	-1,77
De 45 a 49 años	444.288	8,52	385.261	7,00	-59.027	-13,29	-1,52
De 50 a 54 años	413.568	7,93	449.663	8,17	36.095	8,73	0,24
De 55 a 59 años	388.640	7,45	431.156	7,83	42.516	10,94	0,38
De 60 a 64 años	345.082	6,62	401.730	7,30	56.648	16,42	0,68
De 65 a 69 años	289.833	5,56	362.811	6,59	72.978	25,18	1,03
De 70 a 74 años	255.293	4,89	303.098	5,51	47.805	18,73	0,61
De 75 a 79 años	210.150	4,03	233.032	4,23	22.882	10,89	0,20
De 80 a 84 años	140.832	2,70	179.895	3,27	39.063	27,74	0,57
De 85 a 89 años	96.961	1,86	109.012	1,98	12.051	12,43	0,12
De 90 a 94 años	43.236	0,83	46.565	0,85	3.329	7,70	0,02
De 95 o más años	11.229	0,22	19.309	0,35	8.080	71,96	0,14
TOTAL	5.216.195	100,00	5.504.411	100,00	288.216	5,53	-

Fuentes:
Datos 2023: Censo anual de población, 2021-2023. Instituto Nacional de Estadística (INE)
Datos 2030: Proyecciones de población, 2022-2037. Instituto Valenciano de Estadística (IVE)

Unidad: personas

Pese a ello, se prevé un aumento de población de casi 300 mil personas (288.216) respecto a 2023 (esto es, un 5,6%) que no es debido al crecimiento del saldo vegetativo (nacimientos menos defunciones), sino al del saldo migratorio. El estrato de edad que experimenta un mayor crecimiento, tanto en términos absolutos (72.978 personas) como relativos (25,2%), es el de 65 a 69 años.

El **envejecimiento poblacional** estimado para 2030 permite augurar una **mayor presión sobre los servicios públicos asociados a la edad** (sanidad, dependencia). Los mayores de 65 años, que aumentan en 206.188 personas, constituirán el 22,8% de la población y, de estos, más de 350 mil serán mayores de 80 años.

Por su parte, el peso de los menores de 30 años se mantendrá prácticamente estable: si en 2023 representaban el 29,6% (1.543.435), en 2030 se estima que supondrán el 29,4% (1.617.116). Ello implicaría que el peso de la demanda de servicios del segmento de población más dinámico prácticamente no variaría.

Del envejecimiento y, con ello, de la necesidad de implantar políticas públicas para la población de mayor edad, da idea la **disminución** de la cifra total y del peso relativo de las **cohortes poblacionales** que a efectos analíticos se pueden considerar **más dinámicas** (esto es, las situadas **entre 35 y 54 años**): si en 2023 ascendían a 1.596.538 (30,6%), en la proyección a 2030 descienden a 1.488.875 (27,1%), lo que supone una caída de su peso relativo sobre el total de la población superior a 3 puntos porcentuales.

En resumen, la paradoja de un aumento poblacional con un mayor envejecimiento y un mayor peso de la población extranjera será el escenario de la Comunitat Valenciana en 2030, datos que hay que tener en cuenta en las decisiones sobre la configuración de los servicios públicos y sobre la selección de personal vinculado a su prestación, debiendo potenciarse los servicios públicos asociados al cuidado de la población de mayor edad. Pero, simultáneamente, hay que seguir teniendo en cuenta la demanda de la población menor de 30 años, cuyo peso relativo sobre el total de la población se mantendría estable respecto al actual.



3. ELEMENTOS PARA EL DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN





3. ELEMENTOS PARA EL DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN



En esta parte del trabajo se ofrecen las evidencias, basadas en **datos**, de la **situación del personal** de la Generalitat.

El objetivo es comprender las dinámicas que afectan a la organización para facilitar la posible anticipación de sus efectos sobre la función pública valenciana y, así, sentar las bases de la formulación estratégica del Plan.

A tal fin, se presta especial atención a la estructura por edad y ocupacional de los efectivos que integran la Administración de la Generalitat a mayo de 2024 (en algún caso los datos comprenden hasta diciembre de 2023), con especial atención a su evolución, al análisis comparado con otras comunidades autónomas y a las previsiones de vacantes en los próximos años, incluyendo también un análisis específico de la cuestión de la temporalidad.

3.1.

ESTRUCTURA POR EDAD Y EVOLUCIÓN DEL PERSONAL DE LA GENERALITAT

La tabla 2 muestra la distribución por grupos de edad y sexo de la plantilla actual de la Administración de la Generalitat.

Los datos muestran un grado importante de feminización, más acusado en el grupo de 35 a 39 años, así como un significativo grado de **envejecimiento** de la plantilla.

Dicho envejecimiento lo constata el hecho de que la cohorte de edad mayoritaria sea la de los mayores de 59 años, con un peso del 22% sobre el personal total. También se observa que el personal empleado público mayor de 45 años supone tres cuartas partes del total o, dicho de otra manera, que las personas menores de 45 años no representan ni una cuarta parte de los efectivos.

Tabla 2: Personal de la Administración de la Generalitat por grupos de edad y sexo, 2024

GRUPOS DE EDAD	AMBOS SEXOS		HOMBRE		MUJER	
	Total	%	Total	%	Total	%
Menores de 20 años	2	0,01	0	0,00	2	0,01
De 20 a 24 años	62	0,29	15	0,24	47	0,31
De 25 a 29 años	523	2,46	177	2,83	346	2,30
De 30 a 34 años	949	4,46	240	3,83	709	4,72
De 35 a 39 años	1.347	6,33	312	4,98	1.035	6,89
De 40 a 44 años	2.194	10,31	546	8,72	1.648	10,97
De 45 a 49 años	3.556	16,71	945	15,09	2.611	17,39
De 50 a 54 años	3.500	16,45	972	15,52	2.528	16,83
De 55 a 59 años	4.396	20,66	1.406	22,45	2.990	19,91
Mayores de 59 años	4.752	22,33	1.650	26,35	3.102	20,66
TOTAL	21.281	100,00	6.263	100,00	15.018	100,00



Una cuestión relevante en este enfoque del análisis es la **generacional**. Aunque no hay evidencia sólida sobre la capacidad explicativa del dato, sí se atribuyen a las clasificaciones comunes de las generaciones actuales diferentes valores y sistemas de creencias formados a partir de contextos y experiencias de socialización distintas. A efectos analíticos se consideran cuatro generaciones¹: “baby boom”, “generación X”, “generación Y” o “millennials”, y “generación Z”.

La generación del **“baby boom”**, integrada por los nacidos entre 1954 y 1969 (entre 54 y 69 años), supone casi un **43% del total**. Esta es la generación que se jubilará en los próximos años, la que a efectos prácticos fue “reclutada” por la Generalitat en los años 80, la que ocupa la mayor parte de las posiciones de responsabilidad y la que aconseja establecer una estrategia de renovación generacional y de transmisión del conocimiento tácito en favor de las nuevas incorporaciones.

Los nacidos de 1970 a 1983 (entre 41 y 54 años) conforman la **“generación X”** y son el otro grupo mayoritario de edad, con un peso prácticamente igual al anterior (**43%**).

Por su parte, la llamada **“generación Y”** o “millennials”, integrada por los nacidos entre 1984 y 1996 (entre 28 y 40 años), suponen un escaso **10%** y la **“generación Z”**, que incluye a los nacidos después de 1997 (hasta 27 años), no supone **ni el 1%** de la plantilla. Los datos son relevantes porque estos últimos grupos generacionales son los menos representados y se corresponden, precisamente, con los llamados “nativos digitales”, esto es, los más capacitados a priori para interactuar en el medio digital.

En este marco cabe augurar que las diferentes mentalidades y expectativas hacia el trabajo de cada generación tendrán consecuencias importantes en términos de gestión de recursos humanos, lo que supone **un desafío para la Generalitat**, que va a estar conformada simultáneamente **por generaciones muy distintas**. Si los *boomers* primarían en el trabajo la lógica del “presentismo”, los *equis* priorizarían los resultados. Lógicamente, este último grupo es también el que demanda más oportunidades de carrera profesional y formación, así como, de hacer caso al estereotipo generacional, el que reclama un mayor equilibrio entre el trabajo y la vida personal.

¹ Matarrana, A. y Arce, E. (2024): *El factor edad. Cómo la convivencia intergeneracional puede mejorar las empresas y la sociedad*. Córdoba. LID; Guillén, M (2024): *La revolución intergeneracional. Cómo la demografía y la tecnología transformarán el aprendizaje, el trabajo y el consumo a cualquier edad*. Barcelona. Deusto; Bartomeus, O. (2023): *El peso del tiempo. Relato del relevo generacional en España*. Barcelona. Debate. Marías, J. (1972): *La estructura social*. Madrid. Alianza.

Un dato reseñable es que, pese al incremento notable de efectivos producido en los últimos años, **no ha disminuido la edad media del personal**, tal y como se aprecia en la tabla 3.

Como hipótesis explicativa cabe pensar que, como hasta la fecha, las ofertas de empleo y sus convocatorias han estado protagonizadas por procesos de “estabilización” o “consolidación”, han conllevado un menor acceso a la función pública por parte de personas más jóvenes.

Tabla 3: Edad media del personal de la Administración de la Generalitat según su régimen jurídico, 2015 a 2024 (*)

AÑO	EDAD MEDIA SEGÚN RÉGIMEN JURÍDICO			DIFERENCIA EDAD MEDIA DEL PERSONAL (FIJO – TEMPORAL)
	Total personal	Personal fijo	Personal temporal	
2015	50	52	46	6
2016	50	53	46	7
2017	51	54	46	8
2018	52	55	47	8
2019	52	55	47	8
2020	51	55	47	8
2021	50	56	46	10
2022	51	56	47	9
2023	51	58	49	9
2024	51	56	47	9
Media 2015 a 2024	51	55	47	8

(*) Datos 2015 a 2023 referidos a diciembre de cada año. Datos 2024 referidos al mes de mayo
Fuente: Base de datos HUMAN de la Generalitat
Unidad: años.



Así parece desprenderse de la tabla 3, en la que se muestra la evolución de la media de edad del personal fijo y del temporal en los últimos diez años, cuya diferencia aumenta en dos años durante el periodo analizado.

Es importante añadir que un proceso exitoso de rejuvenecimiento exige acciones específicas focalizadas en la **atracción del talento joven**.

En cuanto a la distribución de los efectivos por grupos y subgrupos de clasificación y su evolución entre 2015 y 2023, los datos se muestran en la tabla 4.

Tabla 4: Personal de la Administración de la Generalitat por grupos/subgrupos, 2015 y 2023 (*)

GRUPOS	2015		2023		Diferencia 2023-2015	
	Total personal	%	Total personal	%	Total personal	%
A	65	0,41	85	0,40	-20	0,39
A1	2.561	16,16	4.301	20,48	-1.740	33,77
A2	2.322	14,66	3.563	16,97	-1.241	24,09
B	50	0,32	91	0,43	-41	0,80
C	156	0,98	72	0,34	84	-1,63
C1	4.148	26,18	5.573	26,54	-1.425	27,66
C2	3.132	19,77	4.472	21,30	-1.340	26,01
APF	1.744	11,01	2.186	10,41	-442	8,58
D	768	4,85	181	0,86	587	-11,39
E	827	5,22	153	0,73	674	-13,08
Sin grupo	71	0,45	319	1,52	-248	4,81
TOTAL	15.844	100,00	20.996	100,00	-5.152	100,00

(*) En las cifras de cada grupo se ha incluido la del correspondiente asimilado laboral. Datos referidos a diciembre de cada año.
Fuente: Base de datos HUMAN de la Generalitat.

Los **subgrupos A1, A2, el grupo B** y los correspondientes laborales representan un 38,28 % del total del personal en 2023, lo que supone un **aumento** de casi 7 puntos (más de 2.000 efectivos) respecto a la situación de 2015.

Los grupos profesionales y las agrupaciones de personal de **menor cualificación** (C2, APF y el correspondiente personal laboral) **ha visto aumentada su cifra total**, que pasa de 5.644 a 6.839 personas, aunque disminuye ligeramente su peso relativo: en 2015 suponían un 35,63% y en 2023 han descendido 3 puntos al 32,57%.

Por su parte, **el subgrupo C1** y su asimilado laboral **han aumentado**, pero se mantiene en su peso relativo sobre la plantilla: un 27,16% en 2015 y un 27,6% en 2023, pasando de 4.304 a 5.645 personas.

3.2.

LA FUNCIÓN PÚBLICA VALENCIANA EN PERSPECTIVA COMPARADA

En el análisis de las cifras correspondientes al **número de efectivos** es aconsejable ir más allá de la imprescindible evolución temporal y comparar su dimensión **en relación con las restantes comunidades autónomas**.

La tabla 5 muestra la distribución del empleo público autonómico por sectores y la población de todas las comunidades². También se ha calculado, a partir de estos datos, la ratio de **empleo público por cada 1.000 habitantes** que se ofrece en la tabla 6, permitiendo analizar la densidad del empleo público respecto a la población.

² NOTA METODOLÓGICA: Tras comparar las cifras publicadas por el Boletín Estadístico del Registro Central de Personal (BERCP) y las que habitualmente se ofrecen por la Dirección General de Función Pública de la Generalitat, se han observado algunas diferencias importantes. Así las cifras de personas y puestos que ofrece la DGFP incluyen al personal no docente que trabaja en la red de centros docentes, pues se trata de personal dependiente de ésta. Sin embargo, en el BERCP este personal se recoge dentro del subsector “docencia no universitaria” (excluyéndose, por tanto, del subsector “administración regional”).



Tabla 5: Personal del sector público de las comunidades autónomas por subsectores, enero 2024 (*)

COMUNIDADES AUTÓNOMAS	ADMINISTRACIÓN REGIONAL				ADMINIS-TRACIÓN DE JUSTICIA	
	Funcionarios carrera	Personal laboral	Otro personal	Total		
ANDALUCÍA	18.098	9.127	3.182	30.407	7.844	
ARAGÓN	3.741	2.233	3.494	9.468	1.263	
COMUNIDAD FO-RAL DE NAVARRA	3.100	109	1.990	5.199	612	
COMUNIDAD DE MADRID	6.034	15.084	4.552	25.670	7.489	
COMUNITAT VALENCIANA	7.539	330	7.851	15.720	5.558	
CANARIAS	2.483	3.156	2.151	7.790	2.855	
CANTABRIA	2.025	1.658	835	4.518	730	
CASTILLA LEÓN	8.584	8.182	3.137	19.903		
CASTILLA LA MANCHA	6.780	4.530	2.698	14.008		
CATALUÑA	20.112	5.762	8.946	34.820	8.227	
CEUTA	853	500	84	1.437		
EXTREMADURA	3.777	7.398	2.614	13.789		
GALICIA	9.573	5.693	3.664	18.930	3.019	
ILLES BALEARS	2.214	227	1.585	4.026		
LA RIOJA	1.386	498	1.294	3.178	359	
MELILLA	641	242	274	1.157		
PRINCIPADO DE ASTURIAS	1.963	4.986	2.078	9.027	1.462	
PAÍS VASCO	2.466	1.363	4.734	8.563	2.676	
REGIÓN DE MURCIA	4.536	71	2.493	7.100		
TOTAL	105.905	71.149	57.656	234.710	42.094	

(*) Ver nota metodológica al pie de la página 43
Fuente: Datos a enero 2024 del Registro Central de Personal (Ministerio para la Transformación Digital y de la Función Pública) y de la “Estadística continua de población, resultados provisionales” (Instituto Nacional de Estadística (INE))

DOCENCIA NO UNIVERSITARIA	INSTITUCIO- NES SANI- TARIAS	POLICÍA AUTONÓMICA	UNIVERSI- DADES	TOTAL S.PÚBLICO DE LAS CCAA	POBLACIÓN (a 1/1/2024)
126.758	128.624		34.490	328.123	8.628.026
21.594	26.951		6.149	65.425	1.349.372
11.775	13.690	1.109	1.937	34.322	678.093
69.056	92.659		32.717	227.591	7.002.363
75.909	67.230		22.386	186.803	5.319.448
33.504	48.288	278	5.200	97.915	2.238.336
9.912	11.015		2.207	28.382	591.164
35.881	37.358		11.434	104.576	2.390.452
34.626	35.833		4.519	88.986	2.101.404
103.720	52.908	18.912	31.875	250.462	8.021.153
				1.437	83.287
19.076	21.008		3.236	57.109	1.053.458
40.375	44.900		10.009	117.233	2.705.741
16.328	19.016		2.785	42.155	1.232.014
5.643	4.789		896	14.865	324.009
				1.157	85.812
12.965	19.883		3.668	47.005	1.008.874
32.081	45.529	6.682	7.014	102.545	2.227.746
25.314	28.412		5.412	66.238	1.569.706
674.517	698.093	26.981	185.934	1.862.329	48.610.458



Tabla 6: Personal del sector público de las comunidades autónomas por cada 1.000 habitantes, enero 2024 (*)

COMUNIDADES AUTÓNOMAS	ADMINISTRACIÓN REGIONAL				
	Funcionarios carrera	Personal laboral	Otro personal	Total	
ANDALUCÍA	2,10	1,06	0,37	3,52	
ARAGÓN	2,77	1,65	2,59	7,02	
COMUNIDAD FORAL DE NAVARRA	4,57	0,16	2,93	7,67	
COMUNIDAD DE MADRID	0,86	2,15	0,65	3,67	
COMUNITAT VALENCIANA	1,42	0,06	1,48	2,96	
CANARIAS	1,11	1,41	0,96	3,48	
CANTABRIA	3,43	2,80	1,41	7,64	
CASTILLA Y LEÓN	3,59	3,42	1,31	8,33	
CASTILLA-LA MANCHA	3,23	2,16	1,28	6,67	
CATALUÑA	2,51	0,72	1,12	4,34	
CEUTA	10,24	6,00	1,01	17,25	
EXTREMADURA	3,59	7,02	2,48	13,09	
GALICIA	3,54	2,10	1,35	7,00	
ILLES BALEARS	1,80	0,18	1,29	3,27	
LA RIOJA	4,28	1,54	3,99	9,81	
MELILLA	7,47	2,82	3,19	13,48	
PRINCIPADO DE ASTURIAS	1,95	4,94	2,06	8,95	
PAÍS VASCO	1,11	0,61	2,13	3,84	
REGIÓN DE MURCIA	2,89	0,05	1,59	4,52	
TOTAL	2,18	1,46	1,19	4,83	

(*) Ver nota metodológica al pie de la página 43
Fuente: Datos a enero 2024 del Registro Central de Personal (Mº para la Transformación Digital y de la Función Pública) y de la “Estadística continua de población, Resultados provisionales” (INE)

ADMINIS- TRACIÓN DE JUSTICIA	DOCENCIA NO UNIVERSITARIA	INSTITUCIONES SANITARIAS	POLICÍA AUTONÓMICA	UNIVERSIDADES	TOTAL SECTOR PÚBLICO DE LAS CCAA
0,91	14,69	14,91	0,00	4,00	38,03
0,94	16,00	19,97	0,00	4,56	48,49
0,90	17,36	20,19	1,64	2,86	50,62
1,07	9,86	13,23	0,00	4,67	32,50
1,04	14,27	12,64	0,00	4,21	35,12
1,28	14,97	21,57	0,12	2,32	43,74
1,23	16,77	18,63	0,00	3,73	48,01
0,00	15,01	15,63	0,00	4,78	43,75
0,00	16,48	17,05	0,00	2,15	42,35
1,03	12,93	6,60	2,36	3,97	31,23
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	17,25
0,00	18,11	19,94	0,00	3,07	54,21
1,12	14,92	16,59	0,00	3,70	43,33
0,00	13,25	15,43	0,00	2,26	34,22
1,11	17,42	14,78	0,00	2,77	45,88
0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	13,48
1,45	12,85	19,71	0,00	3,64	46,59
1,20	14,40	20,44	3,00	3,15	46,03
0,00	16,13	18,10	0,00	3,45	42,20
0,87	13,88	14,36	0,56	3,82	38,31

Hay que destacar los datos obtenidos al calcular el personal de la administración regional por cada 1.000 habitantes, donde la ratio para la Comunitat Valenciana no alcanza ni los 3 empleados/1.000 habitantes (2,96), lo que sitúa a esta comunidad casi un 39% (38,7) por debajo de la media nacional (4,83) y siendo, con diferencia, el dato más bajo de todas las comunidades autónomas.

