



INFORME DE NECESIDADES FORMATIVAS 2026

Escuela de Administración Pública de Extremadura

INFORME DE NECESIDADES FORMATIVAS 2026

La Escuela de Administración Pública de Extremadura ha llevado a cabo durante 2026 un proceso de análisis de necesidades formativas destinado a identificar las prioridades de capacitación expresadas por el personal de la Junta de Extremadura. El estudio recoge las opiniones, demandas y preferencias de profesionales pertenecientes a diversas consejerías, organismos autónomos y grupos profesionales, configurando una representación amplia y diversa de la realidad administrativa autonómica.

Los resultados muestran una administración pública comprometida con la actualización permanente de conocimientos y especialmente interesada en el fortalecimiento de las competencias digitales, la actualización normativa y el desarrollo profesional. La formación es percibida por las personas participantes como una herramienta estratégica para mejorar el desempeño profesional, incrementar la productividad y favorecer el desarrollo de la carrera administrativa.

La duración preferida de las acciones formativas se sitúa claramente en el intervalo de 10 a 30 horas, modalidad considerada suficientemente extensa para profundizar en los contenidos sin generar una carga excesiva para las unidades administrativas. Paralelamente, se observa una convivencia equilibrada entre formación presencial y formación en línea, reflejo de una administración que ha incorporado con normalidad los modelos de aprendizaje digital.

Desde una perspectiva temática, destacan las necesidades vinculadas a la administración electrónica, competencias digitales, gestión administrativa y jurídica, igualdad, prevención de riesgos laborales e idiomas. Asimismo, el análisis revela diferencias significativas entre grupos profesionales que aconsejan avanzar hacia una programación formativa más segmentada y ajustada a las necesidades específicas de cada colectivo.

Finalmente, el estudio concluye que la futura estrategia formativa debe orientarse hacia la especialización técnica, la digitalización de los procesos de aprendizaje, el fortalecimiento de la carrera profesional y el mantenimiento de una oferta flexible y accesible para todos los perfiles de la organización.

1. INTRODUCCIÓN Y CONTEXTO

1.1. Justificación del estudio

La formación continua constituye uno de los principales instrumentos de modernización de las administraciones públicas. En un contexto marcado por la transformación digital, la creciente complejidad normativa y la exigencia de unos servicios públicos más eficientes y accesibles, resulta imprescindible disponer de mecanismos sistemáticos que permitan identificar las necesidades reales de capacitación del personal empleado público.

La Escuela de Administración Pública de Extremadura desarrolla periódicamente acciones orientadas a detectar dichas necesidades con el objetivo de garantizar que la planificación formativa responda adecuadamente a las demandas emergentes y contribuya al fortalecimiento de las capacidades organizativas de la Administración autonómica.

La encuesta de necesidades formativas realizada durante 2026 responde precisamente a esta finalidad, proporcionando información de gran valor para orientar el diseño del futuro Plan de Formación 2027.

1.2. Objetivos del estudio

El estudio persigue cinco objetivos fundamentales:

1. Identificar las necesidades formativas manifestadas por el personal empleado público.
2. Conocer las preferencias respecto a modalidades y formatos de aprendizaje.
3. Detectar las áreas competenciales prioritarias para los distintos grupos profesionales.
4. Analizar las diferencias existentes entre colectivos profesionales.
5. Proponer líneas estratégicas para la planificación de la oferta formativa futura.

1.3. Alcance

La investigación incorpora respuestas procedentes de personal perteneciente a múltiples consejerías y organismos de la Junta de Extremadura, incluyendo áreas vinculadas a agricultura, empleo, hacienda, igualdad, servicios sociales, educación, cultura y administración general. Esta diversidad facilita una visión transversal de la realidad formativa de la organización.

2. METODOLOGÍA

2.1. Procedimiento de recogida de información

La información analizada procede de la Encuesta de Necesidades Formativas del personal de la Junta de Extremadura desarrollada durante 2026 por la Escuela de Administración Pública.

La encuesta estuvo disponible en la página web oficial de la EAP desde el 8 de junio hasta el 30 de junio de 2026 para facilitar su acceso a todas las personas empleadas públicas interesadas en participar. Además, se animó a participar en la misma a través de un correo masivo enviado a todo el personal en el que se incluía el enlace a la encuesta.

La EAP bajo el lema “**Participa, propone y transforma**” pretende consolidar un plan formativo de calidad, lo que implica abrir espacios de escucha, reconocer necesidades reales y proyectar soluciones que impulsen la innovación y el desarrollo profesional de todo el personal empleado público de la Junta de Extremadura, por lo que resulta especialmente importante llegar a todas aquellas personas que tienen algo que decir, algo que proponer y desean compartirlo.

La encuesta permitió recopilar información relativa a preferencias metodológicas, duración de las acciones formativas, objetivos profesionales y áreas de capacitación consideradas prioritarias por las personas participantes.

2.2. Dimensiones analizadas

Para garantizar una visión integral de la demanda formativa se analizaron las siguientes dimensiones:

- Organismo de adscripción.
- Grupo y especialidad profesional.
- Modalidades de formación
- Formación previa y expectativas.
- Objetivos perseguidos mediante la formación.
- Áreas formativas de interés prioritario.
- Duración de las acciones formativas.
- Aspectos vinculados a la calidad de la formación.
- Vías de tramitación de las propuestas formativas.

2.3. Limitaciones

La muestra analizada para este informe estuvo compuesta por 353 participantes sobre una población de referencia de 15.000 personas. Para estos valores, la muestra proporciona un nivel de confianza del 95% y un margen de error aproximado de $\pm 5,2\%$, considerándose suficiente para obtener resultados estadísticamente representativos de la población estudiada.

No obstante, teniendo en cuenta que **la participación fue voluntaria** y la muestra está formada por las personas **más interesadas o motivadas**, no puede afirmarse estrictamente que sea una muestra representativa de toda la población de 15.000 personas en sentido estadístico, porque no todos los individuos tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionados. Esto puede introducir un **sesgo de autoselección**.

Aun con todo, con 353 participantes sí puede considerarse una muestra **amplia y relevante**, especialmente para identificar tendencias, intereses, necesidades formativas o percepciones de los colectivos más implicados.

Por tanto, el estudio refleja las preferencias y necesidades expresadas por las personas participantes en el momento de la recogida de datos. Como ocurre en toda investigación basada en cuestionarios, las conclusiones deben interpretarse como tendencias representativas de la muestra analizada y no como una descripción exhaustiva de la totalidad del personal de la Administración autonómica.

3. CARACTERIZACIÓN DE LA MUESTRA

3.1. Representación organizativa

La participación obtenida refleja una amplia diversidad institucional. Entre las áreas con representación significativa se encuentran:

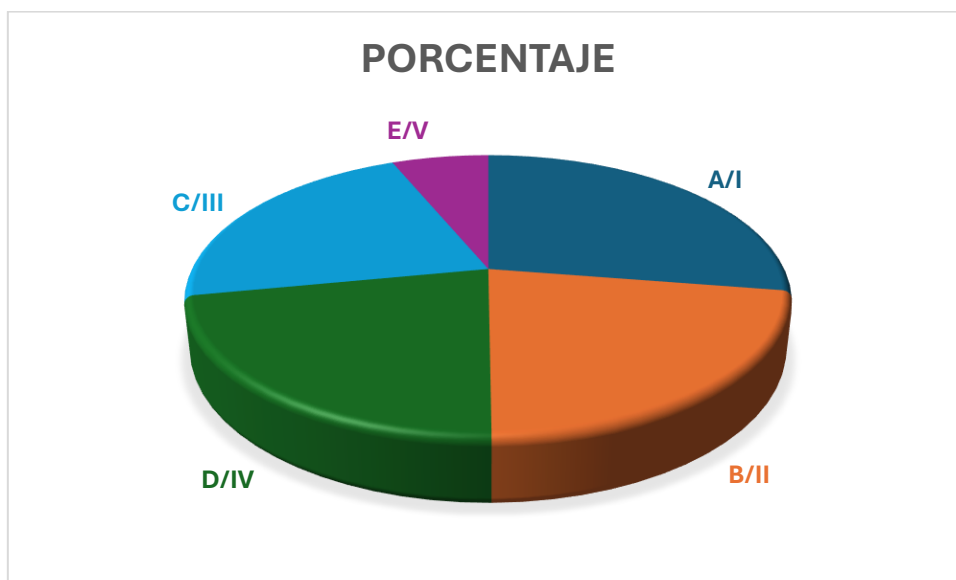
- Agricultura, Ganadería y Medio Natural: Participación de direcciones generales como la de Política Agraria Comunitaria (PAC), Sanidad Animal y el Servicio de Información Agraria.
- Economía, Empleo y Transformación Digital: Con fuerte presencia del Servicio Extremeño Público de Empleo (SEXPE).
- Hacienda, Administración Pública y Diálogo Social: Incluyendo la Dirección General de Tributos y la Dirección General de Recursos Humanos
- Otras áreas: Presidencia (IMEX y Secretaría General de Igualdad y Conciliación), Salud y Atención a la Dependencia (SEPAD), Cultura, Turismo y Deporte, así como Educación, Ciencia y Formación Profesional (CICYTEX).

