



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE HACIENDA
Y ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

INAP

INSTITUTO NACIONAL DE
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



Memoria de actividades del INAP 2014

ELABORACIÓN: Instituto Nacional de Administración Pública

FECHA DE PUBLICACIÓN: 27 de mayo de 2015

Instituto Nacional de Administración Pública (www.inap.es)

Atocha, 106. 28012 – Madrid

El consumo de papel es perjudicial para el medio ambiente.

Por favor, téngalo en cuenta antes de imprimir este documento.

Presentación

El año 2014 quedará grabado en la historia de esta institución como aquel en el cual se produjo su gran salto cualitativo y cuantitativo, al incrementar el número de personas que se formaron en ella en más de un 150%. Y ello en un entorno marcado por la contención presupuestaria y por una reducción permanente de la plantilla. Es evidente, por tanto, que podemos hacer más, hacer más cosas y hacerlas de distinta forma en un escenario de contención del gasto. Es cuestión de innovar. Como hemos dejado escrito en una de nuestras obras colectivas: «si no innovamos en tiempos de crisis, ¿cuándo lo haremos?».

El INAP ha asumido la formación transversal en materia de idiomas, de ofimática y de preparación para la formación interna por mandato de la Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas, y lo ha hecho en el marco de duros ajustes, de un cambio en la misión y la visión de la organización, de nuevos proyectos formativos como los derivados de la Ley de transparencia y de la gestión de la oferta de empleo público. Una organización son sus personas, y ellas son las responsables de que esto haya sido posible. Hemos continuado nuestra política basada en el aprendizaje colaborativo, en la compartición de recursos, en la apertura a la sociedad a la que servimos, en la responsabilidad social y en nuestro objetivo final de transformar valores.

La nueva colección Innap Inserta es un orgullo para esta institución y un primer paso —como el título de una de las obras que la componen— en nuestra aportación a los procesos de inclusión de las personas con discapacidad en todos los ámbitos de la sociedad, las Administraciones públicas... y la mente de trabajadores, empresarios y ciudadanos en general. Nuestra política de responsabilidad social tiene como uno de sus pilares fundamentales la apuesta sin titubeos, sin ambages, sin miedos por el TALENTO, esté donde esté y venga de donde venga. La única discapacidad que existe es una mala actitud.

La convocatoria abierta y permanente de proyectos de investigación ha dado sus frutos y el INAP ha apuntalado su capacidad investigadora en beneficio de la mejora del sector público y, en fin, en beneficio de los ciudadanos que pagan nuestros sueldos y que son dueños de los recursos que nos ceden para que mejoremos su calidad de vida, defendamos sus derechos e incrementemos la cohesión social.

El ejercicio 2014 nos ha obligado también a realizar un esfuerzo por mejorar nuestros procesos de selección, esfuerzo que continuará en 2015 y que debe obligarnos —voluntad no va a faltar— a reflexionar profundamente sobre la manera más óptima de atraer el talento a la Administración pública, en un momento en el que el INAP ha recuperado la competencia para gestionar la selección de los habilitados nacionales, una histórica seña de identidad del INAP.

En fin, tienen ante ustedes una visión general de cómo el INAP ha utilizado el dinero público, tratando siempre de extraer lo máximo posible de todas las decisiones que ha adoptado, desde la perspectiva de la eficiencia económica, sí, pero sin perder de vista la eficiencia social, la transformación de los valores, la innovación social y la transparencia. Nuestro objetivo, nuestra incumbencia esencial, en palabras de Javier de Burgos, siempre ha sido y será «hacer bien».

Enrique Silvestre Catalán

Gerente del INAP

Índice

Principales magnitudes	10
Formación	10
Investigación y divulgación	10
Selección	11
Comunicación y difusión	12
El Plan Estratégico General del INAP	13
Proyectos y eventos destacados.....	16
Colección editorial «Innap Inserta».....	16
Plan de Responsabilidad Social Corporativa.....	17
Publicación del libro «Administración Pública 2032. Teclas para transformar la Administración pública española»	17
Ecosistema Social y de Conocimiento	18
Banco de Conocimientos del INAP (BCI).....	18
Banco de Innovación en las Administraciones Públicas (BIAP)	19
Red Social Profesional del INAP.....	19
La Administración al Día	20
Proyecto «Compartir»	20
Primer «Encuentro Iberoamericano de Escuelas e Institutos de Administración Pública»	22
Catálogos de competencias.....	22
Estudio cualitativo sobre las competencias transversales de los habilitados nacionales para la programación formativa del INAP	22
Mejora de las competencias transversales y de dirección de los habilitados nacionales.....	23
Catálogo de competencias transversales de la Administración General del Estado.....	24
Aprendizaje.....	26
Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública	27
Formación para directivos públicos.....	27

Formación general.....	29
Formación en tecnologías de la información y las comunicaciones	30
Formación en idiomas y lenguas cooficiales	31
Plan de formación en transparencia, acceso a la información y buen gobierno	31
Formación del personal de la Administración local	33
Acciones centralizadas.....	33
Curso superior y máster	33
Acciones descentralizadas.....	34
Formación de mentores	36
Curso «Diseño y planificación de programas en metodologías <i>e-learning</i> »	37
Otras funciones de formación relacionadas con el ámbito local	37
Formación dirigida a empleados públicos extranjeros.....	38
Formación dirigida a empleados públicos latinoamericanos	38
Formación recíproca con países de la Unión Europea	39
Seminarios a medida para empleados públicos extranjeros.....	40
Cursos selectivos	40
Plan interdepartamental derivado del informe CORA	41
Ofimática	41
Inglés.....	42
Promoción interna.....	42
Actividades específicas para otras instituciones	43
Investigación y divulgación	47
Investigación.....	47
Encuesta INAP 2014.....	47
Grupos de investigación	48
Premios.....	48
Becas.....	49
Proyectos de investigación	49
Publicaciones	52
Biblioteca.....	54