Ahondando en el tema, cabe mencionar que **más de la mitad de las comunidades autónomas duplican la tasa del personal de la administración regional en la Comunitat Valenciana**, pues en nueve de ellas dicha tasa supera la cifra de 6 empleados por cada 1.000 habitantes (es el caso de Aragón, Navarra, Cantabria, Castilla León, Castilla La Mancha, Extremadura, Galicia, La Rioja y Asturias).

Cabe hacer una referencia al contexto sectorial de esta información y mencionar que la ratio del personal de instituciones sanitarias por cada 1.000 habitantes en la Comunitat también se sitúa por debajo de la media nacional (12,64 frente a 14,36, respectivamente), pero ocurre lo contrario en el caso de la administración de justicia, docencia no universitaria y universidades.



3.3. EL PROBLEMA DE LA TEMPORALIDAD

La tabla 7 muestra la **evolución** de las cifras de personal en los últimos diez años. Su análisis permite extraer algunas tendencias significativas que merece la pena señalar.

En primer lugar, en los últimos diez años el **empleo público total ha aumentado en 5.437** personas, lo que supone un incremento mayor del **34%**. Esta diferencia se concentra, en su mayor parte, en el empleo temporal, mientras que se constata una disminución relativa del empleo público fijo, con una caída acumulada de casi 20 puntos porcentuales en el periodo y dos años críticos, 2018 y 2022. A partir de este último se empieza a recuperar por el efecto del elevado número de convocatorias de acceso y provisión ejecutadas desde 2018.

Tabla 7: Personal de la Administración de la Generalitat según régimen jurídico, 2015 a 2024

RÉGIMEN JURÍDICO	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Personal fijo	10.248	9.916	9.375	8.818	9.458	9.181	8.911	8.603	9.418	9.594
Personal temporal	5.596	5.946	6.383	6.920	8.023	8.839	10.015	12.042	11.578	11.687
TOTAL	15.844	15.862	15.758	15.738	17.481	18.020	18.926	20.645	20.996	21.281
% Temporalidad	35,32%	37,49%	40,51%	43,97%	45,90%	49,05%	52,92%	58,33%	55,14%	54,92%

(*) Datos referidos a diciembre de cada año para el periodo 2015 a 2023. Datos referidos al mes de mayo para el año 2024.
Fuente: Base de datos HUMAN de la Generalitat. Datos disponibles en mayo 2024.



Ahondando en la evolución del **empleo temporal**, su cuantía se ha más que duplicado, con un 108% de crecimiento de 2015 a 2024 y dos años destacados, 2021 y 2022, por la situación de pandemia. Consecuentemente, el **porcentaje de temporalidad** ha aumentado en los últimos diez años considerablemente, pasando de un 35,32% a **un 54,92%**, los mismos casi 20 puntos que suponen, por su parte, la caída del empleo fijo.

Hay que poner de manifiesto que este incremento de la tasa de temporalidad se ha producido aun cuando la Generalitat ha adoptado un número importante de medidas para aumentar el reclutamiento de personal.

Así, en el periodo considerado, se han aprobado **nueve ofertas de empleo público** para cubrir un total de **12.444 plazas** vacantes (incluyendo las plazas reservadas al turno de promoción interna y al turno de personas con discapacidad) mediante **469 convocatorias**, habiéndose cubierto a 30 de junio de 2024 un total de **9.111 plazas**. A este esfuerzo hay que añadir el que también ha supuesto la convocatoria y resolución de **122 concursos de traslados** en los últimos siete años, desde 2018, de los que 98 se encuadran en cuerpos y escalas de administración especial y 24 en administración general.

Los datos son relevantes porque, a diferencia de otras administraciones territoriales (especialmente las comunidades autónomas), la Generalitat ha convocado un número importante de plazas a través de procesos tanto de estabilización como ordinarios. Además de las plazas derivadas de las tasas extraordinarias de estabilización que han autorizado las leyes generales del Estado, se han ido convocando anualmente, a través de procesos ordinarios, el número máximo de plazas que ha permitido la tasa de reposición de efectivos. Pese a ello, el número de plazas ofertadas y convocadas ha sido **insuficiente para cubrir** los puestos de nueva creación debido, especialmente, a las limitaciones derivadas de la mencionada tasa de reposición vigente en ejercicios anteriores. Estos puestos que no han podido incluirse en su totalidad en las ofertas de empleo público han tenido que ser cubiertos mediante nombramientos de personal interino para garantizar la prestación del servicio público.

Otro factor que incide considerablemente en que la tasa de temporalidad no se haya reducido a mayor ritmo es el **elevado número de excedencias voluntarias** automáticas por prestar servicios en el sector público que se están produciendo (1.334 desde enero de 2022 hasta septiembre de 2024) debido a que muchos aspirantes superan más de un proceso selectivo. Esta circunstancia va en aumento y se está evidenciando a medida que concluyen los procesos de estabilización derivados de la Ley 20/2021, de 28 de diciembre, de medidas urgentes para la reducción de la temporalidad en el empleo público.





3.4.

PREVISIÓN DE VACANTES EN EL PERIODO 2024-2030

La tabla 8 detalla la **previsión de jubilaciones** en los próximos siete años, que asciende a un total de 5.023.

Hay que tener en cuenta que, para calcular el total de vacantes previstas, hay que considerar, además de las jubilaciones, las vacantes derivadas de la incapacidad permanente, cuya media en el periodo 2015-2023 ha sido de unas 60 personas por año. Replicando este dato para el periodo 2024 a 2030, supondrían 420 vacantes adicionales a incluir en las previsiones, como se muestra en la última fila de la tabla .

Totalizando las previsiones por jubilación y por incapacidad, **en los próximos siete años** se producirán más de **5.400 vacantes**, lo que supone la **cuarta parte del personal total de la actual plantilla de la Administración de la Generalitat (25,4%)**.

Si en 2025 se producirán unas 600 vacantes vegetativas, a partir de 2028 serán más de 800 personas por año las que causarán baja por jubilación, superándose la cifra de 900 en 2030, circunstancias que aconsejan una reflexión sobre la estructura y composición de la función pública valenciana.

El impacto de la renovación generacional afectará más a unos ámbitos profesionales determinados. A continuación se comentan algunas cifras estimadas a nivel de subgrupos y APF que resultan de interés:

- En el **subgrupo A1**, el número de vacantes estimadas hasta 2030 asciende a un total de **310** efectivos del cuerpo superior técnico de administración general, **45** en el colectivo de veterinarios/as o una veintena en ámbitos como la abogacía, arquitectura o psicología.
- En el **subgrupo A2** las bajas estimadas afectan principalmente a colectivos como el cuerpo de gestión, con casi **200** vacantes, **73** en educación social, más de 50 en ingeniería técnica agrícola o unas 20 en archivos y bibliotecas.

- Dada la estructura ocupacional actual, los **subgrupos C1 y C2** se ven, como es lógico, muy afectados en estas estimaciones. Así, las previsiones apuntan un total para el periodo analizado de más de **800** vacantes en el cuerpo administrativo y unas **750** en el cuerpo auxiliar. Colectivos encuadrados en el subgrupo C1, como educadores de educación especial (unos **150**) o especialistas en medio ambiente (más de **60**), se verán también sensiblemente mermados.
- Finalmente, la previsión de vacantes para las agrupaciones profesionales funcionariales sin titulación (**APF**) apunta a unas **500** bajas.

Tabla 8: Previsión de vacantes del personal de la Administración de la Generalitat, 2024 a 2030

	SEXO	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2024 A 2030	
									Total	%
Vacantes por jubilación del personal funcionario	Hombres	68	192	265	241	278	303	264	1.611	33,61
	Mujeres	137	364	438	510	548	558	627	3.182	66,39
	Ambos sexos	205	556	703	751	826	861	891	4.793	100,00
Vacantes por jubilación del personal laboral	Hombres	4	25	8	8	17	9	13	84	37,17
	Mujeres	9	19	30	21	22	24	17	142	62,83
	Ambos sexos	13	44	38	29	39	33	30	226	100,00
Total vacantes por jubilación	Hombres	72	217	273	249	295	312	281	1.699	33,82
	Mujeres	146	383	468	531	570	582	644	3.324	66,18
	Ambos sexos	218	600	741	780	865	894	925	5.023	100,00
Vacantes por incapacidad permanente	Ambos sexos	60	60	60	60	60	60	60	420	100,00
TOTAL VACANTES	Ambos sexos	278	660	801	840	925	954	985	5.443	100,00

Fuente: Estimaciones realizadas a partir de la información contenida en la base de datos HUMAN de la Generalitat en mayo 2024

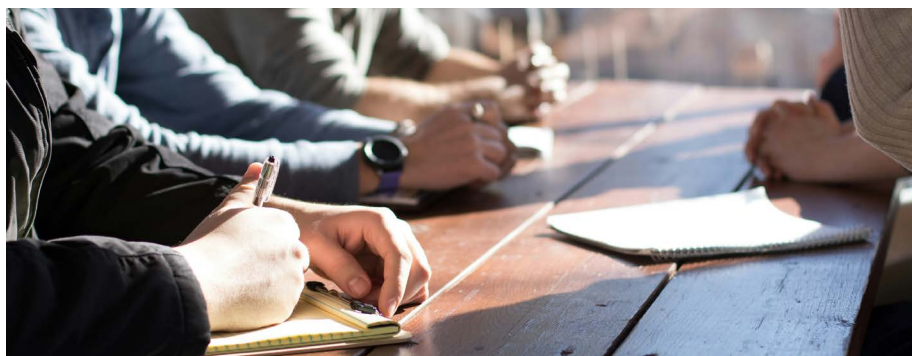


3.5.

ELEMENTOS CUALITATIVOS: PROBLEMAS EVIDENCIADOS

Seguidamente se detallan los aspectos que los responsables de las consellerias y organismos autónomos han coincidido en destacar como los más necesitados de atención en la política de personal de la Generalitat.

- Se constata la relevancia de una función insuficientemente atendida en la mayoría de los ámbitos sectoriales: la actividad de **inspección**. Esta situación es especialmente evidente en ámbitos como la cadena agroalimentaria, vivienda, industria, juego, comercio y turismo, bibliotecas, espectáculos, puertos o pesca.
- Se evidencia una **baja digitalización** del personal empleado público, así como un escaso aprovechamiento de la administración electrónica. Como ejemplo se cita la carencia de expediente electrónico o la anterior generalización del “trámite Z” como cajón de sastre en el procedimiento administrativo, en detrimento de una verdadera digitalización que parta de la normalización y simplificación de trámites.
- Se identifican como **puestos críticos** con dificultad de cobertura, en general, los correspondientes a los **servicios territoriales**, con especial incidencia en ámbitos como las oficinas comarcales agrarias o la educación. **Otros puestos críticos** de necesaria cobertura son los correspondientes a las tecnologías de la información y la comunicación y a ámbitos sectoriales especializados como los **fondos europeos**, espectáculos, **prevención de incendios forestales**, orientadores laborales y prospectores (estos últimos sostenidos con programas estatales), así como el personal adscrito a **servicios sociales, con especial incidencia en determinados colectivos del ámbito sociosanitario, como enfermería y medicina, así como en la prevención de riesgos laborales**.
- Se indican como puestos de trabajo no existentes todavía, pero necesarios, los correspondientes a **perfiles** profesionales como **ciencia de datos, administrador/gestor de centros educativos y sociales**. Asimismo, se reclama un rediseño de las escalas del personal en la Agencia Tributaria Valenciana que permita racionalizar el proceso de reclutamiento.



- Un ámbito relevante en el que existe coincidencia sobre la necesidad de su profesionalización es el de la **contratación pública**. Su adecuada tramitación, eficiencia y transparencia, que conlleva un proceso complejo, requiere invertir en la mejora de la capacitación del personal empleado público encargado de su gestión.
- Se refieren algunos problemas organizativos relacionados con el diseño de la **mejora de empleo**, en especial para la adecuada capacitación del personal asignado. La formación de bolsas de trabajo a partir de la obligatoriedad de superar al menos un ejercicio de los procesos selectivos mejorará esta cuestión.
- En relación con la movilidad interna se constata una situación divergente. De un lado, la **movilidad interna forzosa** por necesidades del servicio se sitúa en un nivel muy **bajo**, por lo que los centros gestores hacen hincapié en la necesidad de mejorar la polivalencia y la movilidad funcional. De otro, la **movilidad voluntaria** por interés del trabajador es, sin embargo, muy **elevada** (comisiones de servicio, mejoras de empleo, etc.) y dificulta la estabilidad de los equipos y su aprendizaje, lo que deriva en una provisionalidad que se agrava por un exceso de reclasificaciones por motivos coyunturales.
- Existen expectativas en relación con el **potencial profesionalizador** que supone la nueva **formación profesional**, tanto la de **grado medio** como la **superior** en muchos ámbitos sectoriales, por lo que se es importante potenciar los ya existentes y proveer los puestos necesarios, así como que en el futuro diseño de cuerpos y escalas se tenga en cuenta esta cualificación.
- También hay una coincidencia elevada en la necesidad de impulsar la capacitación del personal mediante una oferta específica en **formación sobre liderazgo y desarrollo de equipos** de los **mandos intermedios** de la Generalitat, en especial de los jefes de servicio y unidad, o asimilados.



3.6.

SÍNTESIS DE PROBLEMAS Y DESAFÍOS

La Generalitat se caracteriza por una **plantilla envejecida**, por lo que la **incorporación de talento joven** constituye uno de sus principales **desafíos**.

Como consecuencia del actual grado de envejecimiento, en los próximos siete años se va a producir un importante relevo generacional en la administración regional. El desafío adicional es asegurar la transferencia del conocimiento de una generación que, en la práctica, ha contribuido sensiblemente a materializar las instituciones de autogobierno de las que disfruta la Comunitat Valenciana.

Así pues, la **planificación cuantitativa y cualitativa del reclutamiento** debe ser una prioridad. Si la dimensión cuantitativa aconseja aumentar los procesos de convocatoria, la cualitativa se refiere a la necesidad de incorporar nuevos perfiles profesionales que se articulen en cuerpos y escalas nuevos, no existentes en la actualidad y que respondan a la necesidad de una administración autonómica que actúe en un entorno más tecnológico.



Otro desafío clave es el referido a la **temporalidad**, cuya reducción es imprescindible. Esto puede articularse, en términos cuantitativos, con la cobertura definitiva mediante funcionarios de carrera de tantos puestos de trabajo estructurales como sean necesarios para atender adecuadamente el servicio público, cumpliendo las normas reguladoras de la temporalidad y respetando los límites temporales máximos de los nombramientos de personal interino. A ello hay que añadir la cobertura definitiva de las **vacantes** por jubilación e incapacidad que se produzcan en los próximos años.

Pero la gestión de estas vacantes debe ser adecuadamente **planificada**, lo que requiere tener claro qué nuevas necesidades se van a cubrir y cómo se van a atender las que se prestan de manera menos satisfactoria. En este punto la solución adecuada al **grave problema de financiación** de la Comunitat Valenciana constituye un elemento de vital importancia.

Asimismo, hay que asegurar que la función pública valenciana responde a las necesidades de la sociedad y de la gobernanza pública. Ello exige que la política de personal se centre tanto en las **capacidades** de las personas en el ámbito de las **competencias digitales**, la **contratación** administrativa, el liderazgo o la gestión de equipos, como en el de las actitudes o **habilidades blandas**, esto es, la flexibilidad, el **pensamiento crítico** o la disposición al **aprendizaje**, entre otras.





4.
DISEÑO DE ACTUACIONES:
LA ESTRATEGIA PARA LA
TRANSFORMACIÓN
DEL SERVICIO PÚBLICO
VALENCIANO





4. DISEÑO DE ACTUACIONES: LA ESTRATEGIA PARA LA TRANSFORMACIÓN DEL SERVICIO PÚBLICO VALENCIANO

El **diseño de las actuaciones** constituye el **núcleo** de la planificación estratégica. De acuerdo con los datos del **diagnóstico** y los datos del **entorno** ofrecidos en los epígrafes anteriores, y en coherencia con las **prioridades** que conforman el marco estratégico descrito, en este apartado se relacionan las líneas estratégicas de intervención y el conjunto de acciones y proyectos asociados a cada una de ellas que pretenden dar **respuesta** a los **requerimientos, necesidades y expectativas** de la ciudadanía y de los gestores públicos.