Esta diversidad organizativa permite disponer de una visión amplia y transversal acerca de las necesidades de capacitación existentes en la Administración autonómica.

3.2. Distribución por grupos profesionales

La participación se distribuye de forma relativamente equilibrada entre los principales grupos profesionales:

- Grupo A/I: 27%
- Grupo B/II: 22%
- Grupo C/III: 22%
- Grupo D/IV: 22%
- Grupo E/V: 6%



Los datos muestran un adecuado equilibrio entre personal técnico superior, personal técnico de gestión, personal administrativo y personal auxiliar, si bien la representación del grupo E/V es significativamente menor.

3.3. Diversidad profesional

La muestra incorpora perfiles profesionales muy variados, incluyendo personal facultativo superior, veterinarios, ingenieros, arquitectos técnicos, psicólogos, personal administrativo, auxiliares administrativos, analistas de laboratorio y personal subalterno. Esta diversidad refleja adecuadamente la heterogeneidad característica de la Administración autonómica extremeña.

3.4. Participación, formación previa y expectativas.

Los datos revelan un alto índice de participación en actividades formativas previas, una valoración generalmente positiva del impacto de dicha formación en las competencias laborales, y una marcada demanda de formación técnica específica para el correcto desempeño de sus funciones.

La gran mayoría de las personas empleadas públicas ha estado en constante actualización en el último período evaluado. Existe una sólida cultura de capacitación implantada en la organización, alcanzando a más de 8 de cada 10 trabajadores/as. En concreto, recogemos los siguientes datos:

- Sí: 293 personas (83)
- No: 58 personas (16.43%)
- NS/NC: 2 personas (0,56%)

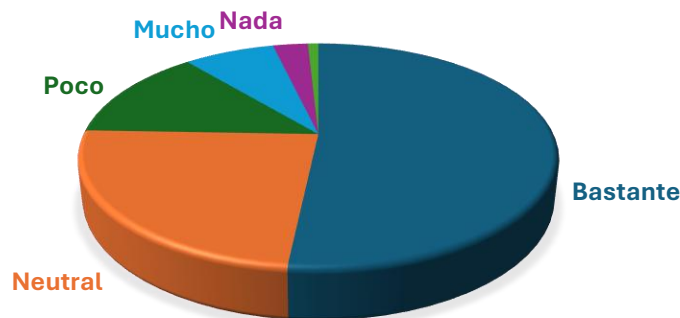


En cuanto a la pregunta sobre si la formación recibida ha mejorado sus competencias, entre los empleados que recibieron formación, la percepción de utilidad y transferencia al puesto de trabajo es mayoritariamente positiva:

- Bastante / Mucho: 208 (59.1% del total general)
 - Bastante: 182
 - Mucho: 26
- Neutral: 84 (23.9%)
- Poco / Nada: 57 (16.2%)
 - Poco: 47
 - Nada: 10

Luego, el 59.1% valida de forma clara la rentabilidad de las capacitaciones. Sin embargo, casi un 40% (entre respuestas neutrales y negativas) sugiere que existe un margen de mejora en la alineación de los cursos con las tareas reales de los empleados o en la calidad de los mismos.

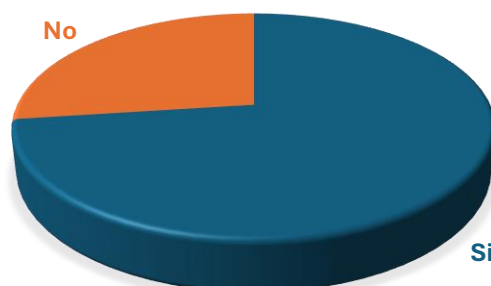
¿LA FORMACIÓN RECIBIDA HA MEJORADO TUS COMPETENCIAS?



El informe compara también la percepción que tienen las personas trabajadoras sobre sus conocimientos actuales frente a lo que realmente se les exige en el día a día.

El análisis del indicador evaluado revela que **la gran mayoría de la plantilla percibe contar con las competencias técnicas requeridas para su día a día**, sumando un total de 256 respuestas afirmativas. Por el contrario, un grupo significativo de 95 personas trabajadoras manifiesta no poseer los conocimientos necesarios para cumplir adecuadamente con sus funciones, mientras que 2 empleados prefirieron no contestar.

¿DISPONES DE LOS CONOCIMIENTOS TÉCNICOS NECESARIOS?



Para entender mejor la proporción de la percepción sobre su capacitación, los datos se distribuyen de la siguiente manera:

- **72.52%** respondieron **SÍ** (256 personas).
- **26.91%** respondieron **NO** (95 personas).
- **0.57%** **No contestaron** (2 personas).

A pesar del claro predominio de la percepción positiva, la existencia de casi un **27% de profesionales que acusan una falta de herramientas técnicas** representa una brecha de capacitación crítica, que la organización debe atender para mitigar riesgos operativos y mejorar el desempeño laboral.

En este punto nos encontramos con la “*Paradoja de la Capacitación*” ya que, aunque más del 70% afirma poseer las competencias necesarias para realizar su trabajo actual de forma óptima, un contundente 85,55% declara que sigue necesitando formación técnica específica, frente al 14,45% que dicen no necesitarla o no contesta a esta cuestión.



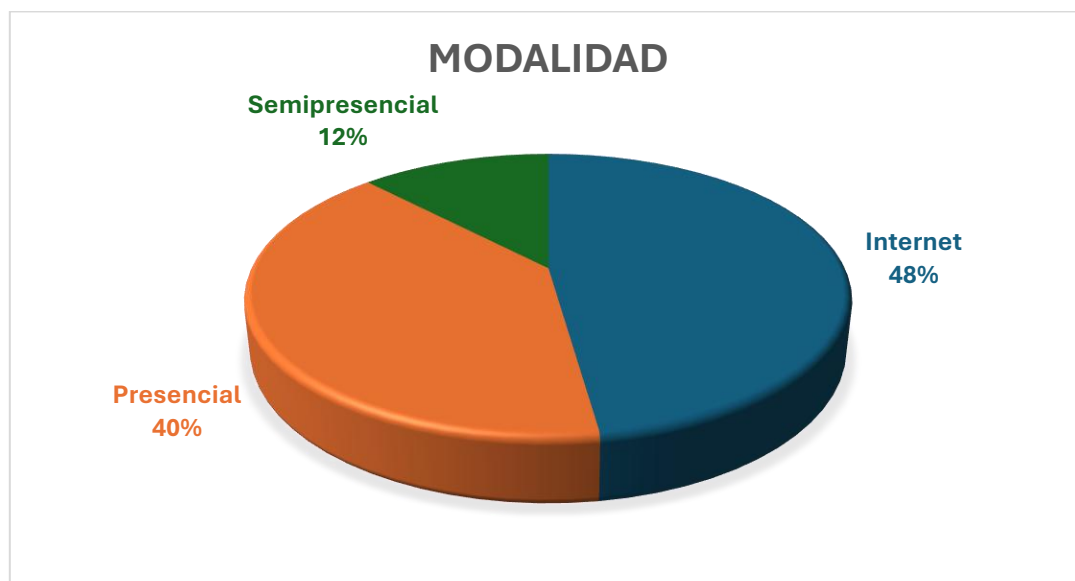
Esto indica que los funcionarios no se sienten incompetentes, sino que están al tanto de que sus áreas técnicas evolucionan de forma constante (nuevas normativas, digitalización, cambios procedimentales) y requieren especialización continua para no quedar desactualizados.