Servicios documentales	55
Servicios electrónicos	57
Fondo antiguo.....	58
Selección	60
Procesos selectivos.....	61
Relaciones externas	67
Relaciones bilaterales de cooperación	67
Memorandos de entendimiento	67
Convenios de colaboración	67
Visitas institucionales y de estudios	69
Asistencias técnicas a otros países	70
Reuniones y congresos	71
Unión Europea.....	71
Iberoamérica	72
Actividades de apoyo y colaboración	73
Promoción de buenas prácticas	74
Jornadas, conferencias y eventos destacados.....	76
Ciclo « La realidad social en España»	76
Jornada «Innap Inserta. Inserción en las Administraciones Públicas».....	77
Presentación del libro «La reforma del Estado y de la Administración española»	77
Entrega del Premio COSITAL 2014 al INAP	78
Jornada divulgativa sobre la Ley de racionalización y sostenibilidad de la Administración Local	78
Jornadas «El camino hacia una Administración innovadora»	78
III Encuentro de los representantes de formación de las diputaciones, cabildos y consejos insulares, y comunidades autónomas uniprovinciales.....	79
Jornadas de Formación AD de EPSO (<i>European Personnel Selection Office</i>)	79
Jornadas EPSO de formación para aspirantes a «administradores» de la Unión Europea	80
Seminario sobre los «Desafíos de la Agenda Digital para el 2014 desde una perspectiva internacional: identidad electrónica, seguridad informática y protección de datos, <i>cloud computing</i> ».....	80
Jornada de lanzamiento de la Red Española de Innovación Social	80
Seminario sobre la Ley de Transparencia, Acceso a la Información y Buen Gobierno	81

Jornada de difusión de Cl@ve, sistema común de identificación, autenticación y firma electrónica	81
Encuentros UIMP-INAP.....	81
Exposición «Otra forma de vernos: Tu Administración sirve, Tu Administración te sirve»	82
I Seminario CNFPT-INAP	83
Otras Jornadas y eventos en que ha colaborado y participado el INAP.....	83
Jornadas UDITE COSITAL.....	83
Jornada «Trabajar en la UE: Retos y Oportunidades».....	83
Jornada divulgativa «La eficiencia en la prestación de servicios a la luz de la Ley de racionalización y sostenibilidad de la Administración local. Casos prácticos»	84
Jornada sobre Implantación y Evaluación del Sistema de Gestión de la Prevención de Riesgos Laborales en la Administración General del Estado	84
Jornada sobre la «Aplicación práctica de la Ley de Racionalización y Sostenibilidad de la Administración Local en las empresas públicas locales».....	84
V Congreso Internacional de Gobierno, Administración y Políticas Públicas.....	84
Jornada «Empleados públicos con discapacidad: Apoyos para una inclusión efectiva»	85
Conócenos.....	87
Organigrama	87
Personal.....	87
Sedes.....	89
Medidas de eficiencia energética.....	90
Proyectos derivados de las mejoras en los sistemas de información	92
Proyecto «Compartir»	92
Plataforma de formación <i>on line</i> (Moodle).....	93
Sistema de Información de Actividades Formativas (SIAF)	93
Nuevo buscador de cursos	93
Novedades en la gestión electrónica de los procesos selectivos	93
Portal de Formación para el Empleo	94
Proyecto de cartelería digital	94
Renovación del equipamiento de las aulas de la sede de Alcalá de Henares	94
Geiser.....	94
Gestor de trámites administrativos.....	95

Entorno Social de Aprendizaje (Red Social Profesional del INAP).....	95
Banco de Conocimiento del INAP (BCI)	95
Cursos Masivos – EDX.....	95
Otros proyectos de mejora de la infraestructura TIC.....	95
Medidas de prevención de riesgos laborales	96
EXPOINAP 2014	97
Datos económico-presupuestarios.....	98

Principales magnitudes

Para conocer a grandes rasgos cuáles han sido las actividades fundamentales del INAP en el año 2014, se recogen a continuación las principales magnitudes respecto a sus funciones más destacadas:

Formación

- El número de alumnos durante 2014 ascendió a 54.994, el triple de los que se formaron en 2013.
- El número total de horas lectivas fue de 24.562, de las cuales un 50% se impartieron en modalidad presencial y el restante 50% lo fueron en modalidad *on line*. Destaca, pues, la tendencia iniciada en 2013, en la que ya fue significativo el aumento de la formación *on line*, con un 43% del total, mientras que, en el año 2012, fue de un 27% del total de horas de formación.
- Durante el año 2014, la plataforma de formación del INAP ha servido de soporte a la impartición de más de 811 cursos, con un total de más de 21.500 alumnos. Dichas acciones formativas han sido impartidas tanto en modalidad mixta, integrando formación *on line* y presencial, como en modalidad *on line* pura. Parte de estas actividades formativas son impartidas por otros organismos, que utilizan los recursos ofrecidos por el INAP.
- Estas actividades formativas han generado 815.901 visitas por parte de 188.630 visitantes únicos, sirviendo más de diez millones de páginas.
- En 2014, el Sistema de Información de Actividades Formativas (SIAF) permitió la gestión de más de 165.000 solicitudes de cursos de formación.

Investigación y divulgación

- El INAP volvió un año más a realizar labores de investigación y divulgación. En esta ocasión, es destacable el trabajo de un nuevo grupo de investigación para estudios y análisis multidisciplinares, integrados por expertos de universidades, fundaciones y demás instituciones públicas y privadas, además de continuar la actividad investigadora de otros dos grupos anteriores.
- La investigación se reforzó con la concesión de 7 becas (1 beca Fulbright, 6 de formación e investigación para titulados universitarios, además de diversas prórrogas de becas anteriores) y la adjudicación de 1 premio para tesis doctorales.
- En el marco de su Plan Estratégico General 2012-2015, el INAP puso en marcha en 2013 una línea de financiación abierta para la contratación de proyectos de investigación. A lo largo de 2014, además de proseguir con el seguimiento de los seis proyectos aprobados en 2013 e impulsar las tareas de transferencia de resultados y difusión de aquellas investigaciones que finalizaban en 2014, se han contratado doce nuevos proyectos. A esta actividad se le ha sumado el diseño y elaboración de una encuesta para analizar las necesidades de investigación en las Administraciones públicas y alinear con ellas las líneas prioritarias del organismo en los próximos años.

- En cuanto a la producción editorial, en 2014 se han realizado 6 números —en total— de las publicaciones periódicas (revistas) de los tres títulos que edita el INAP y se han editado 35 monografías.