Los proyectos de actuación del plan estratégico de recursos humanos intentan ser coherentes entre sí, coherentes con los datos del entorno y con las prioridades públicas, así como viables según las capacidades de la organización.



4.1.

VISIÓN, MISIÓN Y PRINCIPIOS DE ACTUACIÓN

La visión, misión y principios de actuación constituyen la propuesta de valor, el ADN o la filosofía de actuación para el desarrollo del plan estratégico durante los próximos años.

La **visión** orientadora, la meta a alcanzar, es la siguiente:

Disponer de un servicio público con profesionales comprometidos en aportar valor para la ciudadanía valenciana, mejorando su calidad de vida y garantizando sus derechos.

Esta visión estratégica es coherente con el objetivo general consagrado en la Ley 4/2021 de la Función Pública Valenciana. En su desarrollo se pretende asegurar un capital humano profesionalizado y estable, que cuente con quienes hacen de la aportación al interés público su medio de vida, que sea competente en todas las destrezas y conocimientos que demanda un entorno crecientemente tecnológico e íntegro en su desempeño cotidiano, asegurando los requisitos de imparcialidad.

Para hacer efectivos estos requerimientos, la **misión** de la Dirección General de Función Pública (DGFP) en los próximos años se ha definido como:

Atraer y motivar a las personas con vocación de servicio público y desarrollar sus competencias mediante una eficaz gestión de recursos humanos, dotándolas de herramientas para el adecuado cumplimiento de sus funciones a través de prácticas de gestión innovadoras.

Esta formulación de la razón de ser de la DGFP contempla el ciclo completo de gestión de las personas (selección, formación y desarrollo profesional), haciendo énfasis en la vocación de servicio a la ciudadanía así como en la eficacia de la política de personal, con el objetivo adicional de desarrollar, incentivar y estimular las competencias profesionales de las personas empleadas públicas, dotándolas de las herramientas (técnicas y de conocimiento) que precisen para el cumplimiento de sus tareas.

Como **principios de actuación** o valores que rigen la gestión cotidiana en la gestión de personas de la Generalitat Valenciana se destacan:

- La eficacia: búsqueda de la excelencia en el trabajo mediante el desarrollo de las competencias necesarias.
- La integridad: desempeño conforme a la legalidad y al interés público.
- La satisfacción del interés general: criterio y brújula de la actuación profesional.



4.2. GESTIÓN PREVISIONAL DE EFECTIVOS

Situados en el horizonte de 2030, la **planificación** de las necesidades de personal tiene por objeto la determinación cualitativa y cuantitativa de los perfiles profesionales idóneos, así como la determinación de las **competencias** (conocimientos y destrezas) necesarias, sirviendo de orientación para establecer las **prioridades** tanto en materia de reclutamiento (a través de las ofertas de empleo público) como de las prácticas de desarrollo profesional y formación.

4.2.1) Necesidades cualitativas

En este punto se indican **dos tipos de necesidades en materia de competencias** (destrezas y conocimientos) que precisa la Generalitat: aquellas cuyo nivel de disponibilidad es insuficiente y aquellas no disponibles en la actual estructura de la plantilla, con una mención puntual al rediseño de competencias.

- *Competencias necesarias cuyo nivel de disponibilidad es insuficiente*

Se requiere disponer de personal empleado público con **capacitación digital** suficiente en niveles intermedio y avanzado para el manejo de los aplicativos de ofimática más comunes: búsqueda de información, hojas de cálculo, procesamiento de textos, etc.

Además, de modo destacado y teniendo en cuenta que la inteligencia artificial generativa (**IAG**) puede constituir un inductor de productividad, hay que contemplar la **formación específica** sobre esta materia para poder introducir en el trabajo diario el uso de este nuevo sistema de soporte técnico, optimizando procesos y mejorando la eficiencia operativa.

También se constata la falta de personal empleado público suficientemente familiarizado con la gestión de las **aplicaciones específicas de la Generalitat** en materia de subvenciones (SUGUS), contratos (GVContratos), tramitación de expedientes (MART-E) o gestión económica (NEFIS).



Las carencias evidenciadas respecto a estas **competencias** hacen necesario dos tipos de actuaciones: contemplar su evaluación en las convocatorias de acceso e incluir en la relación de puestos de trabajo estos requerimientos de desempeño en una gradación diversa (nivel básico, intermedio o avanzado, por ejemplo).

Asimismo, existe un déficit competencial importante en **destrezas profesionales** relacionadas con la redacción eficaz de informes, trabajo en equipo, pensamiento crítico o gestión de proyectos. También hay una carencia relevante en materia de destrezas y conocimientos relacionados con la **gestión y el liderazgo de equipos** que son esenciales en los puestos de mandos intermedios (jefaturas de servicio, sección y unidades) e incluso en los de niveles directivos (subdirecciones generales y puestos asimilados).

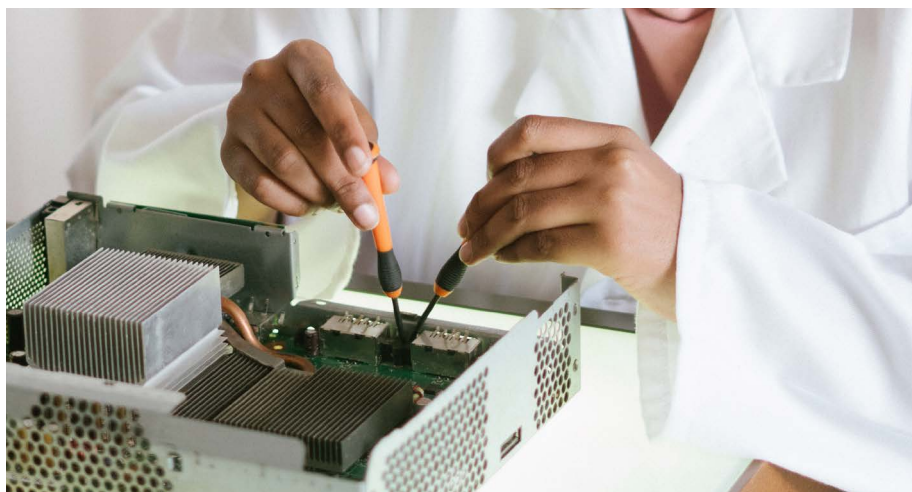
Esta carencia hace necesario incorporar un **marco de competencias profesionales** adaptado a los requerimientos del servicio público como base para su evaluación y contraste en los procesos selectivos y de desarrollo profesional, como la carrera horizontal y la formación.

Por último, es necesario asegurar un **grado de especialización suficiente** para los puestos de trabajo relacionados con determinadas materias, como la tributaria, la atención directa en servicios sociales, la dependencia, las víctimas de violencia de género o la discapacidad.

Esta necesidad de especialización se puede solucionar **concretando a mayor nivel los requerimientos de desempeño** en la relación de puestos de trabajo, base para plantear las acciones formativas correspondientes, o incluso creando alguna escala específica que posibilite la especialización en el momento del acceso (caso del ámbito tributario).

- **Competencias necesarias no disponibles en la actual estructura de puestos de trabajo y de cuerpos y escalas. Rediseño de competencias.**

Es necesario asegurar la **competencia digital y en IAG** de los puestos de trabajo asociados al impulso y la tramitación administrativa. Resulta imprescindible la creación del **especialista administrativo digital**, lo que además de la creación del puesto de trabajo conlleva la modificación del actual cuerpo C1-01, cuerpo administrativo, o la



creación de una escala específica dentro del mismo.

También se constata la necesidad de crear puestos asociados a una escala de nueva creación en el ámbito de los cuerpos de administración especial que permita incorporar la responsabilidad de ejecución de **tareas de análisis aplicado, ciencia de datos o inteligencia estratégica**. Los conocimientos y destrezas requeridos irían referidos al manejo y presentación de datos, estadística y matemáticas.

Asimismo, es importante asegurar la **especialización suficiente** en ámbitos ocupacionales como la educación infantil o la integración social. A tal fin, hay que crear y proveer los puestos de trabajo necesarios asociados a sus correspondientes cuerpos y escalas, lo que incluiría, por ejemplo, a los técnicos superiores de los ciclos formativos de grado superior de la formación profesional, encuadrados el grupo B.

Por otra parte, hay que mencionar la conveniencia, en determinados ámbitos, de **rediseñar algunos puestos y su contexto de desempeño** para hacerlos más atractivos y facilitar sus procesos de cobertura. Es el caso de las direcciones territoriales, de atención al público y del ámbito sociosanitario.



4.2.2) Necesidades cuantitativas

La plasmación de este tipo de necesidades permite facilitar y orientar la elaboración de las **ofertas de empleo público**, con especial atención a los ejercicios de 2025 y 2026. Es en estas donde se determinarán tanto el número de vacantes a ofrecer a los turnos libre, de promoción interna y de discapacidad, como a los cuerpos y escalas concretos, que requieren del previo trámite de negociación colectiva.

Sin perjuicio de lo anterior, el proceso de elaboración del Plan ha permitido evidenciar ciertas **necesidades en una serie de ámbitos funcionales**. Concretamente, para las ofertas de empleo público de los años 2025 y 2026 se han evidenciado dos ámbitos necesitados de cobertura de puestos con carácter inmediato: por una parte, el correspondiente a algunos sectores con un conjunto de debilidades estructurales y, por otra, el relacionado con el ejercicio de las potestades de inspección, sanción y supervisión en los distintos ámbitos funcionales.

Profundizando en el primero, es aconsejable priorizar el reclutamiento en sectores de actividad como **servicios sociales**. Habida cuenta del elevado número de centros de mayores (80), discapacitados (46), menores (41) y mujer (19), y de la evidencia que arrojan otros datos objetivos, como el haberse triplicado el número de beneficiarios o duplicado el número de expedientes tramitados en los últimos años, es aconsejable calificar como de cobertura prioritaria las plazas correspondientes a, entre otros, psicología, trabajo social, educación social, terapeutas, especialistas y auxiliares sociosanitarios, todo ello sin perjuicio del refuerzo específico que se requiera en materia de cuerpos de administración general. También hay que tener en cuenta el dato adicional de que la plantilla de personal en esta actividad cuenta con cerca de 2.500 profesionales con vínculo interino.

También se ha constatado la necesidad de refuerzo inmediato en los siguientes ámbitos:

- **Prevención de riesgos laborales y salud en el trabajo**, con cambios normativos y organizativos, pero con más de un 40% de puestos de trabajo vacantes en ámbitos clave como medicina del trabajo o enfermería del trabajo.
- Con carácter general, se ha evidenciado la necesidad de contar con perfiles de **profesiones STEM** (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas, por sus

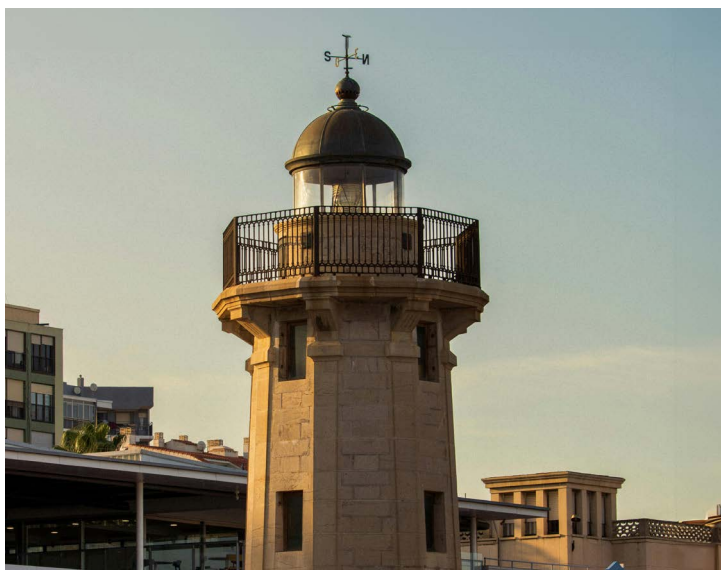
siglas en inglés) y enfrentar desafíos técnicos con soluciones basadas en la evidencia y el análisis riguroso.

- Lo mismo ocurre con los perfiles relacionados con **fondos europeos**, ya que permiten aprovechar al máximo los recursos financieros disponibles para el desarrollo de proyectos estratégicos y el impulso del crecimiento económico, la modernización y la competitividad de la Comunitat.

Algunos cuerpos o ámbitos funcionales más concretos presentan también cierto volumen de vacantes o dificultad en su provisión debido a las extremas **tasas de reposición**, que deben ser objeto de cobertura. Esto ocurre, por ejemplo, en el IVIA, en administración o patrimonio cultural, intervención y abogacía así como en impacto ambiental.

Todo ello, sin perjuicio de la necesaria continuidad en las ofertas de empleo de plazas en los diversos ámbitos sectoriales, las cuales seguirán presentes en las previsiones de reclutamiento debido al elevado número de jubilaciones y la necesidad de gestionar el relevo generacional.





4.3.

LÍNEAS ESTRATÉGICAS Y PROYECTOS DE ACTUACIÓN

Las **líneas estratégicas** constituyen las áreas clave de resultado y se corresponden con los **ejes rectores** en los que se despliega la ejecución del Plan en los próximos años. Estas líneas han sido definidas por el equipo de la Dirección General de Función Pública.

Cada línea estratégica lleva asociados varios **proyectos de actuación** que se muestran en el anexo en formato de **fichas**. En cada ficha se concretan las fechas de inicio y finalización de los proyectos, los agentes responsables, los objetivos a alcanzar, las acciones concretas a aplicar, los indicadores y los recursos asociados.

Las siete líneas de intervención estratégica en las que se despliega el Plan y los veinticinco proyectos asociados con los que se aspira a una mejora profunda del servicio público valenciano se relacionan a continuación.

A. Planificar la renovación generacional mediante una eficaz gestión previsional de efectivos

Ante un escenario como el descrito en el apartado del Plan correspondiente al diagnóstico, los proyectos de actuación pretenden preparar a la Generalitat para **afrontar el desafío** que supone la renovación generacional. Y hacerlo sin merma de la profesionalidad, al tiempo que se reduce la temporalidad en el empleo público.

Los proyectos asociados a esta primera línea del Plan son:

1. Desarrollar una **planificación** orientativa de necesidades de personal a tres años vista.
2. Implementar una estrategia de reducción de la **temporalidad** estructural para alcanzar una tasa inferior al 8 por ciento.
3. Desarrollar una metodología para la definición de nuevos **perfiles** profesionales.

B. Implantar el modelo valenciano de selección

La Generalitat tiene una línea de actuación ya iniciada para la **innovación y renovación de los procesos selectivos**, como acreditan las convocatorias de pruebas piloto realizadas. El objetivo que ahora se pretende es **consolidar** este enfoque al tiempo que se apuesta por otras actuaciones que lo **complementan** y que permiten consolidar a esta administración como una de las organizaciones referentes en la materia, como las referidas al modelo organizativo de la selección.

Los proyectos que engloba esta línea son:

4. Impulso y desarrollo de la **Comisión Permanente de Selección**.
5. Impulso a la selección basada en **competencias** y prácticas selectivas.
6. Evaluación y rediseño del programa de **becas** OPOSIT 700.
7. Rediseñar la **promoción interna** del personal empleado público.
8. Disponer de un enfoque específico para la atracción y selección de **talento** de personas con discapacidad.



C. Dinamizar el servicio público

Este eje estratégico pretende afianzar la **orientación a resultados** de la organización. Trabajo en equipo, personal directivo encargado de hacer que las cosas se hagan y evaluación del personal empleado público son el objeto de los proyectos que pueden hacerlo posible.

Se han contemplado los siguientes proyectos:

9. Plan de dinamización y evaluación basada en **resultados**.
10. Impulso a la **dirección pública** profesional.
11. Implantación de **equipos transversales** de trabajo.

D. Asegurar las capacidades que necesita la Generalitat

Las capacidades de una institución pública la integran tanto las personas que en ella prestan sus servicios como sus competencias (saber hacer, saber ser y querer hacer). De ahí el énfasis en la **capacitación** que caracteriza esta línea estratégica.

Los proyectos incluidos son:

12. Nuevo modelo de **aprendizaje** para el servicio público valenciano.
13. Implantación de un plan de difusión y retención del **conocimiento**.
14. Plan de choque para la recualificación en **competencias digitales** e inteligencia artificial ("Big bang" digital).
15. Desarrollo de un laboratorio de **innovación pública** para la Generalitat.
16. Adopción del marco de **competencias profesionales** de la Oficina Europea de Selección de Personal (EPSO).
17. Aprobación de una **guía metodológica** para la planificación y dimensionamiento de plantillas.

E. Digitalizar la gestión del empleo público

Aplicar la tecnología para lograr una mayor eficiencia en la gestión de las personas constituye una de las variables críticas en la ejecución de las actuaciones previstas en el Plan. Por ello es necesario avanzar en la **digitalización** de los procesos asociados.

El proyecto que se incluye es:

18. Nueva aplicación para la gestión del personal y de los puestos de trabajo.

F. Desarrollar la mejora regulatoria de la función pública valenciana

Se pretende actualizar tanto las herramientas de gestión como la normalización jurídica y, especialmente, desarrollar de forma **consensuada** el **marco normativo** de la función pública valenciana.

Los proyectos que contempla esta línea estratégica son:

- 19. Definición de un **procedimiento** de clasificación y modificación de los puestos de trabajo.
- 20. **Coordinar** los servicios de personal de las consellerías y organismos autónomos.
- 21. Aprobar el **catálogo** de procedimientos de gestión de personal.
- 22. Asegurar la **estabilidad** de los equipos y la **eficacia** en la **provisión** de los puestos de trabajo (especialmente los de difícil cobertura y atención directa).

G. Fortalecer el sentido de pertenencia a una Administración orientada por los valores de servicio público

Por último, un plan por y para el personal empleado público debe incluir acciones específicas dirigidas a **fomentar valores** específicos **y actitudes** que estimulen el sentido de pertenencia a una organización que trabaja por el interés general de la ciudadanía valenciana.