4. PREFERENCIAS SOBRE MODALIDADES Y FORMATOS

4.1. Modalidad de impartición

Las preferencias formativas muestran una clara coexistencia entre distintos modelos de aprendizaje.

La modalidad online alcanza el 47,7% de las preferencias, situándose como la opción más demandada. La formación presencial representa el 40,1%, mientras que la semipresencial obtiene el 12,2% de las respuestas.



Estos resultados confirman la consolidación de la formación digital dentro de la administración pública extremeña y evidencian la normalización de los entornos virtuales como espacios de aprendizaje profesional.

No obstante, la fortaleza de la modalidad presencial pone de manifiesto que determinadas competencias continúan requiriendo interacción directa, prácticas supervisadas y aprendizaje colaborativo presencial.

4.2. Duración de las acciones formativas

La duración constituye uno de los elementos más decisivos en el diseño de la programación formativa.

La opción claramente dominante corresponde a cursos de entre 10 y 30 horas, elegida por casi el 60% de las personas participantes. Las acciones de más de 30 horas representan el 21,54%, mientras que los cursos cortos de entre 5 y 10 horas alcanzan el 18,46%. Además, existe un mínimo porcentaje de personas que no contestan, lo que podemos interpretar como falta de preferencia por una duración determinada.



Los resultados indican que las personas participantes buscan un equilibrio entre profundidad y viabilidad organizativa. La formación de duración media permite desarrollar contenidos especializados sin comprometer excesivamente la actividad ordinaria de las unidades administrativas.

4.3. Preferencias según áreas formativas más demandadas

Las materias solicitadas por el personal se agrupan en los siguientes ejes principales:

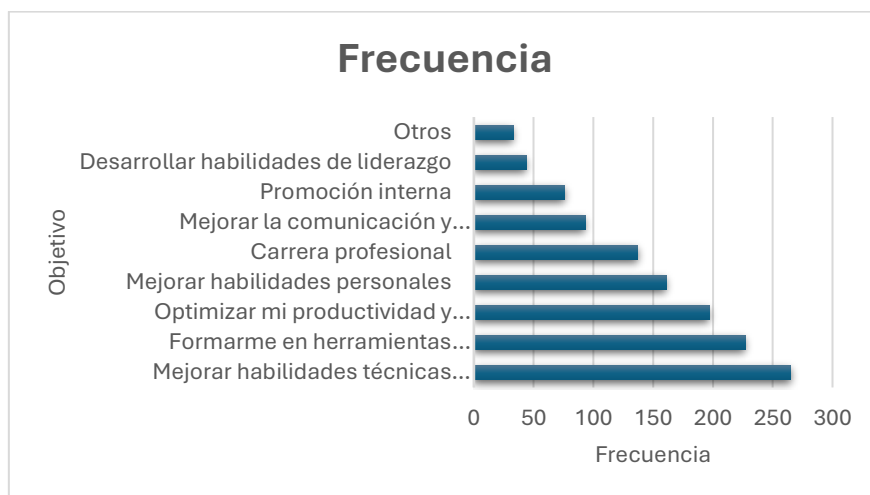
- **Tecnología y Digitalización:** Informática general, administración electrónica, competencias digitales avanzadas e innovación y transparencia.
- **Idiomas y Desarrollo Profesional:** Cursos de lenguas extranjeras y programas enfocados a la promoción interna y el desarrollo de la carrera profesional.
- **Gestión Jurídica y Administrativa:** Procedimiento administrativo común, gestión presupuestaria, área económica y normativas específicas (como la PAC o tributación).
- **Seguridad y Bienestar:** Prevención de Riesgos Laborales (PRL), solicitada de forma transversal por personal administrativo, de laboratorios y de oficios.
- **Políticas Sociales:** Cursos sobre igualdad de género, conciliación y políticas sociales, especialmente requeridos en organismos como el IMEX, SEPAD y la Secretaría General de Igualdad.

5. OBJETIVOS FORMATIVOS PRIORITARIOS

5.1. La formación como instrumento de mejora profesional

El análisis de las respuestas obtenidas permite afirmar que la formación es percibida por el personal de la Junta de Extremadura como una herramienta fundamental para afrontar los desafíos derivados de la transformación de los servicios públicos. Lejos de entenderse únicamente como un requisito administrativo o un mecanismo de actualización puntual, la formación aparece asociada a la mejora continua del desempeño profesional, la adaptación a los cambios organizativos y el fortalecimiento de la calidad de los servicios prestados a la ciudadanía.

En relación con los objetivos perseguidos a través de la formación, destaca claramente el interés por **mejorar las habilidades técnicas específicas (75,1%)**, seguido de la necesidad de **formarse en herramientas digitales y tecnológicas (64,3%)** y de **optimizar la productividad y la organización en el trabajo (55,8%)**. Asimismo, cerca de la mitad de las personas participantes manifiestan interés por **mejorar sus habilidades personales (45,6%)**, mientras que un porcentaje significativo vincula la formación con su **carrera profesional (38,8%)**. En un segundo nivel aparecen objetivos relacionados con la **mejora de la comunicación y las relaciones profesionales (26,3%)**, la **promoción interna (21,5%)** y el **desarrollo de habilidades de liderazgo (12,5%)**. Finalmente, un **9,3%** señala otros objetivos específicos no incluidos entre las opciones propuestas.



Nota metodológica: al tratarse de una pregunta de respuesta múltiple, los porcentajes no suman 100%, ya que cada participante podía señalar varias áreas formativas de interés. Se han contabilizado las respuestas por área formativa considerando que cada persona podía seleccionar varias opciones. Por tanto, los porcentajes representan el **porcentaje de personas que mencionan cada área** sobre el total de respuestas de las 353 participantes.

Objetivo	Frecuencia	% sobre respuestas
Mejorar habilidades técnicas específicas	265	75,1%
Formarme en herramientas digitales y tecnológicas	227	64,3%
Optimizar mi productividad y organización	197	55,8%
Mejorar habilidades personales	161	45,6%
Carrera profesional	137	38,8%
Mejorar la comunicación y relaciones con personas usuarias o compañeros/as	93	26,3%
Promoción interna	76	21,5%
Desarrollar habilidades de liderazgo	44	12,5%
Otros	33	9,3%

Las respuestas muestran una visión madura del aprendizaje profesional, en la que la adquisición de nuevas competencias se concibe como un proceso permanente vinculado a la evolución tecnológica, normativa y organizativa de la Administración pública. Este enfoque adquiere una relevancia especial en un contexto caracterizado por la digitalización creciente de procedimientos, la modernización de los sistemas de gestión y la necesidad de responder de forma eficiente a demandas ciudadanas cada vez más complejas.

En términos generales, las motivaciones expresadas pueden agruparse en cuatro grandes bloques estratégicos:

- Mejora de la productividad y organización del trabajo.
- Actualización técnica y normativa.
- Desarrollo de competencias digitales.
- Desarrollo profesional y competencias personales.

5.2. Productividad y mejora de la organización del trabajo

Uno de los objetivos más recurrentes identificados en el estudio es la búsqueda de herramientas que permitan incrementar la eficiencia en el desempeño cotidiano de las funciones administrativas y técnicas. Las personas participantes manifiestan interés por metodologías, procedimientos y herramientas que faciliten una mejor gestión del tiempo, optimicen los procesos internos y reduzcan las cargas burocráticas asociadas al puesto de trabajo.