Selección

Durante 2014 se terminaron de ejecutar las Ofertas de Empleo Público agrupadas de 2012 y 2013, se convocaron 10 procesos selectivos (que afectaban a seis cuerpos) cuya realización compete al INAP:

- Cuerpo Superior de Administradores Civiles (turno libre y promoción interna).
- Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado (turno libre y promoción interna).
- Cuerpo de Gestión de la Administración Civil del Estado (turno libre y promoción interna).
- Cuerpo de Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado (turno libre y promoción interna).
- Cuerpo General Administrativo de la Administración del Estado (promoción interna).
- Cuerpo General Auxiliar de la Administración del Estado (promoción interna).

El número total de plazas de estos cuerpos ascendió a 661, de las que 605 estaban destinadas al turno general, 40 al de discapacitados y 16 al de discapacitados intelectuales.

El número de aspirantes fue de 18.770.

Asimismo se han convocado los siguientes procesos selectivos correspondientes a la Oferta de Empleo Público de 2014, cuya realización compete al INAP:

- Cuerpo Superior de Administradores Civiles (turno libre y promoción interna).
- Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado (turno libre y promoción interna).
- Escala Técnica de Gestión de Organismos Autónomos (promoción interna).
- Cuerpo de Gestión de la Administración Civil del Estado (turno libre y promoción interna).
- Cuerpo de Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado (turno libre y promoción interna).
- Cuerpo General Administrativo de la Administración del Estado (promoción interna).
- Cuerpo de Técnicos Auxiliares de Informática de la Administración del Estado (promoción interna).
- Cuerpo General Auxiliar de la Administración del Estado (promoción interna).

El número total de plazas de estos cuerpos asciende a 462, de las que 405 estaban destinadas al turno general, 26 al de discapacitados y 31 al de discapacitados intelectuales.

El número de aspirantes fue de 13.676.

Comunicación y difusión

El sitio web del INAP, www.inap.es, ha recibido 1.470.925 visitas (sesiones), 591.896 usuarios y han sido vistas en total 6.949.675 páginas. En lo que respecta a su sede electrónica, <https://sede.inap.gob.es/>, a lo largo del año 2014 recibió 384.560 visitas (sesiones), 161.848 usuarios y fueron vistas 1.119.949 páginas.

Las redes sociales se han convertido en un nuevo canal de comunicación muy utilizado por los usuarios. El INAP dispone de cuentas únicas de la institución en las principales redes sociales: Twitter (https://twitter.com/INAP_ES), Facebook (<https://www.facebook.com/inap.es>) y LinkedIn (<http://www.linkedin.com/company/instituto-nacional-de-administracion-publica>). A finales de 2014 la cuenta de INAP en Twitter alcanzaba la cifra de 4.000 seguidores y la de Facebook contaba con 2.068 interacciones positivas («Me gusta») de los visitantes. En cuanto al espacio en LinkedIn, que a finales de 2014 contaba con más de 3.114 seguidores, ofrece información básica sobre el organismo y permite la integración de los empleados del Instituto que estén dados de alta en esta red profesional.

El Plan Estratégico General del INAP

El INAP, entre los meses de abril y octubre de 2012, elaboró un Plan Estratégico para guiar su actuación en el periodo 2012-2015. El Plan Estratégico General del INAP recoge la misión y visión del Instituto, así como los objetivos generales y las estrategias para el logro de aquéllos.

La **misión del INAP** es crear conocimiento transformador en el sector público en beneficio de la sociedad, con el fin de propiciar la cohesión social y una democracia de alta calidad. Para alcanzar sus objetivos, el INAP contará con equipos transversales capaces de atraer ideas, personas y proyectos innovadores a los procesos de investigación, selección y formación, y actuará de acuerdo con los principios y valores de eficacia, aprendizaje en equipo, orientación al ciudadano, transparencia, ejemplaridad, autonomía y responsabilidad.

La visión: el INAP desea ser la institución líder de las Administraciones públicas españolas y referente internacional en la generación y difusión de conocimiento y aprendizaje transformadores, para promover una buena administración orientada al bien común.

Los **objetivos generales** del Plan Estratégico son:

- Fortalecer el papel institucional del INAP en el ámbito nacional e internacional.
- Generar conocimiento y reflexión de alta calidad para la toma de decisiones y el diseño de políticas públicas.
- Vincular la formación y la selección a las necesidades reales de la Administración pública, a las competencias profesionales de los empleados públicos y a la carrera profesional.
- Convertir al INAP en el centro de excelencia en formación de directivos públicos.
- Alinear la gestión del INAP con los retos estratégicos.

Estos 5 objetivos generales se despliegan en 20 estrategias y 81 proyectos.

Los **planes operativos** se constituyen como herramientas de gestión del Plan Estratégico e integran la planificación de los proyectos y actividades que permiten orientar en el corto y medio plazo los recursos hacia la consecución de los objetivos del Plan Estratégico General.

Cada plan operativo contiene los **proyectos** considerados prioritarios en el momento de su elaboración. El desarrollo previsto de cada uno de esos proyectos se detalla en una ficha donde se especifica el responsable, el equipo, su producto principal y las actividades e hitos más importantes del proyecto, con el calendario de ejecución correspondiente. Cada proyecto tiene también indicadores que permiten la medición de su cumplimiento.

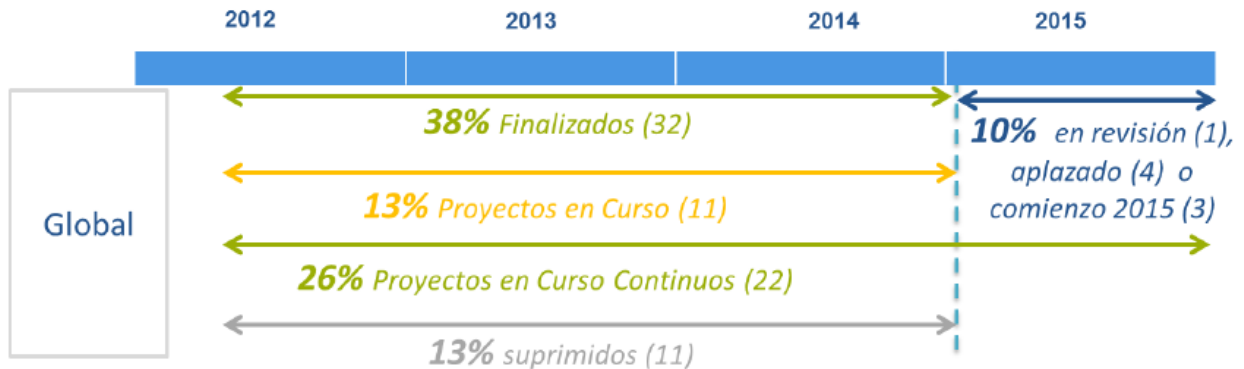
Se han elaborado tres planes operativos:

- Plan Operativo octubre 2012-febrero 2013.
- Plan Operativo marzo 2013-diciembre 2013.