En congruencia con ello, los proyectos de actuación incluidos en esta línea son los siguientes:

- 23. **Divulgar** los valores de servicio público en la Generalitat.
- 24. Proyecto de **atracción** del talento.
- 25. Sistematización de la acogida y mejora de la **comunicación interna**.





5. EJECUCIÓN DEL PLAN

Tal y como se indica en la Resolución de la Consellera de Hacienda, Economía y Administración Pública de 19 de abril de 2024, el objetivo del Plan Estratégico de Recursos Humanos para el periodo 2024-2027 es la definición del **marco de actuaciones** que aseguren que la Generalitat cuente con una función pública plenamente profesionalizada, estable, competente e íntegra.

A partir del marco estratégico, del diagnóstico de situación y del diseño de actuaciones formuladas en términos de líneas estratégicas y proyectos a impulsar, procede poner de manifiesto los aspectos referidos a la puesta en práctica de sus previsiones, el cronograma de ejecución, la evaluación de su cumplimiento y los indicadores y recursos asociados.



5.1.

GOBERNANZA: SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Conforme a la Resolución de 19 de abril de 2024 citada, la **aprobación** del Plan Estratégico, que da cumplimiento a las previsiones del artículo 53.1 de la Ley 4/2021, de 16 de abril, de la Función Pública Valenciana, compete a la **Conselleria de Hacienda, Economía y Administración Pública**, de conformidad con lo estipulado en la Ley 5/1983, de 30 de diciembre, del Consell y en el Decreto 133/2023, de 10 de agosto, que lo aprobará mediante resolución, dando cuenta posteriormente al Consell de acuerdo con las competencias que a este corresponden en materia de planificación y despliegue de políticas públicas.

En lo que respecta a su **publicación**, el art. 14.3.6º de la Ley 1/2022, de 13 de abril, de Transparencia y Buen Gobierno de la Comunitat Valenciana, dispone que los planes y programas anuales y plurianuales en los cuales se fijen objetivos concretos, las actividades y medios necesarios para llevarlos a cabo, el tiempo previsto para su ejecución y los indicadores que permitan su seguimiento y evaluación serán objeto de publicación, al igual que su grado de cumplimiento y resultados. Idéntica previsión contempla el artículo 33.1.a del Decreto 105/2017, de 28 de julio, del Consell.

Por ello, la resolución de aprobación será publicada en el Diari Oficial de la Generalitat Valenciana (DOGV) en el plazo máximo de un mes desde la misma así como en la página web de la Conselleria de Hacienda, Economía y Administración Pública. De esta publicación e inserción se dará cuenta a las organizaciones sindicales presentes en la Mesa Sectorial de Función Pública de la Generalitat.

Además, la Dirección General de Función Pública, **anualmente**, elaborará y hará pública la **evaluación** del plan estratégico. La primera evaluación se realizará a finales de 2025 y la segunda a finales de 2026 e irán referidas tanto a la eficacia (cumplimiento de los objetivos establecidos) como a la eficiencia (tiempo invertido, recursos humanos y tecnológicos), dando cuenta asimismo a las organizaciones sindicales presentes en la Mesa Sectorial de Función Pública. Las evaluaciones se publicarán, asimismo, en el Portal de Transparencia de la Generalitat (arts. 12.5 y 43 del Decreto 41/2016, de 15 de abril, del Consell), en todo caso, en el plazo máximo de seis meses, además de en la página web de la Conselleria de Hacienda, Economía y Administración Pública.



Para garantizar su vigencia, el plan estratégico podrá ser objeto de **modificación y/o actualización** por causas sobrevenidas, que habrán de ser debidamente justificadas y motivadas, de lo que se dará traslado a las organizaciones sindicales presentes en la Mesa Sectorial de Función Pública, además de publicarse en la página web de la Conselleria de Hacienda, Economía y Administración Pública.

5.2. INDICADORES ASOCIADOS

En cuanto al **sistema de seguimiento y evaluación** hay que destacar que cada uno de los proyectos cuenta con sus correspondientes **indicadores**. Dado que la mayor parte de ellos son actuaciones de mejora, la mayoría de los indicadores serán de cumplimiento (“hitos”), excepto en aquellos casos en los que la propia naturaleza de las actuaciones permita la utilización de indicadores cuantitativos, normalmente referidos al número de usuarios u otra variable.

Sin perjuicio de ello, además de los indicadores de cumplimiento, el plan cuenta con el siguiente cuadro de mando:

Cuadro de mando del Plan de Recursos Humanos 2024-2027: Indicadores			
Nombre del indicador	Periodicidad	Meta	Tolerancia
Número de procesos de provisión	Anual		
Número de procesos selectivos (OEP)	Anual		
Duración media de las convocatorias	Anual	12 meses	± 6 meses
Número de recursos	Anual		
% Temporalidad	Anual	8%	± 5%
% Ejecución OEP	Anual	100%	± 20%
Número de vacantes cubiertas temporalmente en comisión de servicios	Anual		
Número de expedientes modificación RPT	Anual		
Número de clasificaciones de puestos	Anual		

De modo específico, tanto en el artículo 12.1 del Decreto 41/2016, del Consell, por el que se establece el sistema para la mejora de la calidad de los servicios públicos y la evaluación de planes y programas en la Administración de la Generalitat y su sector público instrumental, como en el artículo 33.1.a del Decreto 105/2017, de 28 de julio, del Consell, de desarrollo de la Ley 2/2015 de transparencia, se establece la **obligación de evaluación periódica**, al menos anual, de los planes plurianuales, como es el caso.

5.3. RECURSOS VINCULADOS

En principio, el Plan va a ser desplegado por **medios propios**: en la actualidad, la Dirección General de Función Pública cuenta con poco más de doscientos efectivos y cuatro subdirecciones generales.

No obstante, no se descarta la posibilidad de contar puntualmente con la asistencia técnica de apoyo que sea necesaria y que se instrumentará, en todo caso, a través de la legislación de contratos vigente.

5.4. CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

Establecer una **planificación temporal** adecuada y realista es un requisito indispensable para desplegar la ejecución del Plan en los próximos años.

El siguiente diagrama muestra la planificación temporal, con periodicidad trimestral, de los proyectos de actuación en los que se despliegan cada una de las líneas estratégicas contempladas en el Plan.

A. Planificar la renovación generacional mediante una eficaz gestión previsional de efectivos	
1.	Desarrollar una planificación orientativa de necesidades de personal a tres años vista
2.	Implementar una estrategia de reducción de la temporalidad estructural para alcanzar una tasa inferior al 8 por ciento
3.	Desarrollar una metodología para la definición de nuevos perfiles profesionales
B. Implantar el modelo valenciano de selección	
4.	Impulso y desarrollo de la comisión permanente de selección
5.	Impulso a la selección basada en competencias y prácticas selectivas
6.	Evaluación y rediseño del programa de becas OPOSIT 700
7.	Rediseñar la promoción interna del personal empleado público
8.	Disponer de un enfoque específico para la atracción y selección de talento de personas con discapacidad
C. Dinamizar el servicio público	
9.	Plan de dinamización y evaluación basada en resultados
10.	Impulso a la dirección pública profesional
11.	Implantación de equipos transversales de trabajo
D. Asegurar las capacidades que necesita la Generalitat	
12.	Nuevo modelo de aprendizaje para el servicio público valenciano
13.	Implantación de un plan de difusión y retención del conocimiento
14.	Plan de choque para la recualificación en competencias digitales e inteligencia artificial
15.	Desarrollo de un laboratorio de innovación pública para la Generalitat
16.	Adopción del marco de competencias profesionales de la Oficina Europea de Selección de Personal (EPSO)
17.	Aprobación de una guía metodológica para la planificación y dimensionamiento de plantillas
E. Digitalizar la gestión del empleo público	
18.	Nueva aplicación para la gestión del personal y de los puestos de trabajo
F. Desarrollar la mejora regulatoria de la función pública valenciana	
19.	Definición de un procedimiento de clasificación y modificación de los puestos de trabajo
20.	Coordinar las unidades administrativas de personal de las consellerías y org. públicos con personal gestionado por la DGFP
21.	Aprobar el catálogo de procedimientos de gestión de personal
22.	Asegurar la estabilidad de los equipos y la eficacia en la provisión de los puestos de trabajo
G. Fortalecer el sentido de pertenencia a una Administración orientada por los valores de servicio público	
23.	Divulgar los valores del servicio público en la Generalitat
24.	Proyecto de atracción del talento
25.	Sistematización de la acogida y mejora de la comunicación interna

[illegible]



6. METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN





6. METODOLOGÍA DE ELABORACIÓN



Conforme a lo establecido en el punto cuarto de la Resolución de 19 de abril de 2024, de la Consellera de Hacienda, Economía y Administración Pública, la elaboración del Plan Estratégico ha correspondido a la Dirección General de Función Pública (DGFP) como órgano directivo competente en la materia. En el seno de la Dirección General se ha constituido un **grupo de trabajo** específico para el proyecto integrado por las subdirecciones generales de Promoción Profesional, de Régimen Jurídico y Relaciones Sindicales, de Clasificación de Puestos de Trabajo y Registro de Personal y del Instituto Valenciano de Administración Pública (IVAP), asistidos por la jefatura del Servicio de Evaluación del Desempeño.

Sin perjuicio de la fecha oficial de inicio, este grupo de trabajo comenzó sus actividades en el mes de **marzo de 2024**, fecha en la cual se comunicó a todos los integrantes de la Dirección General, mediante una presentación del director general que tuvo lugar en el salón de actos de la Ciudad Administrativa 9 d'Octubre (CA 90), el inicio del proyecto, su propósito y contenidos. La participación del personal de la Dirección General de Función Pública se consideró como una dimensión relevante del proyecto y para ello se articuló el correspondiente canal telemático de participación.

Desde la perspectiva **metodológica** la elaboración del Plan ha combinado tanto fuentes primarias como secundarias, así como técnicas cuantitativas y cualitativas. Además, se han tenido en cuenta las prescripciones contenidas al respecto en el denominado Acuerdo de Legislatura y se han analizado documentos similares de otras comunidades autónomas. De modo específico, cabe reseñar que se ha tenido en cuenta el documento elaborado por el grupo de trabajo del Laboratorio de Innovación Pública del Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) denominado “Proyecto LIP 02: gestión previsional de efectivos” publicado en marzo de 2023. La participación de uno de los integrantes del grupo de la Generalitat en este proyecto ha posibilitado tener en cuenta perspectivas relevantes en el contenido del Plan.

Especialmente importantes han sido los datos elaborados por la Subdirección General de Clasificación de Puestos de Trabajo y Registro de Personal, que ha proporcionado la información relativa a personas y puestos de trabajo, tanto las cifras más recientes como su evolución, que han permitido su inclusión y análisis en este documento.

Durante el periodo comprendido entre la primera quincena de mayo y la primera de junio, el grupo de trabajo mantuvo una serie de reuniones con las consellerías y organismos públicos con mayor número de personal empleado público al objeto de profundizar en los problemas cuantitativos y cualitativos relacionados con la gestión de recursos humanos, su cartera de servicios y proyectos de mejora. También se mantuvieron reuniones específicas con los sindicatos presentes en la Mesa Sectorial de negociación de la Generalitat.

Toda la información recopilada ha sido tratada y analizada por el grupo de trabajo durante los meses de junio y julio de 2024. El enfoque **participativo** en su elaboración (sin perjuicio de las facultades de negociación que corresponden a las organizaciones sindicales), junto a la **objetividad y transparencia** de las **conclusiones** obtenidas a partir del análisis de los datos recabados, asegura que el diseño de las actuaciones del plan se ajusta a la realidad del entorno en el que se desenvuelven los servicios públicos de la Generalitat



ANEXO: FICHAS DE DETALLE DE LAS ACTUACIONES



MUCHO QUE
APORTAR

LÍNEA	A: PLANIFICAR LA RENOVACIÓN GENERACIONAL MEDIANTE UNA EFICAZ GESTIÓN PREVISIONAL DE EFECTIVOS		
PROYECTO	A1: DESARROLLAR UNA PLANIFICACIÓN ORIENTATIVA DE NECESIDADES DE PERSONAL A TRES AÑOS VISTA (TP/JC)		
Fecha Inicio	1-11-2024	Fecha finalización	31-3-2026
Unidad responsable	Subdirección General de Promoción Profesional		
Agentes implicados	• Departamentos de personal de todas las consellerias • Servicios de clasificación, de régimen jurídico y de selección de la DGFP • Subdirección General del IVAP		
Objetivos y descripción			

Se pretende desarrollar un sistema completo de planificación de recursos humanos que permita implantar la gestión previsional de efectivos y estimar las necesidades de personal de la Generalitat de forma objetiva y transparente.

Las estimaciones obtenidas se trasladarán a la proyección trienal de las incorporaciones previstas por cuerpos y escalas, que se realizará con periodicidad anual (tendrá, por tanto, carácter deslizante) y se recogerá como anexo a la Oferta de Empleo Público (OEP) del ejercicio correspondiente, permitiendo anticipar otras decisiones en el ámbito de la gestión de personal como la formación, la renovación generacional o la provisión de puestos de trabajo.

Se pondrán en marcha una serie de medidas y actuaciones para ayudar a los diversos departamentos de la Generalitat a realizar esta planificación efectiva y a anticiparse a las necesidades futuras con una perspectiva temporal mínima de tres ejercicios, lo que servirá de base para asegurar una adecuada renovación generacional y adoptar decisiones orientadas a seleccionar y mantener un volumen de recursos humanos cuantitativa y cualitativamente óptimo y eficaz, así como una plantilla competente y motivada.

Actuaciones previstas
• Realización, con periodicidad anual, de un estudio estimatorio del número de empleados públicos que podrían jubilarse en los tres ejercicios siguientes en cada cuerpo funcional. • Introducción de un anexo en cada decreto anual de OEP que incluya, además de las plazas a convocar en el ejercicio de referencia, la proyección/estimación de convocatorias de plazas para los dos ejercicios siguientes. • Detección de las brechas de competencias críticas que pueden generar las jubilaciones previstas y diseño de mecanismos de transferencia del conocimiento para minimizar su impacto. • Elaboración y aprobación de una guía técnica para la elaboración de planes de recursos humanos de la Generalitat. • Elaboración y aprobación de la Orden de Planificación de Recursos Humanos de la Administración de la Generalitat

Indicadores asociados
• Estudio anual estimatorio de las jubilaciones de los siguientes tres ejercicios por cuerpos funcionariales • Estudio identificativo de las brechas de competencias críticas que se pueden producir por jubilaciones • Publicación anual del anexo del decreto de OEP incluyendo la estimación de plazas a convocar en los dos siguientes ejercicios • Elaboración de la guía técnica de soporte para la elaboración de los planes de recursos humanos de la Generalitat. • Elaboración del borrador de la Orden de Planificación de Recursos Humanos de la Administración de la Generalitat

LÍNEA	A: PLANIFICAR LA RENOVACIÓN GENERACIONAL MEDIANTE UNA EFICAZ GESTIÓN PREVISIONAL DE EFECTIVOS		
PROYECTO	A2: IMPLEMENTAR UNA ESTRATEGIA DE REDUCCION DE LA TEMPORALIDAD ESTRUCTURAL PARA ALCANZAR UNA TASA INFERIOR AL 8 POR CIENTO		
Fecha inicio	1-11-2024	Fecha finalización	31-3-2026
Unidad responsable	Subdirección General de Promoción Profesional		
Agentes implicados	• Servicio de Selección • Subdirección General del IVAP		
Objetivos y descripción			

Partiendo de las competencias y funciones asumidas en forma de servicios públicos prestados por los diversos departamentos con personal gestionado por la Dirección General de Función Pública, se pretende priorizar una estrategia de sustitución de empleo temporal por empleo permanente y estructural activando un conjunto de medidas directamente dirigidas a atajar la excesiva temporalidad y a situar la tasa de temporalidad estructural por debajo del 8 por ciento, reduciendo la precarización del empleo público de la Generalitat.

A tal fin se analizarán las tareas de los puestos de trabajo afectados y se priorizará adecuadamente la cobertura de las vacantes generadas, planteándose, en su caso, la aprobación de tasas adicionales en función del contexto económico y presupuestario existente.

En paralelo, deberán reforzarse los recursos humanos dedicados a la gestión de los procesos de selección para que éstos no se demoren más allá de un año desde su convocatoria.

Actuaciones previstas
- Dimensionar adecuadamente la plantilla de personal del Servicio de Selección para posibilitar la gestión ágil y eficaz de los procesos selectivos de estabilización ya iniciados así como los procesos de selección futuros, asegurando su finalización en los plazos establecidos (antes del 31 de diciembre de 2024 y antes de un año desde su convocatoria, respectivamente). - Publicar los decretos de Oferta de Empleo Público (OEP) con periodicidad anual incluyendo el mayor número de plazas que permita la normativa básica estatal a partir de las vacantes vegetativas generadas. - Implementar los instrumentos de planificación plurianual que sirvan de apoyo para la reducción de la temporalidad y que, junto con el resto de actuaciones relativas a la gestión previsional de efectivos, permitan concretar adecuadamente el número de plazas vacantes a proveer mediante oferta de empleo público en los diferentes cuerpos y áreas funcionariales. - Mejorar el marco normativo, incluyendo una nueva regulación de las excedencias automáticas por prestación de servicios en el sector público de forma que el personal funcionario interino que acceda a otro puesto como funcionario de carrera tenga necesariamente que tomar posesión de este, limitando la posible solicitud de excedencia. - Realizar determinados procesos selectivos de forma simultánea para limitar la solicitud de excedencia en los casos en que los aspirantes superen más de un proceso, lo que permitirá cubrir un mayor número de puestos. - Extremar los controles para asegurar que los nombramientos temporales por interinidad se limitan a razones de urgencia y necesidad debidamente acreditadas que requieren de esta figura para cubrir plazas vacantes o para la sustitución transitoria de sus titulares.
Indicadores asociados

- Elaboración del informe de dimensionamiento de la plantilla del Servicio de Selección
- Publicación anual de los decretos de OEP
- Implementar los instrumentos de planificación plurianual
- Revisión del marco normativo respecto a la regulación de las excedencias
- Definición de criterios sobre procesos selectivos simultáneos
- Definición e implantación de criterios de gestión para limitar los nombramientos temporales por interinidad a supuestos excepcionales por razones de urgencia y necesidad

LÍNEA	A: PLANIFICAR LA RENOVACIÓN GENERACIONAL MEDIANTE UNA EFICAZ GESTIÓN PREVISIONAL DE EFECTIVOS		
PROYECTO	A3: DESARROLLAR UNA METODOLOGÍA PARA LA DEFINICIÓN DE NUEVOS PERFILES PROFESIONALES		
Fecha inicio	1-4-2026	Fecha finalización	31-12-2027
Unidades responsables	Subdirección General de Promoción Profesional; Subdirección General de Clasificación de Puestos de Trabajo y Registro de Personal		
Agentes implicados	• Departamentos de personal de la Generalitat de todas las consellerias, especialmente los competentes en el ámbito de los servicios sociales, tecnologías de la información y medio ambiente • Dirección General de Formación Profesional de la Conselleria de Educación, Cultura, Universidades y Empleo • Universidades públicas y colegios profesionales		
Objetivos y descripción			

Para que la estructura de la Generalitat evolucione “al compás de los cambios tecnológicos y de las necesidades de la sociedad a la que sirve” es necesario diseñar una estrategia de reconversión de determinados puestos hacia nuevos perfiles profesionales que permitan disponer de una plantilla global que responda a las competencias y habilidades requeridas.