Esta demanda es especialmente visible en los grupos profesionales vinculados a tareas de gestión, coordinación y tramitación administrativa, que experimentan diariamente la necesidad de compatibilizar un elevado volumen de trabajo con la creciente complejidad de los procedimientos administrativos.

La búsqueda de productividad no debe interpretarse únicamente en términos de eficiencia individual. Las respuestas sugieren una preocupación por la mejora global del funcionamiento organizativo, incluyendo aspectos como:

- Optimización de flujos de trabajo.
- Simplificación de procedimientos.
- Mejora de la coordinación entre unidades.
- Gestión eficaz de recursos.
- Planificación y organización de tareas.

Este interés pone de manifiesto una cultura profesional orientada a la mejora continua y al fortalecimiento de la capacidad organizativa de la Administración autonómica.

5.3. Actualización técnica y normativa

La actualización técnica constituye otro de los grandes ejes de motivación detectados en el estudio. Numerosos participantes señalan la necesidad de mantener permanentemente actualizados sus conocimientos para garantizar una correcta aplicación de las disposiciones legales y técnicas que afectan a sus ámbitos de actuación.

La Administración pública se encuentra sometida a continuos cambios normativos que afectan a procedimientos, competencias, herramientas de gestión y marcos regulatorios. Esta realidad explica la elevada demanda de formación relacionada con:

- Procedimiento administrativo.
- Gestión económica y presupuestaria.
- Normativa sectorial especializada.
- Legislación específica de cada área competencial.
- Gestión de subvenciones y ayudas públicas.

El interés por la actualización normativa resulta especialmente intenso entre los perfiles técnicos superiores y facultativos, quienes asumen responsabilidades relacionadas con la interpretación y aplicación de marcos regulatorios complejos. Para estos colectivos, la formación constituye una garantía de seguridad jurídica y calidad técnica en la toma de decisiones.

Asimismo, la actualización permanente contribuye a reducir riesgos derivados de la obsolescencia de conocimientos y fortalece la capacidad de respuesta institucional ante nuevos retos normativos y organizativos

5.4. Desarrollo de competencias digitales

Uno de los hallazgos más relevantes del estudio es la consolidación de las competencias digitales como eje prioritario de las necesidades formativas del personal empleado público. La digitalización aparece de forma transversal en prácticamente todas las áreas de actividad, independientemente del organismo, categoría profesional o especialidad de las personas participantes.

La demanda de formación digital responde a varios factores simultáneos.

En primer lugar, al crecimiento constante de la administración electrónica y de los procedimientos telemáticos. En segundo lugar, a la incorporación de nuevas herramientas tecnológicas a los entornos de trabajo. Finalmente, a la necesidad de mejorar la capacidad de adaptación ante procesos de transformación digital cada vez más acelerados.

Las áreas más demandadas incluyen:

- Administración electrónica.
- Gestión documental digital.
- Herramientas colaborativas.
- Ofimática avanzada.
- Sistemas de información corporativos.
- Competencias tecnológicas aplicadas al trabajo diario.

Resulta especialmente significativo que esta demanda afecte tanto a perfiles técnicos superiores como a personal administrativo y auxiliar, lo que evidencia el carácter transversal que la transformación digital ha adquirido en la actividad administrativa contemporánea.

5.5. Desarrollo profesional y carrera administrativa

Otro de los objetivos recurrentes identificados en el estudio está relacionado con la mejora de las oportunidades de desarrollo profesional y promoción interna. Para numerosos participantes, la formación constituye un instrumento esencial para progresar dentro de la carrera administrativa y adquirir nuevas responsabilidades profesionales.

Esta motivación aparece con especial intensidad entre los grupos administrativos y auxiliares, que consideran la capacitación continua como una vía fundamental para acceder a procesos de promoción interna y mejorar sus expectativas profesionales.

La relación entre formación y desarrollo profesional se manifiesta a través de diferentes expectativas:

- Adquisición de nuevas competencias.
- Preparación para procesos selectivos.
- Acceso a puestos de mayor responsabilidad.
- Adaptación a nuevas funciones.
- Incremento de la empleabilidad interna.

Los resultados ponen de manifiesto la importancia de diseñar itinerarios formativos vinculados a la progresión profesional y alineados con los sistemas de desarrollo de recursos humanos de la Administración autonómica.

5.6. Habilidades personales, comunicación y liderazgo

Junto a las competencias técnicas, el estudio refleja una demanda significativa de formación relacionada con las denominadas competencias transversales. Las personas participantes reconocen cada vez con mayor claridad la importancia de habilidades personales que favorezcan una mejor interacción con compañeros, equipos de trabajo y ciudadanía.

Dentro de este ámbito destacan especialmente:

- Comunicación profesional.
- Atención al ciudadano.
- Resolución de conflictos.
- Relaciones interpersonales.
- Liderazgo.
- Coordinación de equipos.

La demanda de liderazgo resulta particularmente relevante entre los grupos técnicos superiores y de gestión, donde la coordinación de equipos y la gestión de personas forman parte esencial de sus responsabilidades profesionales.

Por su parte, la formación en comunicación y atención al ciudadano aparece como una necesidad transversal que afecta a perfiles muy diversos, especialmente en aquellos puestos que mantienen contacto frecuente con usuarios de los servicios públicos.

5.7. Síntesis estratégica de los objetivos formativos

El análisis conjunto de las respuestas permite identificar una visión relativamente homogénea acerca del papel de la formación dentro de la Administración pública extremeña. Las personas participantes no perciben la formación únicamente como una obligación institucional, sino como una herramienta estratégica para afrontar los desafíos presentes y futuros de su actividad profesional.

Los principales objetivos pueden resumirse en cuatro grandes prioridades:

1. Incrementar la eficacia y productividad organizativa.
2. Mantener actualizados los conocimientos técnicos y normativos.
3. Fortalecer las competencias digitales necesarias para la transformación administrativa.
4. Favorecer el desarrollo profesional y el fortalecimiento de habilidades personales y directivas.

Estas prioridades constituyen una base sólida para orientar el diseño del futuro Plan de Formación 2027 y permiten avanzar hacia un modelo formativo más alineado con las necesidades reales del personal y con los retos estratégicos de la Administración pública extremeña.

6. ÁREAS TEMÁTICAS DE MAYOR DEMANDA

6.1. Introducción

En relación con los datos concretos obtenidos en nuestra encuesta, en cuanto a las áreas formativas de mayor demanda, destacan claramente **Informática (48,4%)** y **Administración electrónica y competencias digitales (40,5%)**, consolidándose como los ámbitos prioritarios para el personal participante. A continuación, se sitúan las categorías de **Otros (31,2%)**, **Idiomas (23,2%)** y **Gestión jurídica y procedimental (22,1%)**. Con una demanda intermedia aparecen las acciones vinculadas al **Área económica presupuestaria (18,4%)**, mientras que las áreas de **Prevención de Riesgos Laborales (11,9%)**, **Igualdad y políticas sociales (11,6%)**, **Innovación y transparencia (11,0%)** y **Dirección y gerencia pública (10,5%)** presentan porcentajes más moderados, aunque significativos para la planificación de la oferta formativa.

Área formativa	Frecuencia	% sobre respuestas
Informática	171	48,4%
Administración electrónica y competencias digitales	143	40,5%
Otros	110	31,2%
Idiomas	82	23,2%
Gestión jurídica y procedimental	78	22,1%
Área económica presupuestaria	65	18,4%
Prevención de Riesgos Laborales	42	11,9%
Igualdad y políticas sociales	41	11,6%
Innovación y transparencia	39	11,0%
Dirección y gerencia pública	37	10,5%

Nota metodológica: al tratarse de una pregunta de respuesta múltiple, al igual que en el caso anterior, los porcentajes no suman 100%, ya que cada participante podía seleccionar más de un objetivo

El análisis cualitativo permite identificar determinadas áreas temáticas como las más demandadas por las personas participantes, ya que encontramos algunas áreas que se repiten constantemente como preferencia única o acompañadas de otras menos solicitadas, como informática o administración electrónica.