- Plan Operativo 2014.

A continuación, se muestra la situación que presenta el Plan Estratégico, según el estado de los proyectos a fecha de 31 de diciembre de 2014:

Situación de los proyectos del Plan Estratégico General del INAP - 31 de diciembre de 2014



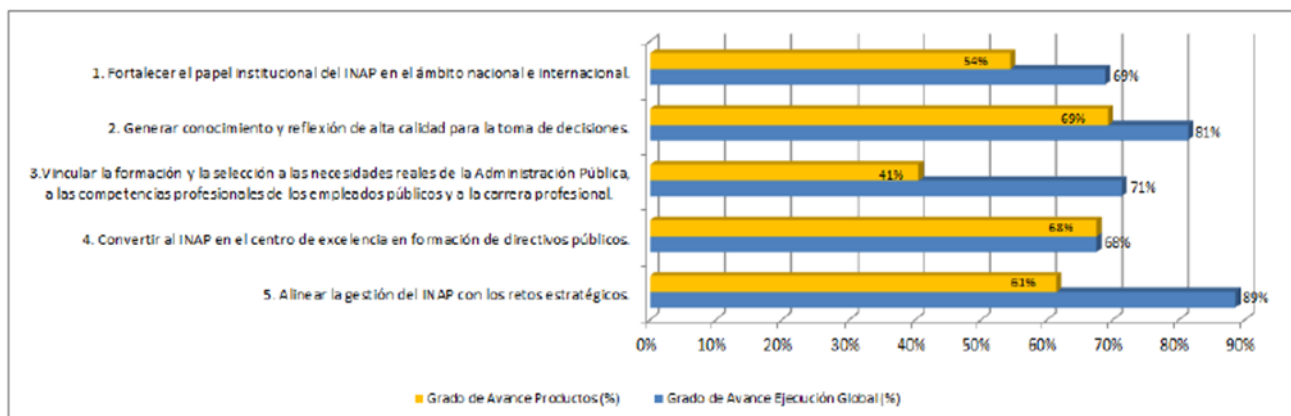
En diciembre de 2013 finalizó el segundo plan operativo, que se elaboró en marzo de 2013 y en el que se planificó la realización de 29 proyectos.

En marzo de 2014 se analizaron los resultados obtenidos y las necesidades del Plan Estratégico, continuado con la planificación de todos los proyectos, actualizado su estado, actividades y las fechas previstas de inicio y finalización.

Finalmente el Plan Estratégico General quedó constituido por 84 proyectos. A finales de 2014 se habían planificado 38 proyectos, más 3 proyectos que comenzarán a lo largo del 2015. Se han suprimido 11 proyectos y se han finalizado 32 proyectos desde el inicio del Plan Estratégico General.

Se ha realizado una estimación del avance de cada objetivo general, de acuerdo con el avance de los proyectos en él contenidos. A continuación, se muestra el grado de avance en el cumplimiento de los objetivos, el cual viene reflejado por:

- El grado de obtención de productos, que muestra el porcentaje de productos obtenidos de los proyectos según lo previsto.
- El grado de avance de ejecución global, que muestra el avance temporal de los proyectos según su planificación.



Toda la información sobre el Plan Estratégico General del INAP y su seguimiento se puede consultar a través de la web del Instituto, en <http://www.inap.es/plan-estrategico-del-inap>

Proyectos y eventos destacados

A lo largo del año 2014, se ha continuado con los grandes proyectos innovadores del INAP que se iniciaron en el año 2012. Asimismo, se ha editado la colección «Innap Inserta» y se ha elaborado el Plan de Responsabilidad Social del Instituto.

Colección editorial «Innap Inserta»

Impulsada por el INAP, la colección «Innap Innova», un referente en los procesos innovadores de las Administraciones públicas, nació con el objetivo de acercar la innovación a directivos y, en general, a todo el personal de la Administración pública, interesados en conocer el qué y el porqué de la innovación en nuestros días. El INAP pretende ejercer el liderazgo como promotor de la innovación en la Administración pública, mediante la aplicación de ideas y prácticas novedosas en el ámbito de la gestión pública con el objetivo de generar valor social.

El INAP, como institución referencial en términos de discapacidad y empleo público y como generadora de conocimiento transformador, ha asumido que debe poner todas sus capacidades, todo su conocimiento y toda su voluntad innovadora al servicio de la inserción laboral de las personas con discapacidad. Fruto de este compromiso nace la colección editorial «Innap Inserta», que tiene como finalidad acercar y dar a conocer a los gestores de empleo, a los servidores públicos y a la sociedad en general diferentes discapacidades y ahondar en las circunstancias sociales y laborales que rodean a las personas que las tienen, para facilitar la posterior inclusión laboral y una vida relacional digna y plena en el puesto de trabajo.

Somos conscientes del papel que el INAP debe desarrollar en favor de las personas con capacidades diferentes, muy especialmente en su acceso e inclusión en el empleo público y, en general, en el mundo laboral. De ahí esta colección, que trata de dar a conocer entre los empleados públicos las características de diversas discapacidades intelectuales o de trastornos que, sin tener dicha consideración, están en esa sutil frontera que aísla más si cabe a las personas que los sufren. Nos acercamos a ellas desde la creencia de que todos tenemos talentos que podemos y debemos extraer y desde el convencimiento de que una sociedad democrática avanzada no puede presumir de tal si no incluye a todos sus miembros.

Los libros de esta colección «Innap Inserta» pueden descargarse de forma gratuita a través de la Apple Store (para dispositivos iOS) y de Google Play (para dispositivos Android). Una vez dentro de cualquiera de estos entornos, hay que buscar la «app» como «INAP» o «Biblioteca INAP». Una vez instalada la aplicación, se puede acceder a la colección.

La relación de publicaciones de la colección es la siguiente:

- *Mi compañero tiene Síndrome de Down*, Down Madrid: José Manuel Araque, Rocío Arias, Sheila Beida, Begoña Escobar, Aurora Gil, Silvia Gutiérrez, Laura Rodríguez, Sarah Sanz.
- *El primer paso*, Asociación Asperger Madrid: Paloma Martínez Ruíz, Marta Jaramillo Otero, Luis Miguel Aguilar.