Los trabajos vinculados a esta iniciativa deben realizarse con el rigor metodológico adecuado que permita anticipar la detección de futuras necesidades. A tal fin, se ha de elaborar un estudio de tendencias y un análisis de las mejores prácticas para cada ámbito funcional que abarquen tanto el sector público como el sector privado y que incluyan la comparación con los perfiles actuales de la Generalitat así como la valoración de su adecuación a los requerimientos del servicio público, identificando los cambios que pueden afectarles y poniendo de relieve posibles necesidades de reconfiguración, supresión o creación de nuevos perfiles.

Para ahondar en la detección de brechas y la identificación de necesidades, se podrán realizar entrevistas y encuestas a profesionales y directivos de las áreas funcionales y/o centros especializados, con especial atención al ámbito de los servicios sociales.

Una vez detectados los nuevos perfiles, se elaborarán las monografías profesionales correspondientes, debiéndose contar con la colaboración de los directivos y responsables de cada área funcional en el ámbito de la Generalitat.

En paralelo a los trabajos mencionados, se acelerarán las tareas para crear e implementar en la estructura de la plantilla de la Generalitat dos nuevos perfiles profesionales: el analista de datos y el administrativo con capacidad digital.

Todos estos trabajos deben realizarse con la antelación y celeridad suficiente para que la Oferta de Empleo Público anual recoja cuanto antes estas necesidades y los puestos sean provistos en plazos óptimos.

Actuaciones previstas

- Realización de un estudio de tendencias por áreas funcionales en el sector público y el sector privado que valore la incidencia de los cambios tecnológicos, sociales y económicos sobre los perfiles profesionales actuales de la Generalitat. Se complementará con un análisis de las mejores prácticas con el mismo alcance que incluirá, también, la comparación con dichos perfiles.
- Elaboración de las monografías profesionales correspondientes a cada uno de los nuevos perfiles profesionales a incorporar con la colaboración de los directivos y responsables de cada área funcional.
- Implementación de dos nuevos perfiles: analista de datos (nuevo cuerpo de administración especial del grupo A1) y administrativo con capacidad digital (nuevo cuerpo de administrativos de administración general del grupo C1).
- Seguimiento y evaluación periódica de la efectividad de los nuevos perfiles, valorando su adaptación a los cambios en el entorno y a las nuevas necesidades que puedan surgir.

Indicadores asociados

- Estudio de tendencias sobre la incidencia de los cambios en los actuales perfiles
- Análisis de las mejores prácticas en el sector público y el privado sobre nuevos perfiles
- Número de monografías profesionales de nuevos perfiles elaboradas
- Implementación de los dos nuevos perfiles

LÍNEA	B: IMPLANTAR EL MODELO VALENCIANO DE SELECCIÓN		
PROYECTO	B4: IMPULSO Y DESARROLLO DE LA COMISIÓN PERMANENTE DE SELECCIÓN		
Fecha inicio	1-11-2024	Fecha finalización	31-12-2025
Unidad responsable	Subdirección General de Promoción Profesional		
Agentes implicados	- Servicio de Régimen Jurídico y Procedimientos de Personal - Subdirección General del IVAP		
Objetivos y descripción			

La Comisión Permanente de Selección (CPS), adscrita a la Dirección General de Función Pública (DGFP), constituye uno de los pilares del modelo valenciano de selección de personal de la Generalitat, junto a la evaluación de competencias, el curso selectivo, las campañas de atracción del talento o el programa de becas.

La CPS ha de desplegar sus funciones como órgano colegiado técnico, independiente, especializado y permanente para la ejecución de los procesos selectivos de ingreso en los cuerpos de administración general de la Generalitat (A1-01, A2-01, C1-01, C2-01, C2-03) así como para asumir la secretaría del resto de órganos técnicos de selección que se constituyan para los restantes cuerpos.

Con la dedicación exclusiva y la formación especializada de sus miembros se pretende profesionalizar la “función de selección” de los empleados públicos de la Generalitat y aumentar la calidad de las tareas de evaluación de los aspirantes, reduciendo la diferencia de criterios entre tribunales, favoreciendo el aprendizaje y contribuyendo a establecer niveles de intensidad distintos en función del subgrupo de clasificación. A ello se añade la intención de agilizar los procesos selectivos, reducir su duración y lograr una mayor coherencia y proporcionalidad al establecer el nivel de dificultad de las pruebas en función del grupo de pertenencia de las plazas convocadas así como una mayor transparencia y seguridad jurídica de los procesos.

El CPS también realizará, junto con otras unidades de la DGFP, propuestas de innovación y mejora de los procesos selectivos, evaluando y contrastando la eficacia de las personas seleccionadas y, a su vez, minimizando la posibilidad de falsos positivos (aquellos casos en que un inadecuado diseño del proceso impide la selección de los aspirantes más competentes).

Actuaciones previstas
- Constitución formal de la CPS, previa aprobación del marco normativo correspondiente - Impartir una formación especializada a los miembros de la CPS en lo relativo a la función de seleccionar a empleados públicos a través de los diversos tipos de pruebas existentes - Elaboración de un programa anual de actuación de la CPS que marque la hoja de ruta y priorice las funciones a desarrollar - Aprobación y suscripción por los miembros de la Comisión de un compromiso o declaración responsable de ausencia total de conflicto de intereses
Indicadores asociados
- Constitución formal de la CPS - Acciones formativas especializadas a sus miembros sobre técnicas de selección - Programa anual de actuación de la CPS - Suscripción por cada miembro de la CPS de un compromiso o declaración responsable de ausencia total de conflicto de intereses

LÍNEA	B: IMPLANTAR EL MODELO VALENCIANO DE SELECCIÓN		
PROYECTO	B5: IMPULSO A LA SELECCIÓN BASADA EN COMPETENCIAS Y PRÁCTICAS SELECTIVAS		
Fecha inicio	1-7-2025	Fecha finalización	31-12-2026
Unidad responsable	Subdirección General de Promoción Profesional		
Agentes implicados	• Servicio de Selección • Comisión Permanente de Selección • Secretarios generales administrativos de las consellerias		
Objetivos y descripción			

Uno de los principales presupuestos del modelo valenciano de selección es superar el carácter exclusivamente memorístico de las pruebas tradicionales y combinarlas con otras que midan las destrezas y habilidades de los aspirantes, lo que supone una mayor racionalidad en el diseño del proceso de selección y un avance en el cumplimiento del mandato legislativo respecto a que las pruebas contemplen las tareas a desempeñar. Se trata de un proyecto de innovación progresivo cuyo diseño se irá ajustando a la vez que avanza el aprendizaje colectivo sobre la materia.

En los procesos selectivos se irán incluyendo pruebas en las que tendrán un mayor peso específico las prácticas y la evaluación de competencias generales, siempre en función de los criterios de las correspondientes monografías profesionales. También se contemplará la obligación de superar un curso selectivo a realizar antes de la prueba final.

De esta forma, unas pruebas de conocimiento mejor diseñadas y unas pruebas prácticas que consideren el contexto real se complementarán con la evaluación de un conjunto de competencias generales referidas al “desempeño contextual” que también son buenos predictores de la eficacia en el puesto de trabajo, tales como la capacidad de aprendizaje, la iniciativa, el pensamiento crítico o el trabajo colaborativo.

Actuaciones previstas

- Rediseño del modelo de proceso selectivo e implantación de una nueva metodología que combine diversos tipos de pruebas en función de la correspondiente monografía profesional, minorando el peso de las preguntas meramente memorísticas, aumentando las pruebas prácticas e introduciendo la evaluación de competencias generales.
- Formación a los tutores del curso selectivo. Reconocimiento y retribución adecuada de su labor de tutorización de los aspirantes
- Elaboración de una guía para el equipo docente que mejore la coordinación entre tutores y miembros de los órganos de selección para garantizar la conexión entre el contenido del curso selectivo y el de las pruebas prácticas finales.
- Habilitación de un aula virtual donde se recoja el contenido de todas las actividades formativas realizadas durante el curso selectivo para facilitar su consulta y la comunicación entre el personal docente y los miembros de los órganos de selección.
- Extensión progresiva del curso selectivo y de la evaluación de competencias generales a un mayor número de procesos selectivos, realizándose el seguimiento y evaluación de resultados de los procesos que vayan concluyendo.
- Establecimiento de un marco de colaboración con la EPSO (European Personnel Selection Office), organismo que organiza las oposiciones generales y los procesos de selección del personal aspirante a las instituciones y organismos de la Unión Europea, con el objetivo de compartir información sobre el marco de competencias generales utilizadas en sus procesos.
- Mantener la colaboración con el IDOCAL (Instituto de Investigación en Psicología de los Recursos Humanos, Desarrollo Organizacional y Calidad de Vida Laboral de la Universitat de València) para la investigación, avance y evaluación de los procesos de selección de los empleados públicos de la Generalitat mediante la suscripción de los correspondientes convenios de colaboración.

Indicadores asociados

- Rediseño del modelo de selección valenciano
- Aprobación de una metodología que reduzca las preguntas exclusivamente memorísticas en las pruebas
- Modificación de la normativa para aumentar las retribuciones a los tutores del curso selectivo
- Acciones de formación a los tutores de los cursos selectivos con periodicidad anual
- Elaboración de la guía docente
- Habilitación de un aula virtual
- Número de convocatorias diseñadas en base a este modelo de selección
- Formalización de la colaboración con la EPSO
- Formalización de la colaboración con el IDOCAL

LÍNEA	B: IMPLANTAR EL MODELO VALENCIANO DE SELECCIÓN		
PROYECTO	B6: EVALUACIÓN Y REDISEÑO DEL PROGRAMA DE BECAS OPOSIT 700		
Fecha inicio	1-1-2025	Fecha finalización	31-12-2025
Unidad responsable	Subdirección General del IVAP		
Agentes implicados	- Subdirección General del IVAP - Personas aspirantes a convocatorias del grupo A		
Objetivos y descripción			

El programa de becas Oposit 500 (luego Oposit 700) fue creado por el Decreto 26/2019, de 1 de marzo, con el objetivo de limitar el sesgo socioeconómico existente en la preparación para el acceso a la función pública superior, habida cuenta de que no todos los aspirantes pueden asumir las cargas económicas que supone afrontar la preparación de las oposiciones para el ingreso en los cuerpos y escalas del grupo A.

El número de ayudas convocadas, comparado con el de personas beneficiarias, sugiere la existencia de alguna disfunción susceptible de corrección o mejora. Además, teniendo en cuenta el tiempo transcurrido desde la creación del programa (cinco años y cinco convocatorias), es conveniente realizar una evaluación del mismo en sentido amplio y desde una perspectiva pluralista que abarque los objetivos, la eficacia y el impacto del programa así como sus gestores y usuarios, todo ello con el objetivo de rediseñar y mejorar uno de los pilares del “modelo valenciano de selección”. Para la realización de esta evaluación se podrá contar con consultoría técnica de apoyo.

Tras esta evaluación, se iniciarán los trabajos de rediseño y elaboración del nuevo programa, incluyendo la normativa de soporte.

Actuaciones previstas
- Constitución del equipo de proyecto para la evaluación y rediseño del programa de becas Oposit 700 - Elaboración y aprobación del pliego de condiciones técnicas para la consultoría de apoyo a la evaluación del programa y contratación del servicio. - Realización del estudio por parte de la empresa externa y acompañamiento en el mismo por parte del personal de la Subdirección General del IVAP. - Finalización del informe de evaluación y entrega del mismo por parte de la empresa externa. - Rediseño y lanzamiento operativo del nuevo programa, incluyendo la normativa de soporte.
Indicadores asociados
- Recogida de datos cuantitativos y cualitativos para la evaluación del programa - Evaluación del programa de becas Oposit 700 - Diseño del nuevo programa - Lanzamiento operativo del nuevo programa

LÍNEA	B: IMPLANTAR EL MODELO VALENCIANO DE SELECCIÓN		
PROYECTO	B7: REDISEÑAR LA PROMOCIÓN INTERNA DEL PERSONAL EMPLEADO PÚBLICO		
Fecha inicio	1-7-2026	Fecha finalización	30-6-2027
Unidad responsable	Subdirección General de Promoción Profesional		
Agentes implicados	• Subdirección General del IVAP • Comisión Permanente de Selección • Servicio de Selección		
Objetivos y descripción			

Para completar las bases que sustentan el modelo valenciano de selección es imprescindible diseñar e implementar un sistema eficaz de estímulo que posibilite la promoción del personal empleado público que ya presta sus servicios en la Generalitat.

La experiencia de las convocatorias realizadas por el turno de promoción interna evidencia que no se cubren todas las plazas ofrecidas y que terminan acrecentando las del turno libre. Este hecho cuestiona la elevada reserva de plazas para promoción interna y aconseja evolucionar el modelo vigente hacia un sistema que resulte funcional para estimular la promoción interna, sin renunciar a los criterios de mérito y de capacidad.

En definitiva, se considera conveniente la implementación de un proceso de promoción interna más práctico y orientado a competencias que permita a la Generalitat cubrir un mayor porcentaje de plazas y evitar vacantes. Para ello, es importante posibilitar el acceso a los mejores aspirantes que ya son empleados públicos capacitados y preparados para asumir nuevos roles y que, probablemente en muchos casos, no han podido superar los procesos porque su situación actual es incompatible con el nivel de esfuerzo memorístico que conlleva su preparación.

Además, al reenfocar la promoción interna hacia habilidades prácticas y relevantes, se asegura que los empleados estarán mejor preparados para afrontar los desafíos de sus nuevas posiciones y que mejora su motivación y desarrollo profesional.

Para el rediseño del modelo se constituirá un grupo de trabajo que valorará la eficacia de las distintas alternativas que, con carácter experimental, existen en las administraciones españolas (cursos específicos de preparación de oposiciones, exención de temas o de pruebas, superación de un curso selectivo, etc.).

El grupo de trabajo elaborará una propuesta que se testará en una prueba piloto cuyos resultados serán posteriormente evaluados. Tras la evaluación de resultados de esta prueba, se definirá el nuevo modelo de promoción interna.

Actuaciones previstas

- Constitución del grupo de trabajo de rediseño de la promoción interna en la Generalitat que estudie y analice las posibles fórmulas o alternativas existentes y proponga la mejor alternativa.
- Diseño de la convocatoria y ejecución de la prueba piloto para la OEP de 2026
- Evaluación de resultados de la prueba piloto del nuevo modelo de promoción interna
- Aprobación del nuevo modelo de promoción interna

Indicadores asociados

- Constitución del grupo de trabajo de rediseño de la promoción interna
- Realización de la prueba piloto del nuevo modelo de promoción interna
- Ratio de aprobados sobre presentados a la prueba piloto
- Lanzamiento de las convocatorias en base al nuevo modelo de promoción interna

LÍNEA	B: IMPLANTAR EL MODELO VALENCIANO DE SELECCIÓN		
PROYECTO	B8: DISPONER DE UN ENFOQUE ESPECÍFICO PARA LA ATRACCIÓN Y SELECCIÓN DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD		
Fecha inicio	1-1-2027	Fecha finalización	31-12-2027
Unidad responsable	Servicio de Selección		
Agentes implicados	• Servicio de Selección • Comisión Permanente de Selección • Dirección General de las Personas con Discapacidad • Entidades del sector (CERMI, Plena inclusión CV, etc.)		
Objetivos y descripción			

Desde la Generalitat se debe promocionar el derecho de acceso a la función pública como una opción de empleo de calidad y esencial para la inclusión de las personas con discapacidad (en especial para las personas con discapacidad de origen intelectual o del desarrollo) en igualdad de condiciones respecto a su entorno laboral y a la comunidad.

Para hacerlo posible es necesario explorar los perfiles profesionales que pueden ofertarse con carácter previo a la aprobación de la oferta de empleo público y a la convocatoria de los procesos selectivos. El estudio a realizar debe partir de un análisis detallado de las competencias y habilidades necesarias que se precisan en dichas categorías profesionales.

También hay que reorientar las pruebas de los procesos de selección, aumentando la evaluación de competencias y reduciendo la de conocimientos teóricos y capacidades memorísticas, así como utilizando formatos de examen accesibles (pruebas orales, prácticas, ejecución de tareas, etc.). A ello hay que añadir medidas de adaptación más allá de los espacios y tiempos destinadas, por ejemplo, a aumentar la publicidad de las convocatorias o a facilitar la comprensión de su contenido (temarios, plazos, etc).

Además, hay que favorecer el proceso de acogida e integración de las personas que superen los procesos de selección, así como procurar su tutorización y formación específica previa la incorporación al puesto de trabajo, momento en el cual hay que disponer de un protocolo con las posibles medidas de adaptación al puesto además de facilitar una guía informativa a los nuevos profesionales.