Por otra parte, podemos encontrar una relación directa entre modalidad y temática, en la que los contenidos relacionados con competencias digitales, idiomas y productividad individual tienden a asociarse con formatos online. Por el contrario, las habilidades interpersonales, la prevención de riesgos laborales, la atención al ciudadano y determinadas formaciones técnicas especializadas mantienen una fuerte preferencia por la presencialidad.

La modalidad semipresencial aparece especialmente vinculada a materias jurídicas, económicas y de gestión, donde resulta necesario combinar el aprendizaje teórico con la aplicación práctica de procedimientos complejos.

El análisis de las respuestas obtenidas permite identificar con claridad las principales áreas de conocimiento sobre las que se concentra la demanda formativa del personal de la Junta de Extremadura. Estas áreas reflejan tanto las necesidades derivadas de la actividad diaria de los distintos puestos de trabajo como las exigencias asociadas a los procesos de modernización administrativa actualmente en curso.

Las materias demandadas configuran un mapa de prioridades que combina competencias técnicas especializadas, conocimientos normativos, habilidades digitales y competencias transversales. Este equilibrio pone de manifiesto que las personas empleadas públicas consideran la formación como una herramienta integral de desarrollo profesional y adaptación organizativa.

Del análisis realizado emergen cinco grandes bloques temáticos de especial relevancia:

- Tecnología y transformación digital.
- Gestión jurídica y administrativa.
- Seguridad y prevención de riesgos laborales.
- Políticas sociales e igualdad.
- Idiomas y desarrollo profesional.

6.2. Tecnología y transformación digital

La digitalización como prioridad estratégica

La digitalización constituye el eje formativo con mayor presencia transversal en el conjunto de las respuestas analizadas. La práctica totalidad de los perfiles profesionales manifiesta necesidades relacionadas con el uso de herramientas digitales, la administración electrónica y los nuevos entornos tecnológicos de trabajo.

Este fenómeno responde a una transformación profunda de la actividad administrativa, caracterizada por la progresiva sustitución de procedimientos presenciales y documentales por sistemas electrónicos de gestión que exigen nuevas competencias técnicas por parte del personal.

Las principales demandas se concentran en:

- Administración electrónica.
- Aplicaciones corporativas.
- Gestión documental electrónica.
- Ofimática avanzada.
- Tramitación digital de expedientes.
- Herramientas colaborativas.
- Competencias digitales avanzadas.

Un fenómeno transversal

A diferencia de otras áreas temáticas, la digitalización no aparece vinculada exclusivamente a colectivos especializados. Tanto personal técnico superior como administrativo, auxiliar y operativo identifican la necesidad de mejorar sus competencias digitales como una condición imprescindible para el correcto desempeño de sus funciones.

Esta transversalidad convierte a la transformación digital en uno de los pilares fundamentales sobre los que deberá construirse la futura programación formativa de la Escuela de Administración Pública.

6.3. Gestión jurídica y administrativa

La importancia de la actualización normativa

El segundo gran ámbito de demanda corresponde a la formación jurídica y administrativa. Las personas participantes destacan la necesidad de mantener

actualizados sus conocimientos sobre procedimientos, regulación sectorial y gestión administrativa, especialmente en un contexto caracterizado por la continua evolución de la normativa aplicable a las administraciones públicas.

Las solicitudes relacionadas con este ámbito abarcan materias tales como:

- Procedimiento administrativo común.
- Régimen jurídico del sector público.
- Gestión presupuestaria.
- Contratación administrativa.
- Tramitación de subvenciones.
- Procedimientos específicos de gestión pública.

Especialización sectorial

La demanda jurídica no es homogénea. Existen ámbitos sectoriales que requieren una actualización constante debido a la elevada complejidad normativa asociada a sus competencias.

Entre ellos destacan especialmente:

- Política Agraria Comunitaria (PAC).
- Gestión tributaria.
- Sanidad animal.
- Gestión económica y financiera.
- Recursos humanos.
- Procedimientos específicos vinculados a servicios públicos especializados.

La elevada presencia de esta temática refleja la importancia que las personas participantes atribuyen a la seguridad jurídica y al correcto cumplimiento de las obligaciones administrativas derivadas de sus funciones.

6.4. Seguridad, salud laboral y prevención de riesgos

Una necesidad compartida por toda la organización

La prevención de riesgos laborales aparece de forma reiterada en el conjunto de respuestas analizadas, constituyendo uno de los ámbitos más transversales dentro de la demanda formativa.

A diferencia de otras materias asociadas a perfiles profesionales específicos, la seguridad y la salud laboral afectan al conjunto de la organización, aunque con diferentes grados de intensidad según las características de cada puesto.

Las demandas identificadas se relacionan con:

- Prevención de accidentes laborales.
- Seguridad en entornos de trabajo específicos.
- Riesgos asociados al trabajo de campo.
- Seguridad en laboratorios.
- Manipulación de maquinaria y equipamientos.
- Buenas prácticas preventivas.

Particular relevancia en perfiles operativos

Aunque la prevención constituye una necesidad generalizada, adquiere especial relevancia entre personal operativo, personal de mantenimiento, personal subalterno y colectivos vinculados a tareas prácticas o realizadas fuera de entornos administrativos tradicionales.

En estos colectivos, la formación preventiva se percibe no solo como una obligación normativa, sino como una herramienta esencial para garantizar condiciones de trabajo seguras y proteger la salud de las personas trabajadoras.

6.5. Igualdad, conciliación y políticas sociales

Una demanda consolidada

Las respuestas obtenidas reflejan un interés significativo por las acciones formativas relacionadas con igualdad, conciliación y políticas sociales. Esta demanda se concentra especialmente en organismos y unidades con competencias específicas en estas materias, aunque también aparece en otros ámbitos de la Administración pública.

Entre los temas más destacados se encuentran:

- Igualdad de género.
- Políticas de conciliación.
- Diversidad e inclusión.
- Sensibilización institucional.
- Prevención de discriminaciones.

- Diseño e implementación de políticas públicas de igualdad.

Contribución a la calidad institucional

Las respuestas indican que estas materias ya no se consideran ámbitos formativos complementarios o secundarios, sino elementos estratégicos que contribuyen a mejorar la calidad de los servicios públicos y fortalecer la cohesión organizativa.

Particularmente en organismos como el IMEX, la Secretaría General de Igualdad y determinados servicios sociales, estas acciones formativas son percibidas como competencias directamente relacionadas con el desempeño profesional.

6.6. Idiomas y proyección profesional

Los idiomas como competencia estratégica

La formación en idiomas mantiene una presencia relevante en las necesidades expresadas por las personas participantes. Aunque no alcanza el volumen de demanda asociado a la digitalización o a la actualización normativa, constituye una línea de interés constante en diversos grupos profesionales.

Las demandas se orientan principalmente hacia:

- Inglés profesional.
- Inglés administrativo.
- Competencias lingüísticas aplicadas al puesto de trabajo.
- Comunicación internacional.

Adaptación a nuevos contextos profesionales

El interés por los idiomas responde a la creciente internacionalización de determinados ámbitos administrativos, a la gestión de programas europeos y a la necesidad de acceder a documentación técnica especializada disponible en otras lenguas.

Asimismo, el aprendizaje de idiomas es percibido como un elemento que contribuye al desarrollo de la carrera profesional y amplía las posibilidades de movilidad y especialización técnica.

6.7. Desarrollo profesional y promoción interna

La formación como herramienta de crecimiento

Una parte importante de las respuestas vincula directamente la formación con las oportunidades de desarrollo profesional y promoción interna. Esta tendencia es especialmente visible entre el personal administrativo y auxiliar, que identifica el

aprendizaje continuo como un elemento determinante para progresar dentro de la organización.

Las solicitudes relacionadas con esta área incluyen:

- Preparación para promoción interna.
- Gestión de equipos.
- Competencias transversales.
- Liderazgo.
- Organización del trabajo.
- Productividad personal.