- *Mi compañero tiene un trastorno mental*, Fundación Empleo y Salud Mental: M.^a Isabel Rodríguez Montes.
- *Mi compañero tiene un Trastorno del Espectro Autista*, Equipo Deletrea: Juan Martos, Raquel Ayuda, Sandra Freire, Ana González, María Llorente.
- *Testimonios en primera persona de casos de inserción laboral*, Equipo Deletrea, Down Madrid, Fundación Empleo y Salud Mental.

La colección fue presentada en la sede de la Fundación ONCE el 1 de julio de 2014.

Plan de Responsabilidad Social Corporativa

El INAP tiene como cometido fundamental crear conocimiento transformador en el sector público en beneficio de la sociedad, con el fin de propiciar la cohesión social y una democracia de alta calidad.

Esta misión plantea al INAP el reto y la necesidad de ser una organización exigente en sus métodos y prácticas, y ambiciosa en el impacto de cada uno de sus proyectos y actividades. Es aquí donde la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) adquiere sentido para el INAP, pues le acerca a su deseo de ser la institución líder de las Administraciones públicas españolas y referente internacional en la generación y difusión de conocimiento y aprendizaje transformadores, para promover una buena administración orientada al bien común.

En este contexto, la Responsabilidad Social del INAP se traduce en tres compromisos principales: el ejercicio profesional responsable de sus miembros, la excelencia en la gestión de sus recursos y la promoción de estos valores y esfuerzos a través de los actores con los que se relaciona el INAP, entre los que destacan los distintos colectivos de empleados públicos.

A lo largo del año 2014, el INAP ha elaborado una Política de Responsabilidad Social y un Plan Operativo para su ejecución, como hoja de ruta «para reforzar la contribución del INAP al bien común». El documento ha sido elaborado con la colaboración de Be On Diversity, del grupo de empresas de la Fundación ONCE.

Publicación del libro «Administración Pública 2032. Teclas para transformar la Administración pública española»

En el marco del V Congreso Internacional de Gobierno, Administración y Políticas Públicas (GIGAPP-IUIOG) celebrado en la sede del INAP los días 29 y 30 de septiembre y 1 de octubre de 2014, se presentó el libro «Administración Pública 2032. Teclas para transformar la Administración pública española», obra elaborada por el grupo de investigación multidisciplinar de expertos universitarios «Grupo de Investigación en Administración Pública 2032» (GIAP 2032), constituido por el INAP en junio de 2012 para la reflexión de los nuevos fundamentos para la Administración pública y su implantación en los próximos 20 años.

La obra contiene un exhaustivo análisis de los problemas actuales de la Administración española y formula un catálogo inicial de reformas estructurales del sistema político-administrativo que es necesario poner en marcha en los próximos años. Se trata de proponer pequeñas innovaciones

que, a corto y largo plazo, puedan impulsar importantes transformaciones en el sector público, así como un cambio cultural en la Administración que haga que se oriente más decididamente a atender las necesidades y las expectativas de la sociedad.

Ecosistema Social y de Conocimiento

A lo largo del año 2014, el INAP ha continuado el impulso de su Ecosistema Social y de Conocimiento, que parte de la filosofía de la transparencia y la apertura, y permite que los empleados públicos estén interconectados en todos los niveles del Estado, dando participación, también, a los ciudadanos.

Este Ecosistema Social y de Conocimiento persigue crear las condiciones necesarias para que los empleados públicos del Estado dispongan de una herramienta segura e innovadora con la que crear conocimiento transformador en el sector público, pero, además, ofrece la oportunidad a la ciudadanía de participar en el proceso, en beneficio de la sociedad. Este Ecosistema pretende, en el marco de la estrategia adoptada por el INAP:

- Crear y difundir conocimientos y aprendizajes transformadores.
- Generar conocimiento y reflexión de alta calidad.
- Promover la transparencia y apertura.
- Fortalecer la creatividad y la innovación.
- Impulsar la ejemplaridad, legitimidad, autonomía, eficacia y responsabilidad.

El alcance de estos objetivos se basa, fundamentalmente, en la generación de conocimiento experto (interno y externo) para profesionalizar el empleo público y optimizar la prestación de servicios al ciudadano. Esto se consigue mediante la implantación del aprendizaje informal.

El Ecosistema Social y de Conocimiento del INAP está formado por el Banco de Conocimientos del INAP (BCI), el Banco de Innovación en las Administraciones Públicas (integrado en el BCI) y la Red Social Profesional del INAP.

Banco de Conocimientos del INAP (BCI)

Con el fin de desarrollar uno de los objetivos del Plan Estratégico del INAP, «generar conocimiento y reflexión de alta calidad para la toma de decisiones y el diseño de políticas públicas», el INAP ha desarrollado el Banco de Conocimientos del INAP (BCI). Este sistema de información forma, junto con la Red Social Profesional, el Ecosistema Social y de Conocimiento del INAP.

El BCI gestiona conocimientos, soportados por datos e información, que aportan valor a los objetivos estratégicos de la organización, permitiendo identificar e integrar contenidos y aportar nuevos, a efectos de contribuir a mejorar las capacidades de los individuos y de la organización.

Los objetivos estratégicos que se quieren alcanzar son los siguientes:

- Apertura, acercamiento al ciudadano y transparencia, rentabilizando el conocimiento que posee el INAP, como organización, y las personas que participan en su crecimiento.

- Ser un instrumento activo y abierto que puede ser alimentado por todas aquellas personas que trabajen y colaboren con las Administraciones públicas en beneficio de toda la sociedad.
- Contribuir al incremento de conocimiento en la sociedad en materia de Administración pública.
- Gestionar el conocimiento para ayudar a transformar la Administración y con ello transformar la sociedad: aprendizaje transformador.

Se trata de un repositorio *on line* que permite la captura, almacenamiento y difusión de conocimiento en materia de Administración pública, así como información sobre las actividades propias del INAP.

Los recursos del BCI se organizan en torno a seis grandes áreas:

- Círculo de conocimiento.
- Experiencias de aprendizaje.
- Cooperación interinstitucional.
- Conocimiento institucional.
- Redes de conocimiento.
- Banco de Innovación de las Administraciones Públicas.