El proyecto se complementará con la promoción de acciones de visibilización social de las personas con discapacidad en la organización.

- Actuaciones previstas
- Constitución de un grupo de trabajo transversal para valorar posibles perfiles profesionales a incluir en las OEP.
 - Elaboración de un informe con las propuestas de reconfiguración de las pruebas de los procesos de selección de las personas con discapacidad intelectual.
 - Adopción de medidas de adaptación de los procesos selectivos en función de las necesidades de las personas con discapacidad, incluyendo aquellas que redunden en una mayor publicidad de las convocatorias o en una mejor comprensión de su contenido.
 - Elaboración de protocolos de acogida e integración que contemplen programas de tutorización y de formación específicos antes de la incorporación al puesto de trabajo.
 - Implementación de un protocolo con las posibles medidas de adaptación del puesto de trabajo (mobiliario, equipo de trabajo, espacio físico) así como tecnologías de asistencia, además de proporcionar herramientas adecuadas a las necesidades individuales.
 - Elaboración de una guía informativa con medidas específicas sobre aspectos como la formación, bolsas, carrera y promoción profesional, conciliación, etc.
 - Promover acciones de visibilización social de las personas con discapacidad intelectual en nuestra organización.

- Indicadores asociados
- Constitución del grupo de trabajo para explorar los posibles perfiles profesionales
 - Elaboración del informe sobre la reconfiguración de las pruebas selectivas
 - Elaboración del informe sobre medidas de adaptación de los procesos selectivos
 - Informe del grupo de trabajo con la propuesta de avances y mejoras en materia de accesibilidad a la información y contenidos de los procesos selectivos
 - Elaboración del protocolo de acogida e integración
 - Elaboración del protocolo con las medidas de adaptación del puesto de trabajo
 - Elaboración de la guía informativa con las medidas específicas sobre promoción y formación
 - Ejecución anual de acciones de visibilización social de las personas con discapacidad intelectual en la organización

EJE ESTRATÉGICO	C: DINAMIZAR EL SERVICIO PÚBLICO		
PROYECTO	C9: PLAN DE DINAMIZACIÓN Y EVALUACIÓN BASADA EN RESULTADOS		
Fecha inicio	1-1-2027	Fecha finalización	31-12-2027
Unidad responsable	Subdirección General de Promoción Profesional		
Agentes implicados	• Subdirección General de Promoción Profesional • Subdirección General del IVAP • Subdirección General de Inspección General de Servicios • Unidades organizativas de la Generalitat y sus organismos autónomos que participen en el proyecto piloto.		
Objetivos y descripción			

El plan de dinamización del personal de la Administración valenciana pretende impulsar una serie de actuaciones para mejorar la eficiencia y eficacia de la organización, optimizar el uso de los recursos, promover un clima de trabajo en equipo y comunicativo e incrementar la motivación del personal, repercutiendo en una mayor productividad y calidad del servicio.

La evaluación basada en resultados es un componente clave de este plan, siendo sus principales objetivos los siguientes:

- Extender un modelo de gestión basado en objetivos
- Fomentar la transparencia, la iniciativa y la responsabilidad individual, con un mayor enfoque hacia la consecución de objetivos específicos y un mayor grado de alineación con los objetivos organizacionales
- Favorecer el reconocimiento y mérito del trabajo hecho, identificando áreas de mejora y procurando su repercusión sobre una mejor formación y desarrollo profesional.
- Avanzar en la definición y consecución de estándares de calidad.
- Construir una base sólida para la toma de decisiones a partir de datos y resultados concretos que consoliden un sistema de gestión basado en la evidencia.

La normativa vigente contempla el cumplimiento de objetivos como uno de los elementos básicos para la evaluación del desempeño en el ámbito de la carrera horizontal, pudiendo extenderse su alcance a la formación, la provisión de puestos de trabajo, la percepción del complemento de actividad profesional e incluso la continuidad del personal funcionario de carrera en los puestos de trabajo obtenidos por concurso.

En este marco, es conveniente implantar un modelo de evaluación de resultados realizando previamente una prueba piloto para testar la extensión de un sistema de gestión por objetivos cuyo cumplimiento se evaluaría según la consecución de las metas establecidas para cada indicador definido y asociado, a su vez, a cada objetivo.

Actuaciones previstas

- Constitución del equipo impulsor del proyecto
- Diseño y aprobación del plan de dinamización y evaluación basada en resultados
- Selección/designación unidades organizativas que participan en el proyecto.
- Puesta en marcha y ejecución progresiva del proyecto piloto y del resto de actividades contempladas en el Plan
- Seguimiento y, en su caso, revisión del proyecto piloto y del resto de actividades realizadas en el marco del Plan.
- Análisis y evaluación de resultados del proyecto piloto y del resto de las actividades realizadas en el marco del Plan
- Toma de decisiones sobre la extensión de las actuaciones realizadas en el marco del plan y como respecto al efecto de estas.

Indicadores asociados

- Cobertura de los objetivos definidos respecto a la actividad total realizada en cada equipo de proyecto
- Nº medio de indicadores asociados a cada uno de los objetivos establecidos
- Grado de cumplimiento de las metas establecidas para los distintos objetivos
- Grado de implicación y satisfacción de las unidades organizativas participantes en el proyecto y de sus integrantes

EJE ESTRATÉGICO	C: DINAMIZAR EL SERVICIO PÚBLICO		
PROYECTO	C10: IMPULSO A LA DIRECCIÓN PÚBLICA PROFESIONAL		
Fecha Inicio	1-7-2026	Fecha finalización	30-6-2027
Unidad Responsable	Subdirección del IVAP		
Agentes implicados	• Subdirección General del IVAP • Resto de subdirecciones generales de la Dirección General de Función Pública • Subsecretarías y secretarías generales administrativas de las consellerías y OOAA		
Objetivos y descripción			

La Dirección Pública Profesional (DPP) es uno de los elementos más relevantes en las reformas organizativas de las administraciones públicas. Su misión es garantizar la ejecución de las políticas públicas de la manera más eficaz y eficiente, organizando, liderando y transformando los servicios públicos, lo que requiere que estén suficientemente preparadas y dotadas de las competencias, destrezas y facultades adecuadas.

La DPP es una innovación demandada por todos los organismos internacionales que fue recogida en el Estatuto Básico del Empleado Público de 2007 y cuya implantación requiere de tiempo y esfuerzo, por lo que su traslado a las leyes autonómicas de función pública ha sido reciente.

La Ley de la Función Pública Valenciana regula esta figura y establece que los puestos de trabajo que conforman la DPP se sitúan bajo los órganos que asumen la dirección política de cada nivel de gobierno, para los que prestan ciertas tareas ejecutivas. Entre otras cuestiones, el articulado de la Ley determina la creación del Registro de Personal directivo público profesional, en el que se ha de inscribir todo el personal que ejerza o haya ejercido este tipo de puestos o funciones, y otorga al IVAP importantes responsabilidades para la realización, certificación u homologación de programas de formación directiva.

El proyecto pretende avanzar en la “institucionalización” de la DPP, desarrollando aspectos jurídicos necesitados de concreción (como la creación del Registro, los sistemas de fijación de objetivos y los de evaluación de resultados), además de dotar a la Generalitat de la suficiente “cantera” de candidatos mediante la formación de alto nivel correspondiente, posibilitando el acceso a la misma por parte del personal empleado público del grupo A interesado en desarrollarse en este campo de la gestión pública.

Actuaciones previstas
• Elaboración y aprobación del perfil de competencias del personal DPP • Diseño, aprobación y convocatoria del Itinerario formativo en DPP • Realización de la prueba piloto para el ensayo de la figura del DPP • Creación y regulación del Registro de Personal DPP y del sistema de acreditación correspondiente • Elaboración de la metodología de los acuerdos-programa, anejos a los acuerdos de nombramiento, en los que se fijarán los objetivos, los recursos y las facultades que se asignan o reconocen al personal DPP. • Diseño y determinación reglamentaria del sistema de evaluación periódica de resultados del personal DPP con relación a las metas y objetivos fijados. • Creación de la relación de puestos de trabajo específica que integra la DPP, tal como prevé la Ley de Función Pública • Creación y constitución de la comisión técnica que ha de seleccionar, mediante acreditación de competencias, a las personas susceptibles de ser nombradas personal DPP • Lanzamiento y ejecución de la primera convocatoria para la selección de personal DPP • Acompañamiento y seguimiento del personal tras su nombramiento como DPP
Indicadores asociados

- Hitos de realización del proyecto
- Hitos de cumplimiento de las fases del programa
- N° de puestos incluidos en el Registro
- N° de personas inscritas en el Registro
- N° de horas de formación directiva impartidas

EJE ESTRATÉGICO	C: DINAMIZAR EL SERVICIO PÚBLICO		
PROYECTO	C11: IMPLANTACIÓN DE EQUIPOS TRANSVERSALES DE TRABAJO		
Fecha inicio	1-1-2026	Fecha finalización	31-12-2027
Unidad responsable	Subdirección General de Clasificación de Puestos de Trabajo y Registro de Personal		
Agentes implicados	• Servicio de Provisión de Puestos • Servicio de Régimen Jurídico y Procedimientos de Personal • Subsecretarías y secretarías generales administrativas de las consellerías y OOAA		
Objetivos y descripción			

El mejor servicio a la ciudadanía precisa de una Administración que responda de manera ágil ante situaciones de especial dificultad en la gestión de los asuntos encomendados y que dé respuesta inmediata a la necesidad puntual de efectivos con perfiles profesionales determinados para poder afrontar con seguridad y garantía dichas situaciones. Se han de evitar circunstancias de bloqueo y retrasos en la actuación de la Administración que puedan afectar a la ciudadanía, y para ello hay que posibilitar el refuerzo, rápido y efectivo, de aquellas unidades administrativas que, en un momento dado y con carácter provisional, precisen de colaboración adicional para la gestión y/o ejecución de proyectos. Esta colaboración ha de ser prestada por equipos de trabajo transversales cuyos integrantes posean una formación multidisciplinar adecuada.

Para que la actuación de estas unidades de apoyo cumpla con la finalidad pretendida, resulta necesario disponer de elementos de juicio suficientes que permitan conocer las debilidades y fortalezas de la implantación de esta medida y poder determinar qué modelo es más eficaz (unidades interdepartamentales o intradepartamentales) y tiene mayor y más rápida capacidad de respuesta.

Actuaciones previstas

- Establecer los objetivos específicos de las unidades de apoyo temporal
- Definir y concretar el ámbito material de actuación de las unidades de apoyo temporal
- Definir la estructura de las unidades de apoyo que resulta más adecuada en función de los objetivos que se establezcan
- Identificar el perfil profesional más adecuado para integrar las unidades de apoyo temporal y para la ejecución de los proyectos encomendados
- Diseñar el procedimiento para la designación de las personas integrantes de las unidades de apoyo temporal
- Elaboración y tramitación de la propuesta al Consell del acuerdo de creación de las unidades de apoyo temporal.
- Seguimiento periódico del funcionamiento de las unidades de apoyo y evaluación de su impacto en la mejora del servicio.

Indicadores asociados

- Hitos de realización del proyecto
- Hitos de cumplimiento de las fases del programa

LÍNEA	D: ASEGURAR LAS CAPACIDADES QUE NECESITA LA GENERALITAT		
PROYECTO	D12: NUEVO MODELO DE APRENDIZAJE PARA EL SERVICIO PÚBLICO VALENCIANO		
Fecha inicio	1-1-2025	Fecha finalización	31-12-2025
Unidad responsable	Subdirección General del IVAP		
Agentes implicados	• Personal del IVAP • Secretarías generales administrativas de las consellerias y organismos autónomos • Organizaciones sindicales presentes en la Mesa Sectorial de Función Pública		
Objetivos y descripción			

La Ley de la Función Pública Valenciana prevé la aprobación de una estrategia formativa para el servicio público valenciano. El proyecto que se plantea pretende materializar esta previsión estableciendo, en primer lugar y a partir de las tareas asignadas, los perfiles de los puestos de trabajo más comunes y numerosos en la Administración de la Generalitat y sus organismos autónomos. A partir de las tareas y del marco de competencias profesionales, se podrán elaborar los Itinerarios Formativos correspondientes.

De esta forma, se evoluciona de un planteamiento formativo “tipo catálogo”, en el que se ofrecen centenares de acciones formativas de corta duración más o menos sistematizadas, a una oferta de formación que pone el énfasis en las necesidades de la organización a partir de las competencias profesionales que deben poseer las personas que se adscriben a los puestos de trabajo.

El objetivo final es disponer de un documento participado que defina los ejes competenciales principales, la tipología de programas de aprendizaje y sus diversas modalidades de impartición, incorporando progresivamente distintos anexos en los que se definirá la misión, las responsabilidades y los perfiles de competencias profesionales de los puestos de los principales cuerpos y escalas de la Administración de la Generalitat y sus organismos autónomos.

Actuaciones previstas
- Constitución del equipo de proyecto y definición de los ejes competenciales - Reunión con jefes de servicio de personal y los secretarios generales administrativos de las Consellerías y OOAA - Elaboración y negociación del borrador del modelo de aprendizaje y posterior recepción de alegaciones - Rediseño y perfeccionamiento del modelo en base a las necesidades detectadas y alegaciones recibidas - Redacción del documento definitivo sobre el nuevo modelo de aprendizaje del servicio público valenciano - Aprobación y publicación del nuevo modelo de aprendizaje
Indicadores asociados
Hitos de cumplimiento de las fases del proyecto

LÍNEA	D: ASEGURAR LAS CAPACIDADES QUE NECESITA LA GENERALITAT		
PROYECTO	D13: IMPLANTACIÓN DE UN PLAN DE DIFUSIÓN Y RETENCIÓN DEL CONOCIMIENTO		
Fecha Inicio	1-4-2025	Fecha finalización	31-3-2026
Unidad Responsable	Subdirección General del IVAP		
Agentes implicados	• Subdirección General de Promoción Profesional • Subsecretarías y secretarías generales administrativas de las consellerias y OOAA • Dirección General de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (DGTIC)		
Objetivos y descripción			

Se estima en cerca de 6.000 las vacantes que se producirán en la función pública de la Generalitat hasta 2030. Esta circunstancia obliga a diseñar algún tipo de intervención que asegure la retención del conocimiento, vía captura, generación y compartición del capital intelectual (conocimiento “tácito”, especialmente) que dejará la institución, en especial en áreas críticas o nucleares de los servicios públicos. Hay que ser consciente de que las personas empleadas pública, cuando se jubilan, se llevan consigo no solamente conocimientos técnicos, sino toda una expertise referida a la resolución de problemas, gestión de procesos e implicación en la organización.

El objetivo del proyecto es concretar, en la medida de lo posible, los conocimientos críticos y de valor para la institución de aquellas personas que, estando próximas a la jubilación (en el plazo de uno o dos años), poseen ese “saber” experto acumulado. A tal fin se necesita contar con la colaboración las unidades que pueden determinar dicho conocimiento crítico (las secretarías generales administrativa, principalmente) y, seguidamente, diseñar una estrategia activa de transferencia del mismo mediante comunidades de práctica, entrevistas de extractado de conocimiento, participación en grupos de expertos o tutorización del nuevo personal público.

Asimismo, dado que la difusión del conocimiento es una actividad relevante, se trabajará en el diseño de un sistema de gestión documental (fuentes, canales, procedimiento) que facilite su retención.

Actuaciones previstas

- Constitución del grupo de trabajo para la elaboración del plan de difusión y retención del conocimiento, previa la presentación del proyecto a las secretarías generales administrativas de las Consellerías.
- Elaboración del plan de difusión y retención del conocimiento
- Lanzamiento del proyecto piloto del plan de difusión y retención del conocimiento.
- En el marco del alcance del proyecto piloto, identificación de los conocimientos críticos y de las personas clave próximas a la jubilación (uno o dos años)
- Constitución de las comunidades de práctica por ámbitos de alcance del proyecto piloto
- Impartición de acciones formativas tanto para personal experto como para los responsables en las consellerías y/o OOAA incluidos en el proyecto piloto
- Acciones de difusión del conocimiento y en su caso, de ejecución de entrevistas de experiencia profesional en el marco del alcance del proyecto piloto.
- Ensayo de acciones de tutorización del nuevo personal público en el marco del proyecto piloto.
- Inicio de los trabajos para el diseño de un sistema de gestión documental que facilite la retención del conocimiento.

Indicadores asociados

- Hitos de cumplimiento de proyecto
- Nº de consellerías y OOAA participantes
- Nº de personas expertas identificadas y participantes en actividades de transferencia
- Nº de personas noveles participantes en actividades de tutorización

LÍNEA	D: ASEGURAR LAS CAPACIDADES QUE NECESITA LA GENERALITAT		
PROYECTO	D14: PLAN DE CHOQUE PARA LA RECUALIFICACIÓN EN COMPETENCIAS DIGITALES E INTELIGENCIA		
Fecha inicio	1-10-2025	Fecha finalización	31-12-2027
Unidad responsable	Subdirección General del IVAP		
Agentes implicados	- Subdirección General del IVAP - Dirección General de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (DGTIC)		
Objetivos y descripción			

Los trabajos de elaboración del plan estratégico de recursos humanos, en su fase de diagnóstico, han evidenciado la carencia de destrezas y competencias digitales en grado suficiente en el personal de la Generalitat. Sin perjuicio de que en la fase de selección se midan este tipo de competencias, resulta imprescindible, para el personal empleado público que ya presta sus servicios en la Generalitat, contemplar el diseño y ejecución de un plan de choque masivo, específico y separado de la convocatoria periódica anual que efectúa el IVAP, que permita el “reskilling” (reciclaje) tanto en materia de competencias digitales como de aprovechamiento de las potencialidades de la inteligencia artificial generativa en el ámbito de la gestión pública.

Por ello se contempla la elaboración y aprobación de un plan específico de formación en materia de competencias digitales, así como el ensayo, ya realizado por algunas comunidades autónomas, de la certificación por parte del respectivo instituto o escuela de administración pública (el IVAP, en este caso) de la posesión de tales competencias por ámbito y grado de conocimiento. Esta certificación se realizaría a partir de una prueba de comprobación abierta y voluntaria que convocaría el IVAP de manera periódica.