Un factor de motivación organizativa

La percepción de la formación como vehículo de crecimiento profesional constituye uno de los hallazgos más relevantes del estudio. Las personas participantes consideran que la capacitación continua no solo mejora el desempeño inmediato, sino que incrementa sus oportunidades de desarrollo futuro dentro de la Administración.

En consecuencia, la vinculación entre formación y carrera profesional aparece como un elemento estratégico que debería reforzarse en las futuras políticas de desarrollo de recursos humanos.

6.8. Síntesis estratégica de las áreas de demanda

El análisis de necesidades revela que la demanda formativa del personal de la Junta de Extremadura se articula en torno a cinco grandes prioridades estratégicas: digitalización, actualización normativa, prevención de riesgos, políticas sociales y desarrollo profesional.

Estas áreas no deben entenderse como ámbitos independientes, sino como componentes complementarios de un mismo proceso de modernización y fortalecimiento institucional. La transformación digital exige actualización normativa; el desarrollo profesional requiere competencias tecnológicas; las políticas públicas de calidad precisan conocimientos especializados y habilidades interpersonales.

Por ello, la planificación futura de la oferta formativa deberá orientarse hacia modelos integrados que combinen conocimientos técnicos, competencias digitales y capacidades transversales, garantizando una respuesta eficaz a las

necesidades expresadas por los distintos colectivos profesionales de la Administración autonómica

7. ASPECTOS RELACIONADOS CON LA FORMACIÓN QUE MEJORAN SU CALIDAD Y UTILIDAD.

Los resultados evidencian un elevado grado de satisfacción con los distintos aspectos que contribuyen a la calidad y utilidad de la formación. Destacan especialmente la utilidad de las acciones formativas para el desempeño del puesto de trabajo (96,3%), la contribución de los contenidos al desarrollo profesional (94,9%) y la cualificación y capacidad pedagógica del personal docente (94,1%).

Asimismo, la existencia de actividades prácticas alcanza una valoración positiva del 90,1%, mientras que la homogeneidad de los grupos formativos obtiene un 87,5%.

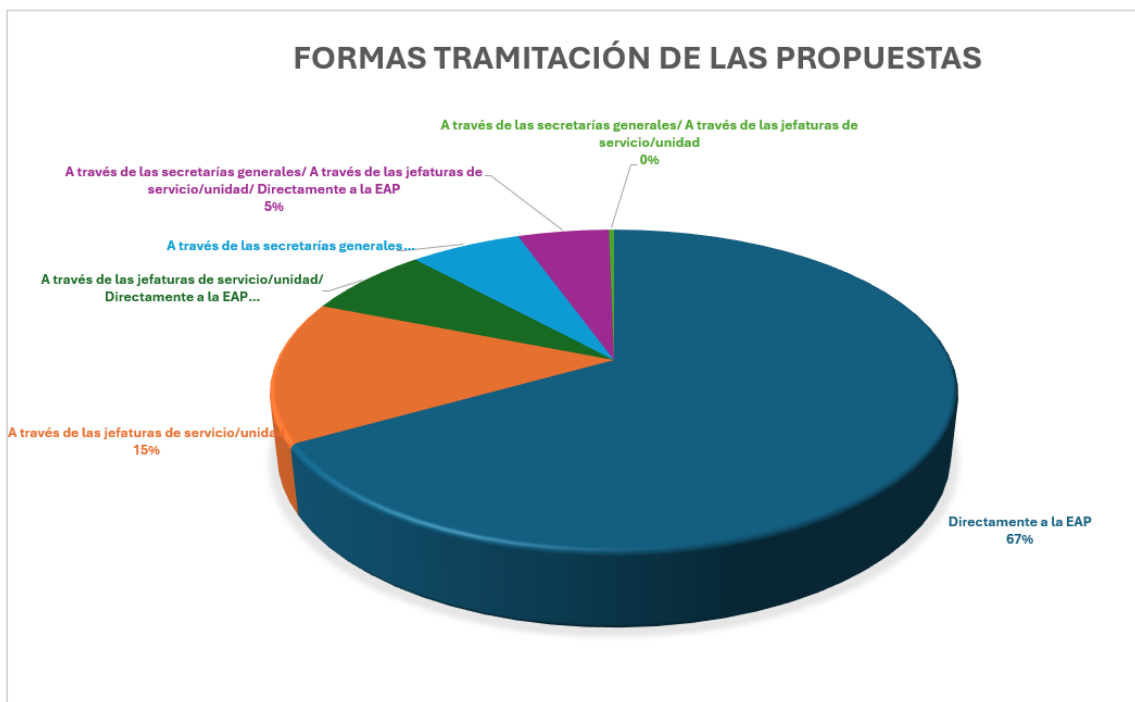
Por último, aunque también presenta una valoración claramente favorable, la suficiencia de la información previa al inicio de los cursos registra el menor nivel de acuerdo (81,3%), constituyendo el aspecto con mayor margen de mejora. En conjunto, los resultados reflejan una percepción muy positiva de la calidad de la formación recibida y de su aplicación al puesto de trabajo.

Aspecto evaluado	Mucho (5)	Bastante (4)	Neutral (3)	Poco (2)	Nada (1)	Positiva (4+5)
Información previa suficiente	30,3%	51,0%	15,0%	2,8%	0,6%	81,3%
Grupo homogéneo	47,3%	40,2%	10,8%	1,4%	0,3%	87,5%
Docentes cualificados y con capacidad pedagógica	64,9%	29,2%	4,2%	1,1%	0,6%	94,1%
Existencia de actividades prácticas	55,0%	35,1%	8,2%	1,4%	0,3%	90,1%
Contenidos que contribuyen a la formación y desarrollo	69,1%	25,8%	3,4%	1,4%	0,3%	94,9%
Utilidad para el puesto de trabajo	74,8%	21,5%	2,8%	0,6%	0,3%	96,3%



8. TRAMITACIÓN DE LAS PROPUESTAS FORMATIVAS

En cuanto a la vía de tramitación preferida para trasladar estas solicitudes a la Escuela de Administración Pública (EAP), los datos muestran una clara división: una parte considerable del personal prefiere la solicitud directa a la EAP, mientras que otra estructura sus demandas a través de sus jefaturas de servicio o secretarías generales, lo que sugiere mantener abiertos ambos canales institucionales para garantizar la máxima participación.



9. ANÁLISIS POR GRUPOS PROFESIONALES

Uno de los aspectos más relevantes de la detección de necesidades formativas consiste en comprender cómo varían las demandas de capacitación en función del perfil profesional de las personas participantes. La diversidad funcional de la Administración pública implica que las necesidades de un técnico superior no coinciden necesariamente con las de un administrativo, un auxiliar o un profesional de carácter operativo.

El análisis por grupos profesionales permite identificar patrones diferenciados de demanda y, en consecuencia, facilita el diseño de programas formativos más ajustados a las responsabilidades, competencias y expectativas de cada colectivo.

Los resultados obtenidos muestran una administración caracterizada por perfiles altamente diversos, pero unidos por una preocupación común: mantener la actualización profesional y mejorar la capacidad de respuesta ante los cambios tecnológicos, organizativos y normativos que afectan a la gestión pública.

9.1. Grupo A/I: Especialización, liderazgo y actualización normativa

El Grupo A/I agrupa a profesionales con elevados niveles de responsabilidad técnica y especialización. Entre ellos se encuentran facultativos, técnicos superiores y profesionales pertenecientes a disciplinas como ingeniería, veterinaria, psicología, arquitectura o gestión especializada. Este colectivo representa aproximadamente el 27% de la muestra analizada.

Las demandas formativas expresadas por este grupo reflejan claramente su posición estratégica dentro de la organización.

Actualización técnica permanente

El principal interés formativo de este colectivo se orienta hacia la actualización de conocimientos específicos ligados a sus ámbitos profesionales.