A lo largo de 2014 se ha proseguido con la carga de documentación en el BCI (<http://bci.inap.es>), además de continuar la integración con Dialnet, uno de los mayores referentes bibliográficos mundiales. De este modo, disponemos de un sistema de información que permite un amplio y variado conocimiento sobre las Administraciones públicas.

Banco de Innovación en las Administraciones Públicas (BIAP)

Integrado en el Banco de Conocimientos del INAP, el Banco de Innovación en las Administraciones Públicas (<http://bci.inap.es/sitios/banco-de-innovacion-de-las-administraciones-publicas>) merece destacarse de manera independiente. A lo largo del año 2014 se ha continuado agregando de forma periódica y sistemática nuevas experiencias.

Red Social Profesional del INAP

Esta plataforma del INAP, <https://social.inap.es>, que se inició con el fin de convertirse en un espacio de colaboración para antiguos alumnos de cursos superiores del INAP, ha evolucionado hasta alcanzar una meta mucho más amplia y ambiciosa, la de crear una red social profesional de empleados al servicio de las Administraciones públicas.

Esta red profesional permite la creación de comunidades virtuales de profesionales, asociadas a temáticas específicas vinculadas a la Administración, que, a través de las experiencias y el aporte de los propios usuarios, moderados por expertos (*Community Managers*), intercambian y ponen a disposición del resto aquellos conocimientos aplicados que les serán de gran utilidad en su día a día. Así, la Administración se retroalimenta de este conocimiento y mejores prácticas, adquiridos a través de las experiencias de otros usuarios y Administraciones.

Esta red social pretende generar conocimiento experto que sirva para profesionalizar el empleo público y optimizar la prestación de servicios. Mediante la implantación del aprendizaje informal, la estrategia fundamental se basa en la idea de que «compartiendo» se aprende más. Aspira a convertirse en un elemento de relación profesional entre miembros de la Administración y herramienta facilitadora del intercambio de experiencias y conocimientos con baja formalización y alto valor para las organizaciones.

A finales del año 2014, la red social contaba con cerca de 2.100 usuarios y 30 comunidades de prácticas creadas.

La Administración al Día

El INAP, en su afán de constituirse en un referente internacional en la generación y difusión de conocimiento administrativo, sigue con su publicación diaria *on line* sobre temas administrativos.

«La Administración al Día», <http://laadministracionaldia.inap.es>, se publica en la web y es enviada diariamente como *newsletter* a autoridades y funcionarios de todas las Administraciones públicas y recopila tanto información general como jurídica relevante para la actividad de la Administración.

La audiencia de «La Administración al día» tiene un avance significativo que, el último mes del año 2014, se cifró en 35.000 visitas (15.000 más que a finales de 2013) y cerca de 30.000 visitantes únicos (casi el doble del año anterior, que ascendían a 17.000), aparte de la distribución de la correspondiente *newsletter*.

Proyecto «Compartir»

Ya en 2012, el INAP puso en marcha el Proyecto «Compartir», que se inició con el estudio de las posibilidades de compartir y colaborar entre las distintas Administraciones públicas. Su finalidad era racionalizar la programación de los distintos centros de formación y de selección y conseguir una mayor eficiencia en la utilización de los recursos disponibles. El Proyecto «Compartir» ha tenido una gran trascendencia en el desarrollo de varias medidas de la Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas (CORA), que ha incluido alguno de los objetivos del INAP entre sus acciones de reforma. Estas son las principales actuaciones relacionadas con el Proyecto «Compartir»:

Coordinación entre promotores de formación en la Administración General del Estado

El Informe CORA ha impulsado la coordinación entre los distintos promotores de formación en la Administración General del Estado. A lo largo del año 2013, se mantuvieron varias reuniones con los responsables de formación de departamentos y organismos, para analizar la formación de los «módulos comunes» y la formación específica.

Como consecuencia de esta labor de coordinación, durante el año 2014 el INAP ha gestionado directamente el 30% de los fondos de formación para el empleo de la Administración General del Estado, en lugar del 15% que venía gestionando hasta ese momento. Las actividades formativas que se han gestionado de forma unificada desde el INAP para toda la Administración General del

Estado han sido las de formación *on line* en inglés, formación *on line* en ofimática y la ayuda para la preparación de los procesos selectivos de promoción interna.

Compartir la plataforma de formación *on line*

El INAP dispone de una plataforma de cursos *on line* basada en Moodle. Para facilitar su uso por parte de otros organismos, el INAP ha creado una sencilla herramienta web que permite emplear dicha infraestructura para alojar los propios cursos *on line*, permitiendo gestionar de forma remota la creación de cursos, la asignación de alumnos y tutores, la recuperación de resultados y estadísticas, etc., todo de una forma sencilla.

El INAP pone a disposición de otros organismos su propia plataforma de formación *on line* como un servicio. Para la fácil utilización del servicio se ha desarrollado un frontal en el que es posible definir el curso de formación, los tutores y alumnos participantes. Con dicha información se lleva a cabo la creación automática del curso en la plataforma de formación donde ya los responsables de formación o tutores podrán subir los contenidos vinculados a los cursos.

Los siguientes organismos han suscrito un convenio con el INAP para la utilización de la plataforma de formación *on line*:

- Dirección General de Protección Civil.
- Instituto Cervantes.
- Agencia Española de Administración Tributaria (AEAT).
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.
- Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación.
- Ministerio de Fomento.
- Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED).
- Dirección General de Coordinación de la Administración Periférica.
- Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE).
- Agencia Española de Seguridad Aérea (AESA).

Compartir recursos docentes

El INAP ha puesto a disposición de organizaciones que ya cuenten con plataformas de formación *on line* un repositorio para el intercambio de contenidos formativos. En colaboración con los demás promotores de formación en las Administraciones públicas, se han inventariado y puesto a disposición del resto de promotores de formación diversas acciones formativas. Esta plataforma, que permite compartir los contenidos formativos, puede proporcionar importantes sinergias entre distintos organismos encargados de la formación.

Los contenidos formativos son un elemento fundamental de la formación que requiere una fuerte inversión, una gran especialización y en ocasiones una continua actualización.

Esta plataforma va destinada a organismos que realicen o quieran realizar formación *on line*. La funcionalidad de la aplicación permite, fundamentalmente, las siguientes tareas:

- Obtener información de contenidos formativos de otros organismos.