Actuaciones previstas
- Constitución del equipo de proyecto, integrado por personal del IVAP y la DGTIC, para la elaboración del plan de choque para la recualificación en competencias digitales e inteligencia artificial. - Elaboración y aprobación del marco de competencias digitales e inteligencia artificial para el personal de la Generalitat - Diseño de la oferta formativa específica en competencias digitales e inteligencia artificial para el personal de la Generalitat - Convocatoria en el DOGV del plan de formación en competencias digitales e inteligencia artificial para el personal de la Generalitat - Prueba piloto para la certificación por el IVAP de la posesión de las competencias digitales por medios no formales - Incentivar la adquisición de competencias digitales en el desarrollo profesional del personal de la Generalitat
Indicadores asociados

- Hitos de realización del proyecto
- Nº acciones formativas realizadas
- Nº persones formades
- % Personal empleado público que posee competencias digitales

LÍNEA	D: ASEGURAR LAS CAPACIDADES QUE NECESITA LA GENERALITAT		
PROYECTO	D15: DESARROLLO DE UN LABORATORIO DE INNOVACIÓN PÚBLICA PARA LA GENERALITAT		
Fecha inicio	1-4-2025	Fecha finalización	31-3-2026
Unidad responsable	Subdirección General del IVAP		
Agentes implicados	• Subdirección General del IVAP • Subdirección General de Simplificación Administrativa • Dirección General de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (DGTIC) • Secretarías generales administrativas de las consellerías y OOAA		

Objetivos y descripción

El funcionamiento de las administraciones públicas, en su formato burocrático clásico, provee seguridad jurídica e imparcialidad en entornos simples y estables mediante la forma habitual del procedimiento administrativo. Pero cuando existen problemas complejos o de difícil respuesta pública ("wicked problems") este esquema resulta inadecuado y requiere de intervenciones públicas innovadoras que respeten los principios de equidad, eficiencia, eficacia y transparencia y creen valor público e impacto en la sociedad. Con este nuevo enfoque, las administraciones contemporáneas han adoptado el paradigma de la innovación en la gestión pública ("Declaración sobre Innovación en el Sector Público". OCDE. 2019).

Esta idea requiere un esfuerzo organizativo coordinado, por lo que se plantea la creación de "laboratorios" o "hubs de innovación", entendidos como entornos organizacionales en los que tendrán lugar todas las fases del proceso innovador (análisis y diagnóstico del problema; diseño, conceptualización y prototipado de soluciones; co-diseño con los usuarios; implementación y evaluación final).

En este marco, el primer paso a dar es el lanzamiento de una convocatoria, dirigida al personal de la Generalitat, para la selección de equipos y propuestas de innovación pública que ayuden a afrontar los retos y desafíos a los que se enfrenta la Generalitat. El IVAP facilitará la formación a los equipos seleccionados para el desarrollo de sus propuestas y proporcionará los recursos y espacios necesarios, acompañándolos en la formulación y co-creación de lo que habrán de ser soluciones innovadoras que creen valor público, así como en su implementación y evaluación posterior.

Se seguirá un modelo de formación/acción que, además de permitir al propio IVAP aprender y disponer de metodologías de nuevo cuño, propiciará el surgimiento de iniciativas de cambio y mejora en los servicios públicos de la Generalitat. También se requerirá de formación y acompañamiento (mentoría) en las distintas fases del proceso, para lo que se podrá recurrir al apoyo de asistencia técnica o consultoría externa especializada en el desarrollo y mejora de ideas innovadoras.

Actuaciones previstas

- Constitución del equipo de innovación organizativa del IVAP
- Contratación de la consultoría que ha de realizar la formación y el acompañamiento en el desarrollo del laboratorio de innovación pública
- Publicación en el DOGV de la convocatoria para la selección de equipos y propuestas de innovación
- Selección de equipos y propuestas de innovación
- Formulación de soluciones innovadoras por parte de los equipos y del resto del personal participante
- Formación y acompañamiento a los equipos y al personal del IVAP en las fases del proceso
- Presentación pública de los prototipos ante stakeholders y autoridades
- Implementación de las soluciones propuestas
- Evaluación del proyecto

Indicadores asociados

- Hitos de realización del proyecto
- Nº de equipos seleccionados
- Nº de propuestas y prototipos de mejora
- Horas de formación
- Propuestas implementadas
- Disposición de metodologías propias de innovación

LÍNEA	D: ASEGURAR LAS CAPACIDADES QUE NECESITA LA GENERALITAT		
PROYECTO	D16: ADOPCIÓN DEL MARCO DE COMPETENCIAS PROFESIONALES DE LA OFICINA EUROPEA DE SELECCIÓN DE PERSONAL (EPSO)		
Fecha inicio	1-7-2025	Fecha finalización	30-6-2026
Unidad responsable	Subdirección General del IVAP		
Agentes implicados	• Oficina Europea de Selección de Personal (EPSO) • Delegación de la Comunitat Valenciana en Bruselas • Instituto para la Psicología del Trabajo y la Calidad de Vida Laboral (IDOCAL) de la Universidad de Valencia		

Objetivos y descripción

Las competencias constituyen un elemento fundamental en los sistemas de gestión de recursos humanos avanzados y sistemáticos que, para contribuir a la obtención de mejores resultados de la organización, promueven los comportamientos del personal relacionados con las destrezas y capacidades que se ponen en práctica en situaciones del trabajo diario.

Las competencias, agrupadas en perfiles, son uno de los elementos a tener en cuenta para los procesos de selección, formación, movilidad y carrera profesional, según establece el art. 37.2 de la Ley 4/2021 de Función Pública Valenciana. El punto de partida para su aplicación es la elaboración del marco o inventario de competencias de la organización, lo que requiere de un largo y complejo proceso de contextualización y adecuación.

Desde 2022, en las convocatorias y procesos de selección de la Generalitat para el acceso a los cuerpos superior técnico de administración general y de tecnologías de la información y la comunicación se está empleando el marco de competencias de la Oficina Europea de Selección de Personal (EPSO). Este marco de competencias ha sido debidamente validado por la Universitat de València a través del Instituto de Investigación en materia de recursos humanos (IDOCAL). Una de las muestras de su utilidad y sencillez es que el diccionario está integrado por ocho competencias que integran los comportamientos que el personal funcionario ha de poner en práctica a lo largo de su carrera profesional. Cada competencia cuenta, además de su definición, con ejemplos o “anclajes de comportamiento”, que tienen la ventaja de estar ya contrastados.

Por todo ello, una vez comprobada su utilidad predictiva, la adopción formal del marco EPSO puede abreviar en el tiempo la implantación del perfil de competencias en los procesos de selección, formación, carrera y desarrollo profesional del personal empleado público de la Generalitat.

Actuaciones previstas

- Toma de contacto y manifestación formal de interés ante la Oficina Europea de Selección de Personal (EPSO)
- Formalización de un convenio o protocolo de colaboración para la utilización del marco europeo de competencias de la EPSO
- Estudio de impacto y propuesta de adaptación del marco europeo de competencias a los procesos de selección, provisión, carrera profesional y formación por parte del IDOCAL
- Negociación de la adopción del marco europeo en los ámbitos correspondientes
- Aprobación de la adopción del marco europeo de competencias mediante el instrumento jurídico adecuado

Indicadores asociados

- Hitos de cumplimiento de las actuaciones que comprende el proyecto
- N° de procesos de selección o provisión en los que se utiliza el marco de competencias

LÍNEA	D: ASEGURAR LAS CAPACIDADES QUE NECESITA LA GENERALITAT		
PROYECTO	D17: APROBACIÓN DE UNA GUÍA METODOLÓGICA PARA LA PLANIFICACIÓN Y DIMENSIONAMIENTO DE PLANTILLAS		
Fecha inicio	1-7-2026	Fecha finalización	30-9-2027
Unidad responsable	Subdirección General del IVAP		
Agentes implicados	• Subdirección General de Clasificación de Puestos de Trabajo y Registro de Personal • Subdirección General de Promoción Profesional • Subdirección General de Régimen Jurídico y Relaciones Sindicales • Subdirección General del IVAP		

Objetivos y descripción

El plan estratégico de recursos humanos de la Generalitat constituye un proceso de alcance global o macroorganizativo tendente a transformar su función pública y a ordenar y sistematizar, entre otros, los procesos de incorporación de nuevo personal, tanto en sus aspectos cuantitativos como cualitativos.

Pero también es importante descender al nivel micro de la planificación y establecer orientaciones para las unidades responsables de la gestión de personal para el dimensionamiento de efectivos, tanto en lo referente a sus necesidades cuantitativas (número y distribución) como cualitativas (identificación, capacitación y acreditación de competencias).

Por ello, se plantea la elaboración de una guía metodológica que contemple reglas de cálculo de cargas de trabajo para medir de forma homogénea el volumen de tareas y la asignación de recursos humanos por puestos-tipo.

Asimismo, de manera análoga a la iniciativa que respecto a este mismo tema se ha planteado en el seno de la Administración General del Estado, la guía podrá hacer referencia a la metodología para el análisis de procesos, las obligaciones legales de servicio o los criterios para el cálculo del histórico de outputs del servicio, tiempos estándar de tramitación (o módulos de rendimiento), alcance de la posible estacionalidad por perfiles profesionales, selección de competencias críticas, grado de automatización de los procesos y su potencial de simplificación, así como ratios de dotaciones mínimas.

La elaboración de la guía se iniciará con una fase piloto que abarcará la plantilla de una única conselleria u organismo autónomo, que deberá aportar la información de partida. Posteriormente, su alcance se extenderá de forma progresiva a la plantilla del resto de unidades de la Administración de la Generalitat y sus organismos autónomos.

Actuaciones previstas

- Constitución del grupo de proyecto para la elaboración de una guía metodológica para la planificación y dimensionamiento de plantillas y presentación de esta a los secretarios generales administrativos y jefaturas de servicio de personal de todas las consellerías y organismos autónomos
- Selección de la conselleria u organismo objeto de la fase piloto y recopilación de la información cuantitativa y cualitativa necesaria para iniciar la elaboración de la guía
- Elaboración de la primera versión de la guía con los resultados de la fase piloto.
- Extensión progresiva del alcance de la guía, previa la recogida de la información correspondiente.
- Elaboración, aprobación y publicación de la guía para el dimensionamiento cuantitativo y cualitativo de plantillas
- Acompañamiento y formación al personal de las consellerías y organismos autónomos para la implementación y utilización de la guía, incluyendo la celebración de sesiones de aplicación práctica de la misma.

Indicadores asociados

- Hitos de cumplimiento del proyecto

LÍNEA	E: DIGITALIZAR LA GESTIÓN DEL EMPLEO PÚBLICO		
PROYECTO	E18: NUEVA APLICACIÓN PARA LA GESTIÓN DEL PERSONAL Y DE LOS PUESTOS DE TRABAJO		
Fecha inicio	1-11-2024	Fecha finalización	31-12-2027
Unidad responsable	Subdirección General de Clasificacion de Puestos y Registro de Personal		
Agentes implicados	• Todos los servicios de la DGFP que intervengan en la gestión de personal, en particular los servicios de Registro de Personal, Provisión, Selección, Régimen Jurídico y Procedimientos de Personal, Clasificación de Puestos de Trabajo y Análisis de Estructuras. • Unidades responsables de la gestión de personal en las consellerias y organismos autónomos • Unidad responsable del proyecto por parte de la Dirección General de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (DGTIC) • Personal experto en archivo y simplificación administrativa		
Objetivos y descripción			

La prestación ágil y eficaz de servicios públicos requiere disponer de un sistema de gestión del personal debidamente digitalizado. Por ello, el nuevo enfoque sobre la gestión de los recursos humanos recogido en el Plan ha de incluir la puesta a disposición de la organización de las herramientas informáticas necesarias para la consecución sus objetivos finales.

La antigüedad de la aplicación informática HUMANT la convierten en un sistema obsoleto e inadecuado para la gestión integral de los recursos humanos. Es necesario desarrollar un nuevo sistema que responda a las necesidades actuales y permita la tramitación electrónica de los procedimientos de gestión de personal, la disponibilidad de un registro electrónico de personas y de puestos, y el archivo de la documentación. El sistema ha de basarse en el dato único y facilitar la automatización de procesos, la reducción de cargas administrativas y la consulta ágil y flexible de la información para la toma de decisiones.

La puesta en marcha del proyecto requiere de un grupo motor que lo lidere, así como de uno o varios equipos de trabajo participados por los servicios de la DGFP y personal de resto de la organización, además de expertos en administración electrónica, archivo y simplificación administrativa. Para la gestión eficaz del cambio, es imprescindible tener también en cuenta a los usuarios finales de la aplicación.

En la primera fase del proyecto se realizará la toma de requerimientos funcionales del nuevo sistema. Posteriormente se abordará su diseño técnico e implementación.

Actuaciones previstas

- Establecer el calendario del proyecto, asignando tareas y responsabilidades.
- Conformar el grupo motor que lidere la toma de requerimientos funcionales por parte de los equipos de trabajo.
- Identificar los actores implicados en la gestión de los recursos humanos en las unidades incluidas en el proyecto.
- Constituir los equipos de trabajo funcionales que han de concretar las necesidades a satisfacer por el nuevo sistema
- Diagnosticar, por parte de la DGTIC, el estado de las actuales herramientas de gestión de recursos humanos y valorar su posible adaptación/reutilización en al marco del nuevo sistema.
- Elaborar el catálogo de los procesos de gestión de recursos humanos competencia de la DGFP
- Análisis y rediseño de los procedimientos de gestión de recursos humanos susceptibles de mejora desde el punto de vista de la simplificación administrativa y la automatización de procesos, en su caso.
- Recopilación y sistematización de todos los requerimientos funcionales a implementar en la nueva aplicación.

Indicadores asociados

- Constitución del grupo motor.
- Constitución de los equipos de trabajo.
- Nº de reuniones del grupo motor.
- Nº de sesiones de trabajo del equipo/s funcionales y grado de cobertura de los requerimientos definidos
- Nº de procesos catalogados y cobertura de los mismos
- Nº de procesos rediseñados y cobertura de los mismos
- Grado de cumplimiento de los hitos calendarizados

LÍNEA	F: DESARROLLAR LA MEJORA REGULATORIA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA VALENCIANA		
PROYECTO	F19: DEFINICIÓN DE UN PROCEDIMIENTO DE CLASIFICACIÓN Y MODIFICACIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO		
Fecha inicio	1-10-2025	Fecha finalización	30-9-2026
Unidad responsable	Subdirección General de Clasificación de Puestos y Registro de Personal		
Agentes implicados	• Servicio de Clasificación y Análisis de Estructuras de Puestos de Trabajo • Servicio de Registro de Personal • Servicio de Régimen Jurídico y Procedimientos de Personal • Servicio de Provisión • Servicios de personal de las subsecretarías de las distintas consellerías y responsables de personal de organismos con personal empleado gestionado por la DGFP		
Objetivos y descripción			

La Ley 4/2021, de 16 de abril, de la Función Pública Valenciana define la clasificación de puestos de trabajo como el *“procedimiento a través del cual, y previo análisis de cada puesto, se determina su posición organizativa, su contenido funcional y los requisitos para su desempeño”*. También indica que debe aprobarse mediante resolución y que los criterios de clasificación se determinarán reglamentariamente (art. 42).

El objetivo a alcanzar, en el marco del Plan, es la regulación reglamentaria del procedimiento de clasificación y modificación de los puestos de trabajo adaptado a la Ley 4/2021 y a una administración moderna. Este procedimiento debe ser riguroso y establecer los criterios y pasos para evaluar, clasificar y adaptar los puestos de trabajo dentro de la organización, garantizando que se alinean con sus objetivos y necesidades y asegurando, también, la gestión equitativa del personal.

Entre otras características, el procedimiento debe estar estructurado y ofrecer criterios claros, objetivos y homogéneos de clasificación, proporcionando una guía clara de aplicación uniforme sobre cómo determinar y ajustar los puestos. Asimismo, ha de estar bien definido para permitir la planificación estratégica y una gestión más eficiente del personal.

También debe permitir la modificación, actualización y adaptación de los puestos a los cambios que se produzcan en el entorno, garantizando la agilidad y objetividad en la modificación de su adscripción orgánica y dando cabida en la Administración de la Generalitat, a través de los puestos de trabajo, a los nuevos perfiles profesionales.

Actuaciones previstas
• Constitución de un equipo de trabajo para la elaboración de un borrador de Decreto de Clasificación de puestos de trabajo en el que se establezcan los criterios generales de clasificación y se defina el procedimiento de elaboración y aprobación de las relaciones de puestos de trabajo. • Redacción del borrador de Decreto de Clasificación de puestos de trabajo. • Constitución de mesas técnicas con participación de las organizaciones sindicales con representación en la Mesa Sectorial de Función Pública. • Redacción y tramitación del proyecto de Decreto de Clasificación. • Aprobación del Decreto por el Consell, posterior publicación y entrada en vigor.
Indicadores asociados
• Constitución del equipo de trabajo • Reuniones para la elaboración del borrador de Decreto de Clasificación • Constitución de la Mesa Técnica • Número de reuniones de la Mesa Técnica • Aprobación del Decreto por el Consell

LÍNEA	F: DESARROLLAR LA MEJORA REGULATORIA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA VALENCIANA		
PROYECTO	F20: COORDINAR LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS DE PERSONAL DE LAS CONSELLERIAS Y ORGANISMOS PUBLICOS CON PERSONAL GESTIONADO POR FUNCIÓN PÚBLICA		
Fecha inicio	1-1-2024	Fecha finalización	31-12-2027
Unidad responsable	Subdirección General de Régimen Jurídico y Relaciones Sindicales		
Agentes implicados	• Servicio competente en materia de régimen jurídico de la DGFP. • Unidades administrativas con competencias en materia de personal de las consellerias u organismos públicos con personal gestionado por la DGFP • Servicio con competencias en materia de provisión		
Objetivos y descripción			

La gestión interna del personal empleado público debe realizarse con criterios homogéneos y ser coherente en toda la organización para contribuir a conseguir una administración moderna y eficaz en la que los procedimientos y decisiones administrativas sean equilibrados y uniformes, evitando confusiones y divergencias no razonables.