Los participantes pertenecientes al Grupo A/I demandan especialmente:

- Actualización normativa especializada.
- Legislación sectorial.
- Procedimientos técnicos complejos.
- Normativas vinculadas a agricultura, sanidad animal o gestión especializada.
- Formación de alta cualificación profesional. [\[informe de...cuesta MIO | Word\]](#)

Para estos profesionales, el conocimiento técnico constituye el principal instrumento de trabajo, por lo que mantenerlo actualizado resulta indispensable para garantizar la calidad de las decisiones y actuaciones administrativas.

Liderazgo y dirección

Además de la especialización técnica, este grupo manifiesta interés por competencias relacionadas con la coordinación de equipos y el liderazgo organizativo.

La creciente complejidad de los proyectos públicos exige profesionales capaces no solo de aportar conocimientos especializados, sino también de dirigir recursos humanos, coordinar actuaciones y participar en procesos de transformación organizativa.

Preferencias metodológicas

El Grupo A/I muestra una clara adaptación a las modalidades digitales de aprendizaje y una elevada capacidad para participar en entornos formativos online. Las acciones de corta duración orientadas a actualizaciones normativas rápidas y los cursos de duración media constituyen las modalidades preferidas por este colectivo.

9.2. Grupo B/II: Productividad, innovación y gestión pública

El Grupo B/II está integrado principalmente por personal técnico de gestión y perfiles especializados con responsabilidades intermedias de carácter organizativo y administrativo. Representa aproximadamente el 22% de la muestra total.

Se trata de un colectivo situado en una posición especialmente relevante dentro de los procesos de gestión, coordinación y ejecución de políticas públicas.

Orientación hacia la mejora organizativa

Las respuestas obtenidas muestran una fuerte preocupación por la mejora de la productividad, la organización del trabajo y la innovación administrativa.

Las principales áreas de interés son:

- Herramientas de productividad y optimización del tiempo.
- Innovación en procesos administrativos.
- Transparencia.
- Gestión organizativa.
- Modernización de procedimientos.

Este patrón refleja la necesidad de disponer de herramientas que permitan gestionar de forma más eficiente entornos de trabajo cada vez más complejos y dinámicos.

Competencias digitales avanzadas

Al igual que ocurre en el Grupo A/I, la transformación digital constituye una prioridad para estos profesionales.

Sin embargo, en este caso la demanda se orienta más hacia la aplicación práctica de herramientas digitales para mejorar procesos de gestión, coordinación y seguimiento administrativo.

Flexibilidad temporal

Los integrantes del Grupo B/II muestran una elevada flexibilidad respecto a la duración de las acciones formativas, aunque mantienen una preferencia clara por cursos de duración media que permitan un aprendizaje suficientemente profundo sin interferir excesivamente en las responsabilidades operativas del puesto.

9.3. Grupo C/III: Modernización administrativa y promoción profesional

El Grupo C/III constituye uno de los colectivos más representativos de la Administración pública autonómica y agrupa a numerosos profesionales vinculados a funciones de gestión administrativa, tramitación de expedientes y apoyo técnico. Su participación alcanza aproximadamente el 22% de la muestra.

La administración electrónica como prioridad absoluta

Entre las necesidades expresadas destaca claramente la transformación digital de los procedimientos administrativos.

Las principales demandas incluyen:

- Administración electrónica.
- Gestión documental.
- Tramitación electrónica.
- Aplicaciones corporativas.
- Herramientas informáticas de gestión.
- Ofimática avanzada.

La progresiva digitalización de los procedimientos administrativos ha convertido estas competencias en una condición imprescindible para el desempeño eficiente del puesto de trabajo.

Formación para la promoción interna

Una característica distintiva de este grupo es la importancia concedida a la formación como instrumento de progreso profesional.

Muchos participantes consideran que la capacitación continua constituye una herramienta fundamental para:

- Acceder a procesos de promoción interna.
- Mejorar oportunidades profesionales.
- Asumir nuevas responsabilidades.
- Desarrollar itinerarios de carrera administrativa.

Esta circunstancia convierte a la formación en un factor motivacional especialmente relevante para este colectivo.

Preferencias formativas

Los resultados muestran una combinación equilibrada entre formación presencial y online. La elección de una u otra modalidad depende fundamentalmente del tipo de contenido abordado.

9.4. Grupo D/IV: Adaptación digital y fortalecimiento competencial

El Grupo D/IV presenta una representación similar a la del Grupo C/III, alcanzando aproximadamente el 22% de las personas participantes.

Las funciones desarrolladas por este colectivo están estrechamente relacionadas con tareas de apoyo administrativo, gestión documental y atención al público.

Necesidades asociadas a la transformación digital

Los resultados muestran una demanda muy elevada de formación relacionada con:

- Administración electrónica.
- Herramientas digitales corporativas.
- Ofimática.
- Gestión de expedientes.
- Aplicaciones de trabajo administrativo.

La digitalización aparece nuevamente como el tema dominante, reflejando la transformación que han experimentado los puestos administrativos durante los últimos años.

Interés por el desarrollo profesional

De manera similar al Grupo C/III, este colectivo considera la formación como una herramienta clave para mejorar sus expectativas profesionales y preparar futuros procesos de promoción interna.

Los participantes demandan itinerarios formativos que les permitan desarrollar capacidades progresivamente y adquirir competencias reconocibles dentro de la organización.

9.5. Grupo E/V: Formación práctica, seguridad y atención directa

Un perfil claramente diferenciado

El Grupo E/V constituye el colectivo menos representado dentro de la muestra, con una participación aproximada del 6%. A pesar de ello, presenta necesidades formativas claramente diferenciadas respecto al resto de perfiles.

Se trata fundamentalmente de personal operativo, subalterno o vinculado a tareas prácticas de apoyo y servicios generales.

La prevención de riesgos como prioridad

La principal demanda identificada dentro de este colectivo se relaciona con la seguridad y salud laboral.

Las necesidades más frecuentes incluyen:

- Prevención de riesgos laborales.
- Seguridad en el trabajo.
- Manejo de equipos y materiales.
- Protocolos preventivos.
- Formación práctica aplicada al puesto.

Estas demandas reflejan la necesidad de garantizar entornos laborales seguros y adecuados para el desempeño de funciones operativas.

Habilidades personales y atención al usuario

Junto a la formación preventiva, este grupo manifiesta interés por acciones relacionadas con:

- Comunicación interpersonal.
- Atención presencial al ciudadano.
- Relaciones profesionales.
- Habilidades sociales básicas aplicadas al entorno laboral.

Preferencia por la presencialidad

A diferencia del resto de colectivos, este grupo muestra una preferencia prácticamente unánime por la formación presencial.

La naturaleza práctica de sus funciones y la menor integración de herramientas digitales en determinadas tareas explican esta orientación hacia experiencias de aprendizaje basadas en la práctica directa y el acompañamiento presencial.

9.6. Comparación global entre grupos profesionales

El análisis comparativo permite identificar tendencias comunes y diferencias significativas entre colectivos.

Las coincidencias más destacadas son:

- Interés generalizado por la mejora profesional.
- Necesidad transversal de competencias digitales.
- Valoración positiva de la formación como instrumento de mejora del desempeño.
- Demanda de actualización permanente.

Las principales diferencias aparecen en la naturaleza de los contenidos demandados:

- Los grupos A/I y B/II priorizan especialización, liderazgo e innovación.
- Los grupos C/III y D/IV centran sus demandas en administración electrónica y promoción interna.
- El Grupo E/V prioriza prevención de riesgos laborales y formación práctica presencial.

10. CONCLUSIONES: PROPUESTAS PARA EL PLAN ESTRATÉGICO 2027

El análisis realizado sobre las 353 respuestas recogidas en la Encuesta de Necesidades Formativas 2026 pone de manifiesto una Administración autonómica altamente comprometida con la formación continua, la actualización profesional y la adaptación a los procesos de transformación digital.

Asimismo, la valoración global de la calidad de la formación es muy positiva, especialmente en cuanto a utilidad para el puesto de trabajo, contenidos impartidos y competencia del profesorado.