- Descargar contenidos formativos desarrollados por otros organismos.
- Poner a disposición de otros organismos contenido formativo propio que pueda ser reutilizado por ellos.

Validación de los procesos selectivos

En el seno del grupo de trabajo constituido en el año 2012 entre las diferentes Administraciones del Estado en materia de selección, se vienen desarrollando varias líneas de actuación:

- El proyecto de procesos de validación de procesos selectivos en el que se ha continuado trabajando durante el año 2014, cuyo fin es la verificación del cumplimiento del artículo 55.e) del Estatuto Básico del Empleado Público: «adecuación entre el contenido de los procesos selectivos y las funciones o tareas a desarrollar».
- La creación de un repositorio de documentación de interés para todas las Administraciones de acceso a través de la Comunidad «Compartir» (a corto plazo); la organización de sesiones de buenas prácticas en materia de selección (a medio plazo); y la creación de grupos de discusión y reflexión (a largo plazo).

Primer «Encuentro Iberoamericano de Escuelas e Institutos de Administración Pública»

Este encuentro, auspiciado por el INAP, el CLAD (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo) y el INAP de Guatemala, se celebró en la sede de la AECID (Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo) de La Antigua (Guatemala) los días 20 y 21 de marzo de 2014.

Estos organismos consideraron de fundamental importancia organizar un «Encuentro Iberoamericano de Escuelas e Institutos de Administración Pública», con el objeto de realizar un análisis crítico de los avances y logros alcanzados hasta la fecha por dichos institutos y escuelas, pero también identificar aquellos factores que han obstaculizado su funcionamiento para lograr la realización plena de sus propósitos institucionales.

Al encuentro asistieron representantes de los siguientes países y organismos: CLAD, Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, España, Guatemala, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana y Uruguay.

Catálogos de competencias

Estudio cualitativo sobre las competencias transversales de los habilitados nacionales para la programación formativa del INAP

El objeto de esta actividad ha sido evaluar las competencias transversales, claves en los habilitados nacionales (escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional), con el fin de efectuar un proceso de formación y desarrollo de tales competencias, así como su implementación en el proceso de formación y selección de candidatos al puesto de

habilitados nacionales de entrada, todo ello para la mejora de la eficiencia en la gestión de la Administración pública. Para ello se realizaron las siguientes tareas:

- Análisis general de las funciones y competencias de los habilitados nacionales de la Administración local.
- Elaboración de un descriptivo de competencias transversales de los habilitados nacionales.
- Elaboración de hojas de registro u otras herramientas de evaluación.
- Desarrollo de un proceso de evaluación estandarizado que permita evaluar las competencias transversales en un grupo específico de habilitados nacionales y poder generalizarlo a la totalidad del colectivo.
- Evaluar el nivel competencial existente en los habilitados nacionales de entrada, tanto en un entorno real como simulado de trabajo.
- Clasificación por importancia de las competencias evaluadas.
- Elaboración de un informe diagnóstico relativo al nivel competencial de las personas evaluadas.

Las tareas descritas se realizaron en las siguientes fases:

- Primera fase: elaboración de un descriptivo de competencias transversales de los habilitados nacionales.
- Segunda fase: diagnóstico, evaluación y clasificación de las competencias transversales de mayor impacto y con mayores déficits en los habilitados nacionales de entrada.
- Tercera fase: elaboración de informe.

Mejora de las competencias transversales y de dirección de los habilitados nacionales

Diseño y desarrollo de un programa de apoyo en la mejora de las competencias transversales y de dirección de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional, identificados como referentes, por su modo de ser y desempeño profesional. El objetivo fue desarrollar una nueva cultura de relaciones, actitudes y contribuciones profesionales, alineados con la misión de una Administración moderna y eficiente. Esta actividad permitía agilizar los procesos de adaptación y aprendizaje de los profesionales en sus roles y el desempeño de sus tareas, aprovechando la experiencia, saber hacer y oficio existentes en sus entidades.

Para conseguir todo esto, los mentores trabajaron con los alumnos en las siguientes tareas:

- Plan de sensibilización y entrenamiento, para el grupo de funcionarios referentes, en los conceptos y habilidades conversacionales de desarrollo transformacional de las personas. Dicho plan incluía una jornada de comunicación y lanzamiento del programa a todos sus destinatarios, funcionarios referentes y aquellos que formaran parte de sus equipos.
- Sesiones de seguimiento del progreso y apoyo en la evolución de las habilidades y técnicas trabajadas durante el programa.
- Sesiones de gestión del conocimiento generado en el programa que influyan en el desarrollo de una cultura de transformación y cambio en la Administración con todos los participantes del programa.

Catálogo de competencias transversales de la Administración General del Estado

Durante el primer semestre de 2014, se elaboró el catálogo de competencias transversales para los puestos de trabajo de los niveles 14 a 24 de la Administración General del Estado. Al igual que el catálogo para los puestos de trabajo de los niveles 26 a 30, redactado en años anteriores, en su elaboración se siguió un método riguroso que incluyó 8 sesiones de trabajo con *focus-groups* compuestos de funcionarios de distintos ministerios y el diseño de un cuestionario *on line* al que respondieron más de 2.000 funcionarios de los puestos de trabajo afectados.

El catálogo, un listado de las competencias que se consideran críticas para el desempeño de los puestos de trabajo correspondientes y de los comportamientos concretos que conllevan, se ha elaborado por el INAP con la colaboración de los especialistas de la Universidad Complutense Santiago Pereda, Francisca Berrocal y Miguel Alonso, y está a disposición de todos en el Banco de Conocimientos del INAP.

Aprendizaje

Aprendizaje

El INAP se ha fijado el objetivo de vincular la formación a las necesidades reales de la Administración pública, a las competencias de los empleados públicos requeridas para contar con una buena Administración. Solo así se podrá alcanzar la máxima utilidad y eficacia de la formación.

Por ello, este Instituto se esfuerza en incorporar los mejores métodos de diseño y evaluación de la formación y buscar su homologación y certificación.

En 2014 se ha realizado una revisión de los programas formativos de años anteriores, efectuando una nueva clasificación de las actividades formativas para adaptarla a las necesidades actuales de las Administraciones públicas.

En particular, se ha suprimido el programa de formación en Administración electrónica como programa diferenciado, por considerar que lo que se ha venido denominando Administración electrónica está en estos momentos integrado dentro del funcionamiento ordinario de la Administración y, por lo tanto, de forma general tiene un carácter transversal en muchas de las actividades formativas organizadas.