Con el objetivo de avanzar de forma significativa en la coordinación de las unidades de personal de la Generalitat, se pretende acometer diversas actuaciones de alcance muy concreto y acotado que deberán mantenerse y/o actualizarse en el futuro para evitar que surjan diferencias de criterio y enfoques heterogéneos en la gestión cotidiana del personal o en el abordaje de nuevos proyectos que puedan requerir la toma de decisiones desde la perspectiva de los recursos humanos.

En este marco, se mantendrán reuniones de coordinación con los responsables de personal de las distintas unidades de la organización, se establecerá un canal telemático de comunicación continua y se elaborarán guías metodológicas, circulares e instrucciones para facilitar la interpretación y la aplicación homogénea de las disposiciones vigentes en materia de personal.

Actuaciones previstas
• Reuniones periódicas de coordinación con los responsables de personal de las consellerias y organismos con personal gestionado por la DGFP • Apertura de un canal telemático de comunicación continua que permita canalizar la información necesaria para la detección de los problemas y la búsqueda de soluciones • Elaboración de guías metodológicas, circulares, instrucciones o, en su caso, refundición de las existentes para clarificar y aplicar, sin desequilibrios y de manera homogénea, el contenido de las disposiciones vigentes en materia de personal • Difusión de las guías metodológicas, circulares o instrucciones entre todos los departamentos de la Generalitat y los organismos públicos con personal gestionado por la DGFP
Indicadores asociados

- Número de reuniones de coordinación anuales
- Número de comunicaciones recibidas y emitidas a través del canal habilitado
- Número de manuales, circulares o instrucciones elaborados

LÍNEA	F: DESARROLLAR LA MEJORA REGULATORIA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA VALENCIANA		
PROYECTO	F21: APROBAR CATÁLOGO DE PROCEDIMIENTOS DE GESTIÓN DE PERSONAL		
Fecha Inicio	1-4-2025	Fecha finalización	31-12-2025
Unidad Responsable	Subdirección General de Régimen Jurídico y Relaciones Sindicales		
Agentes implicados	• Subdirección General de Régimen Jurídico y Relaciones Sindicales • Servicio con competencias en materia de régimen jurídico de la DGFP. • Servicio de Provisión de Puestos de Trabajo • Responsables de las unidades administrativas con competencias en materia de personal de las consellerias u organismos públicos con personal gestionado por función pública		
Objetivos y descripción			

Una Administración moderna que satisfaga con eficacia, eficiencia y calidad los intereses generales que tiene encomendados precisa de una buena gestión de sus recursos humanos que, además, sea ágil y adecuada a una administración electrónica.

Que el personal de la Generalitat pueda identificar y conocer los procedimientos que regulan sus relaciones con la Administración de la que forman parte y en cuya gestión y/o resolución interviene directa o indirectamente la Dirección General de Función Pública contribuye a clarificar las relaciones entre ambos.

Se pretende elaborar un catálogo de procedimientos de gestión de personal que sirva de ayuda para conocer de forma sencilla y ordenada los procedimientos con incidencia en el personal al servicio de la Administración y los trámites que los integran, así como los plazos para su resolución y, en su caso, los efectos del silencio.

El trabajo de recogida de información y su posterior síntesis permitirá identificar las unidades responsables de cada trámite y establecer términos y plazos, proporcionando información de fácil comprensión sobre cada uno de ellos. Asimismo, se elaborarán modelos normalizados de solicitudes y del contenido formal de los actos de trámite y resolución.

El catálogo será también un elemento básico para el diseño funcional y operativo de las nuevas herramientas electrónicas de soporte a la gestión de personal y para la mejora, en su caso, de las actuales, facilitando una tramitación más ágil y eficiente.

Actuaciones previstas

- Reuniones de trabajo con todas las unidades administrativas de gestión de personal con el objetivo de identificar e inventariar todos los procedimientos que gestionan y/o resuelven
- Recogida de la información y elaboración, junto con las unidades administrativas identificadas, de una ficha descriptiva de cada uno de los procedimientos inventariados y de la correspondiente documentación generada.
- Análisis de las fichas descriptivas y de la información resultante de las reuniones de trabajo para la identificación de deficiencias y posibles mejoras.
- Elaboración de modelos normalizados de solicitudes y del contenido formal de los actos de trámite y resolución.
- Elaboración del catálogo de procedimientos de gestión de personal de la Administración de la Generalitat
- Difusión del catálogo de procedimientos para su conocimiento por el personal empleado público y por todas las unidades administrativas de personal
- Mantenimiento actualizado y revisión continua del catálogo de procedimientos

Indicadores asociados

- N° de reuniones de trabajo
- N° de fichas descriptivas de procedimientos elaboradas
- N° de documentos elaborados
- Actuaciones de difusión

LÍNEA	F: DESARROLLAR LA MEJORA REGULATORIA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA VALENCIANA		
PROYECTO	F22: ASEGURAR LA ESTABILIDAD DE LOS EQUIPOS Y LA EFICACIA EN LA PROVISIÓN DE PUESTOS (ESPECIALMENTE LOS DE DIFÍCIL COBERTURA Y ATENCIÓN DIRECTA)		
Fecha inicio	1-4-2025	Fecha finalización	31-3-2027
Unidad responsable	Subdirección General de Promoción Profesional		
Agentes implicados	- Servicios de Provisión, de Régimen Jurídico y Procedimientos de Personal y de Clasificación y Análisis de Estructuras de Puestos de Trabajo de la DGFP. - Servicio de Evaluación de Costes de Personal de la Dirección General de Presupuestos		
Objetivos y descripción			

La adecuada prestación de los servicios públicos precisa de unos equipos de trabajo estables. Esta estabilidad debe venir referida tanto a la provisión efectiva de los puestos de trabajo necesarios para acometer las funciones asignadas en tiempos razonables como al mantenimiento de los profesionales en sus puestos de trabajo, sin que se produzcan variaciones constantes en el personal que integra cada equipo de trabajo. Se trata de conciliar dos perspectivas: la del derecho del personal empleado público a la promoción con las necesidades de la organización.

Para hacerlo posible hay que articular medidas que favorezcan la movilidad y conjugarlas con actuaciones que propicien la estabilidad de los equipos. Asimismo, hay mejorar los procedimientos para reducir tiempos de reacción y respuesta en la provisión temporal de los puestos de trabajo, especialmente los de atención directa y de difícil cobertura.

Entre dichas medidas hay que incluir la puntualidad en la convocatoria de los concursos de traslados, la revisión de la normativa de provisión de puestos de trabajo, la limitación de las comisiones de servicio a casos justificados, la homogeneización de determinadas escalas retributivas, la revisión del modelo de bolsas y la ampliación y reformulación de los méritos a aplicar en los baremos.

Actuaciones previstas
- Convocar los concursos de traslados con una periodicidad máxima de dos años. - Revisar y actualizar los criterios recogidos en la normativa de provisión de los puestos de trabajo de forma que permita conjugar la movilidad con la estabilidad de los equipos de trabajo, estableciendo periodos de permanencia mínima. - Limitar la concesión de las comisiones de servicio a casos justificados y en función de las necesidades de la organización. - Homogeneizar y/o reducir las escalas retributivas en determinados cuerpos para evitar que la mejora retributiva sea la única motivación en el cambio de puesto de trabajo. - Revisar el actual modelo de bolsas para la selección del personal temporal de forma que en cada llamamiento se facilite la participación de cualquier persona inscrita, la adjudicación del puesto al solicitante que ocupa el lugar más alto, la penalización en caso renuncia al puesto adjudicado, la limitación del número de nombramientos temporales a obtener en el ejercicio, etc. - Incorporar nuevos méritos en los baremos, o reformular los existentes, para incentivar la fidelización del personal en los equipos de trabajo y su permanencia durante periodos razonables en los puestos de difícil cobertura.

Indicadores asociados
% Concursos de traslados convocados con una periodicidad máxima de dos años - Revisión de la normativa sobre el período mínimo de permanencia - Establecimiento de criterios para la concesión de las comisiones de servicio % Cuerpos con escalas retributivas homogeneizadas - Revisión normativa del actual modelo de bolsas - Revisión normativa de los incentivos económicos y méritos en los concursos de traslados para los puestos de difícil cobertura

LÍNEA	G: FORTALECER EL SENTIDO DE PERTENENCIA A UNA ADMINISTRACIÓN ORIENTADA POR LOS VALORES DE SERVICIO PÚBLICO		
PROYECTO	G23: DIVULGAR LOS VALORES DE SERVICIO PÚBLICO EN LA GENERALITAT		
Fecha inicio	1-11-2024	Fecha finalización	31-3-2027
Unidad responsable	Subdirección General de Promoción Profesional		
Agentes implicados	• Subdirección General del IVAP		
Objetivos y descripción			

Los “valores” son los principios corporativos que guían la actuación de los empleados de una organización en el desempeño de sus tareas. En el caso del servicio público, los valores fundamentales hacen referencia a la rendición de cuentas, la imparcialidad, el estado de derecho, la integridad, la transparencia, la igualdad y la inclusión y, aunque son valores individuales, se proyectan colectivamente en forma de cultura organizativa.

A través del proceso participativo que ha dado lugar al presente Plan Estratégico se ha definido y consensuado una misión clara que intenta reflejar el compromiso con el servicio público y el bienestar de los valencianos, y una visión a largo plazo que pueda inspirar al personal y lo alinee con los objetivos estratégicos de la Generalitat. En coherencia con ello, se han de implementar una serie de medidas y actuaciones para construir una cultura organizacional sólida, comprometida y orientada a la excelencia en el servicio al ciudadano.

En este marco, la creación de una marca asociada al departamento responsable de la gestión del personal en la Generalitat, la Dirección General de Función Pública, es una poderosa herramienta que puede ayudar a fortalecer el sentido de pertenencia y a alinear a los empleados públicos en torno a los valores del servicio público. Esta iniciativa se ha de complementar con mensajes y acciones de diversa naturaleza para la divulgación de estos valores y, también, para dar visibilidad y reconocimiento a las personas y/o equipos que más ejemplifiquen los valores de la marca, constituyan casos de éxito o buenas prácticas y similares.

Actuaciones previstas
• Divulgar los valores fundamentales de servicio público que representan a la Generalitat a través de los canales de comunicación interna disponibles. • Creación de una “marca” o “claim”, con su propia identidad visual, que represente la “gestión de personas” en la Generalitat y sea coherente con su imagen institucional mediante el diseño de un logotipo y sus correspondientes elementos visuales. • Desarrollar el mensaje central y los mensajes secundarios y eslóganes a utilizar en la comunicación de los valores y la misión de la marca que refuercen el sentido de pertenencia y orgullo de los diferentes grupos de empleados públicos • Realizar acciones de comunicación para presentar y promover la nueva marca entre el personal empleado público a través de los canales disponibles, así como en los eventos presenciales o virtuales que organice la DGFP. • Dar visibilidad y mostrar reconocimiento público por medios de comunicación interna a historias de éxito, buenas prácticas y testimonios de empleados y equipos de trabajo que mejor ejemplifiquen los valores de la marca. • Crear premios anuales o semestrales para el reconocimiento formal de los empleados más productivos, eficaces o innovadores. Se podrán establecer categorías (“empleado del año”, “innovador del año”, “equipo de alto rendimiento” o similares) y organizar ceremonias de entrega de certificados y/o placas conmemorativas por parte de altos cargos de la Generalitat para dar visibilidad y prestigio a los galardonados. • Organizar un “día del personal empleado público de la Generalitat” anual para celebrar y reconocer las contribuciones de los empleados, pudiendo aprovecharse para la entrega de los premios mencionados.
Indicadores asociados

- Nº acciones de divulgación de los valores fundamentales de servicio público realizadas
- Creación de la identidad visual
- Desarrollo del mensaje central, los mensajes secundarios y los eslóganes de comunicación
- Acciones de comunicación interna para presentar y promover la nueva marca
- Acciones de visibilidad y reconocimiento por medios de comunicación interna
- Creación y entrega de premios de reconocimiento
- Organización anual del “día del personal empleado público de la Generalitat”

LÍNEA	G: FORTALECER EL SENTIDO DE PERTENENCIA A UNA ADMINISTRACIÓN ORIENTADA POR LOS VALORES DE SERVICIO PÚBLICO		
PROYECTO	G24: PROYECTO DE ATRACCIÓN DE TALENTO		
Fecha inicio	1-7-2025	Fecha finalización	31-12-2027
Unidad responsable	Subdirección General de Promoción Profesional		
Agentes implicados	• Servicio de Selección • Comisión Permanente de Selección • Subdirección General del IVAP		
Objetivos y descripción			

El próximo relevo generacional de la plantilla de la Generalitat obliga a implementar una serie de acciones y medidas para la atracción de talento joven y cualificado, especialmente en áreas STEM (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas, según sus siglas en inglés) y de servicios sociales, y para posicionarse como una opción atractiva de empleo y una óptima salida profesional.

Hay que realizar campañas o acciones divulgativas que pongan en valor las ventajas del empleo público y faciliten el acceso y preparación de las oposiciones, dando a conocer las posibilidades de movilidad y desarrollo profesional así como los beneficios y ventajosas condiciones laborales existentes: estabilidad, conciliación de la vida laboral y personal, teletrabajo, flexibilidad horaria, oportunidades de desarrollo profesional, programas de formación continua y promoción interna, entre otros.

Otra idea a difundir es que el relevo generacional va a conllevar la regularidad prácticamente anual de las futuras convocatorias de muchos cuerpos funcionariales y que estas contemplarán “la oposición” como sistema ordinario de acceso, para cuya preparación existirá un sistema de becas.

Las campañas y acciones divulgativas se difundirán en redes sociales y en el portal de empleo público de la Generalitat, cuyo contenido y visibilidad habrá que mejorar. También se participará en ferias de empleo universitarias y se podrán realizar visitas y jornadas de puertas abiertas en la Generalitat. Se podrán utilizar testimonios y casos de éxito de jóvenes empleados públicos, a través de videos promocionales y publicaciones, y nombrar “embajadores” de la Generalitat que participen en eventos universitarios y en redes sociales para promover las oportunidades de empleo público

Además, se establecerán convenios con universidades y centros de formación para ofrecer prácticas y becas en la Generalitat, además de colaborar con colegios profesionales para acciones de divulgación.

Actuaciones previstas
• Campañas de marketing en redes sociales (LinkedIn, Twitter, Instagram, Facebook) dirigidas a estudiantes universitarios y recién graduados. • Rediseño, mejora de visibilización y modernización del portal de empleo público de la Generalitat que lo hagan más accesible e intuitivo, recogiendo la información sobre ofertas de empleo público, convocatorias, etc. y destacando las oportunidades de carrera, beneficios y testimonios de empleados. Podrá incluir secciones específicas para colectivos profesionales estratégicos (profesiones STEM, servicios sociales u otros) así como guías y material sobre la preparación de oposiciones. • Participar en ferias de empleo universitarias, pudiéndose nombrar a empleados jóvenes y motivados como “embajadores de la Generalitat” para promover las oportunidades de empleo público. • Organizar visitas guiadas y jornadas de puertas abiertas en las dependencias de la Generalitat para los estudiantes universitarios. • Establecer convenios con universidades y centros de formación para programas de prácticas y becas en la Generalitat. • Colaborar con colegios profesionales mediante reuniones de divulgación de carácter bilateral o multisectorial.
Indicadores asociados

- Número de campañas de marketing de difusión del empleo en la Generalitat en redes sociales
- Variación en el número de solicitudes en las oposiciones estratégicas de la Generalitat
- Nuevo portal de empleo público de la Generalitat
- Convenios con universidades y centros de formación sobre programas de prácticas y becas
- Participación en ferias de empleo universitarias
- Visitas anuales guiadas y jornadas de puertas abiertas en las dependencias de la Generalitat
- Reuniones con colegios profesionales

LÍNEA	G: FORTALECER EL SENTIDO DE PERTENENCIA A UNA ADMINISTRACIÓN ORIENTADA POR LOS VALORES DE SERVICIO PÚBLICO		
PROYECTO	G25: SISTEMATIZACIÓN DE LA ACOGIDA Y MEJORA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA		
Fecha inicio	1-7-2025	Fecha finalización	31-12-2026
Unidad responsable	Subdirección General del IVAP		
Agentes implicados	• Subdirección General de Promoción Profesional • Subdirección General de Clasificación de Puestos de Trabajo y Registro de Personal • Dirección General de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (DGTIC) • Dirección General de Promoción Institucional		
Objetivos y descripción			

Como ya se ha mencionado, los valores son los principios corporativos que guían la actuación de los empleados de una organización en el desempeño de sus tareas. En el caso del servicio público, los valores específicos generalizados incluyen la rendición de cuentas, la imparcialidad, el estado de derecho, la integridad, la transparencia, la igualdad y la inclusión.

En el contexto del intenso proceso de relevo generacional que se va a producir en la Generalitat durante los próximos años, esta circunstancia no debe dejarse al azar, sino que hay que trabajar en el “cultivo de valores” de servicio público que recuerden al personal el significado de su trabajo, en especial ante la inminente jubilación de la generación que, en la práctica, articuló el aparato administrativo del autogobierno valenciano.

Las acciones que hay que desplegar para materializar ese cultivo de valores y de pertenencia al servicio público contemplan, por una parte, la perspectiva del ingreso de nuevo personal mediante el diseño de un sistema de acogida que, al tiempo que reduce la “curva de aprendizaje”, puede constituir un eficaz mecanismo de socialización organizativa. Por otra parte, se propone la implementación de mecanismos de comunicación interna, diseñando publicaciones que estimulen el sentido de pertenencia a la Generalitat, difundan el conocimiento y den sentido a los diversos “rituales de paso” de las personas en la organización, con especial atención al momento de su despedida.

Actuaciones previstas

- Constitución del grupo de trabajo para impulsar el cultivo de valores públicos
- Diseño e implementación del sistema de acogida para el personal de nuevo ingreso
- Elaboración de un boletín informativo tipo “newsletter” para la Generalitat
- Diseño e implementación de un plan de redes sociales
- Protocolización de los actos de jubilación (“despedida”) del personal que cesa o se jubila

Indicadores asociados

- Hitos de cumplimiento de proyecto



GENERALITAT
VALENCIANA

MUCHO QUE
APORTAR



GENERALITAT
VALENCIANA