Los resultados evidencian la necesidad de abandonar modelos formativos uniformes y avanzar hacia sistemas de programación más segmentados y adaptados a las características de cada colectivo profesional, con una mayor flexibilidad en los formatos, haciendo de la digitalización un eje transversal, reforzando la vinculación de la formación con la carrera profesional e intentando asegurar la transferencia del conocimiento al puesto de trabajo.

Además, se hace necesario fortalecer

A continuación, se exponen nuestras 10 principales propuestas de mejora.

10.1. Diseñar una oferta formativa segmentada por perfiles profesionales

La principal conclusión estratégica del estudio es que un modelo uniforme ya no responde adecuadamente a las necesidades detectadas. Por lo que sería necesario crear itinerarios diferenciados para cada grupo profesional centrados en aquellas competencias que puedan suponer una mejora tanto en su capacitación personal como en la calidad del servicio que se presta a la ciudadanía. En concreto:

Grupo A/I

- Actualización normativa especializada.
- Liderazgo y dirección de equipos.
- Innovación pública.
- Inteligencia Artificial aplicada al ámbito profesional.

Grupo B/II

- Gestión de proyectos.
- Productividad y mejora de procesos.
- Transformación organizativa.
- Herramientas digitales avanzadas.

Grupos C/III y D/IV

- Administración electrónica.
- Tramitación digital.
- Ofimática avanzada.
- Itinerarios vinculados a promoción interna.

Grupo E/V

- Prevención de riesgos laborales.
- Atención al público.
- Competencias básicas digitales.
- Formación eminentemente práctica y presencial.

Esta segmentación permitirá optimizar los recursos formativos disponibles y aumentar la adecuación entre oferta y demanda, contribuyendo a una mayor eficacia de la planificación del futuro Plan de Formación 2027.

10.2. Flexibilidad y eficiencia temporal de los formatos

La oferta troncal de la EAP debería consolidarse en el rango de 10 a 30 horas (concentración en formato estándar), ya que representa el 60.00% de la demanda global y garantiza la conciliación con la jornada laboral. Por lo que debería seguir constituyendo el núcleo de la programación.

Además, sería interesante diseñar un catálogo específico de píldoras formativas de 5 a 10 horas (nuevo formato microlearning) orientado principalmente a incorporar actualizaciones normativas, nuevas herramientas o procedimientos concretos.

Por último, las actividades de más de 30 horas (especialización de larga duración) deben restringirse estrictamente a itinerarios de alta especialización informática, ámbitos tecnológicos, capacitación en administración electrónica avanzada o actualización profunda en el área de especial cualificación.

10.3. Situar la transformación digital como eje transversal del Plan 2027

La digitalización aparece simultáneamente como necesidad formativa, área prioritaria y objetivo profesional. Para dar respuesta a este reto se podría crear un Programa Integral de Capacitación Digital estructurado en niveles:

- Nivel básico.
- Nivel intermedio.
- Nivel avanzado.
- Nivel experto.

Incorporando contenidos como:

- Administración electrónica.
- Gestión documental.
- Automatización de tareas.
- Herramientas colaborativas.
- Análisis de datos.
- Inteligencia Artificial aplicada a la gestión pública.
- Ciberseguridad y protección de datos.

10.4. Reforzar la vinculación entre formación y carrera profesional

La promoción interna y el desarrollo profesional aparecen como motivaciones muy relevantes, especialmente entre los grupos C y D.

Para dar respuesta a esta necesidad se podrían diseñar itinerarios acreditables que permitan:

- Preparar procesos de promoción interna.
- Adquirir competencias para puestos de mayor responsabilidad.
- Obtener certificaciones reconocidas dentro de la Administración.

Esto aumentaría la motivación y la transferencia efectiva del aprendizaje.

10.5. Mejorar la transferencia de la formación al puesto de trabajo

Un 40% de participantes muestra una percepción neutral o negativa sobre el impacto real de la formación recibida. El objetivo debe ser pasar de una formación centrada en contenidos a una formación centrada en resultados, de tal manera que la misma se centre en:

- Incrementar las actividades prácticas.
- Incorporar casos reales de la Junta de Extremadura.
- Diseñar proyectos aplicados al puesto.
- Impulsar comunidades de práctica y aprendizaje colaborativo.

10.6. Reducir la brecha competencial detectada y fortalecer las competencias transversales

Aunque el 72,5% considera que dispone de los conocimientos necesarios para desempeñar su puesto, existe un 27% que manifiesta carencias relevantes. Por lo que sería interesante realizar diagnósticos específicos por consejerías y crear programas de nivelación competencial, priorizando colectivos con mayor percepción de déficit formativo, impulsar acciones de acompañamiento y tutorización.

Por otra parte, a pesar de que las necesidades técnicas dominan la demanda, existe una presencia significativa de solicitudes relacionadas con habilidades personales, vinculadas al cuidado y crecimiento personal que repercuten en la calidad del servicio prestado.

Por tanto, sería muy beneficioso crear una línea específica de:

- Comunicación profesional.
- Atención al ciudadano.
- Gestión emocional.
- Resolución de conflictos.
- Trabajo en equipo.
- Liderazgo público.
- Gestión del cambio.

Estas competencias son fundamentales para la modernización de los servicios públicos.

10.7. Potenciar la calidad y la experiencia de las personas participantes

El aspecto peor valorado por las personas participantes en este estudio, aunque todavía con una puntuación positiva elevada, es la información previa sobre las acciones formativas que les ofrece la administración.

Con el objetivo de mejorar la percepción sobre la experiencia formativa y aumentar la calidad de la oferta, se propone mejorar los siguientes aspectos:

- Nivel de dificultad.
- Perfil recomendado.
- Metodología.
- Requisitos previos.
- Aplicabilidad al puesto de trabajo.

10.8. Optimización de canales de gestión del Plan.

Entre las personas participantes existe una clara división, mientras que una parte considerable del personal prefiere la autogestión (tramitar su formación de forma directa con la EAP), otra estructura sus demandas a través de sus jefaturas de servicio o secretarías generales (de forma individual o como colectivos profesionales), lo que sugiere mantener abiertos ambos canales institucionales para garantizar la máxima participación.

El Plan Estratégico debe mantener una ventanilla de validación corporativa para que las distintas consejerías coordinen sus necesidades específicas con los objetivos globales de la administración. A su vez, debe estar abierto a obtener propuestas formativas derivadas de inquietudes personales del personal empleado público, sindicatos de trabajadores, organizaciones no gubernamentales, etc.

10.9. Modernizar el portal de formación de la EAP

La mayoría de las personas participantes prefiere gestionar directamente sus solicitudes formativas. La accesibilidad y gestión de un portal moderno, ágil y con información suficiente debe ser una aspiración por parte de la EAP, como parte del impulso innovador y

Nuestra propuesta debería contemplar el desarrollo de un portal más intuitivo que incluya:

- Gestión de procedimientos (inscripción, renuncia...) simplificada.
- Biblioteca virtual de contenidos.
- Recomendaciones y búsquedas personalizadas.
- Itinerarios sugeridos.
- Certificados automáticos.
- Panel de progreso individual.

10.10. Implantar un sistema permanente de detección de necesidades

La rápida evolución tecnológica y normativa aconseja abandonar las evaluaciones puntuales, creando un sistema continuo de escucha basado en:

- Encuestas breves trimestrales.
- Análisis de participación.
- Evaluaciones de transferencia.
- Grupos focales con consejerías.
- Observatorio de competencias emergentes.

CONCLUSIÓN ESTRATÉGICA

El Plan de Formación 2027 debería orientarse hacia un modelo de formación más personalizado, digital, práctico y vinculado al desarrollo profesional. La evidencia recogida señala que la prioridad ya no es únicamente ofrecer más formación, sino ofrecer una formación mejor alineada con las necesidades reales de cada colectivo, que facilite la transformación digital de la Administración, mejore el rendimiento organizativo y contribuya al desarrollo de la carrera profesional del personal de la Junta de Extremadura.