Por el contrario, se ha creado un nuevo programa de formación en tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), que integra las actividades formativas para el desarrollo de competencias específicas de quienes desempeñan funciones de carácter técnico relacionadas con dichas tecnologías.

En función de los destinatarios de esta formación y el objetivo perseguido, la oferta formal del INAP se puede clasificar en los siguientes programas:

- Formación para directivos públicos.
- Formación general.
- Formación en TIC.
- Formación en idiomas y lenguas cooficiales.
- Formación del personal de la Administración local.
- Cursos selectivos.

Por otra parte, el informe de la Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas (CORA) recomendaba que desde el INAP se asumiera la formación, en modalidad *on line*, de los empleados públicos en materias transversales. Por esta razón, en 2014 el INAP ha asumido, en la Comisión de formación para el empleo en la Administración General del Estado, la gestión de un plan de formación de carácter interdepartamental que ha incluido las siguientes actividades *on line*: ofimática, inglés y apoyo a la preparación de los procesos selectivos mediante promoción interna.

Por su novedad e importancia, también es preciso destacar el Plan de formación específico en materia de transparencia, acceso a la información y buen gobierno.

Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública

En 2014 se ha continuado con el proyecto de Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública que el INAP organiza en alianza estratégica con la Universidad Internacional Menéndez Pelayo. Se ha puesto en marcha la primera edición presencial 2014-2015 y el primer curso de la segunda edición semipresencial 2014-2016, contando en este caso con dos grupos en paralelo, como en la edición de 2013-2015.

Por resolución de 27 de octubre de 2014 fue aprobado el Sistema Interno de Garantía de Calidad del INAP con el fin de garantizar la calidad de la formación que el Instituto proporciona con carácter general y, en particular, los másteres universitarios.

Por este motivo, el funcionamiento del Sistema Interno de Garantía de Calidad del INAP se articula alrededor del trabajo de la Comisión de Calidad del INAP, que monitoriza la implantación de los másteres universitarios que el INAP imparte.

La valoración que realice esta Comisión permitirá realizar propuestas de mejora que se remitirán, para su toma en consideración, al Consejo Académico del máster.

Formación para directivos públicos

En 2014 se han impartido un total de 50 actividades formativas de corta duración, en las que han participado 1.322 alumnos.

El 47% de estas actividades se han centrado en el desarrollo de habilidades de carácter personal e interpersonal, relacionadas con el catálogo de competencias del INAP para niveles 28 y superiores.

En el área de dirección pública se han organizado un total de 16 actividades. Se han incluido algunos cursos novedosos como «Gobernanza autonómica: práctica de cooperación inteligente»; «Análisis, diseño y evaluación de estrategias en el sector público» y «Comunicación persuasiva y elaboración de discursos». Al mismo tiempo se han mantenido otros cursos del catálogo por el elevado número de solicitudes y destacada evaluación, como «Dirección pública»; «Planificación estratégica»; «Gestión de proyectos»; «Evaluación del desempeño» y «Gestión del conocimiento».

En colaboración con la Dirección General para la Igualdad de Oportunidades se ha organizado la primera edición del curso «Invertir en igualdad: hacia unas políticas públicas más eficientes e inclusivas. Programa formativo para la aplicación transversal del principio de igualdad y no discriminación en las políticas públicas», impartido en modalidad semipresencial en los meses de marzo y abril de 2014. Este curso, cofinanciado por el Programa PROGRESS de la Unión Europea 2007-2013, ha servido como referencia para la elaboración de un manual en esta materia disponible para todos los empleados públicos.

Asimismo, se desarrolló la segunda edición del Curso de Liderazgo Público, desde el 16 de marzo al 18 de julio de 2014. La tercera edición comenzó el 29 de septiembre y se prolongará hasta el 23 de febrero de 2015. Este es un curso semipresencial dirigido a responsables políticos, sobre todo de las Administraciones locales, y a altos funcionarios. Durante sus 5 meses de duración tienen lugar 12 sesiones presenciales, 6 de ellas en la Escuela de Guerra del Ejército, institución que colabora con el INAP en el diseño y ejecución de este curso. El curso se compone de distintos contenidos en vídeo y texto, y de numerosas actividades que permiten a los alumnos familiarizarse con las herramientas propias de los líderes públicos: planificación, diseño y ejecución de políticas públicas; dirección de equipos de trabajo; motivación; comprensión del entorno político-administrativo, etc. En cada edición participan alrededor de 20 alumnos, la mayoría alcaldes y concejales de toda España.

El resto de las actividades formativas corresponden a las áreas de gestión pública (10%) y Unión Europea (14%). En el área de gestión pública merece una mención especial un nuevo curso *on line* sobre «Nuevos retos de la contratación pública», que ha contado con un elevado número de solicitudes y ha obtenido una valoración media de 8,81. Con relación al área de Unión Europea, destaca como novedad la organización de un curso sobre el régimen comunitario de las ayudas públicas.

Se ha continuado aumentando proporcionalmente el número de actividades que se imparten en modalidad no presencial (del 32% en 2013 se ha pasado al 39% en 2014) y en modalidad semipresencial (el 16%). Con el objetivo de promover la compatibilidad de la formación y el normal desempeño del puesto de trabajo, se imparten en modalidad exclusivamente presencial aquellas actividades que se basan en la relación directa entre el grupo de alumnos y el profesor.

Conviene destacar las jornadas y seminarios organizados a lo largo de este periodo, con un carácter divulgativo, y que se detallan en el capítulo «[Jornadas, conferencias y eventos destacados](#)» de esta memoria.

Especial mención merecen los cursos largos de especialización:

- Máster en Comunicación Pública (modalidad semipresencial), organizado en colaboración con la Secretaría de Estado de Comunicación.
El INAP, que ha impartido cinco ediciones del Curso de Especialización en Comunicación Pública, con una carga lectiva principalmente de carácter presencial, ha dado un paso más con la convocatoria de este Máster al concentrar las horas presenciales para facilitar la compatibilidad con el normal desempeño del puesto de trabajo y reforzar la carga lectiva de carácter no presencial para el desarrollo de las competencias requeridas relacionadas con la comunicación pública, con la capacidad de selección, gestión y difusión de la comunicación, la capacidad de análisis y de valoración crítica y la capacidad de liderazgo de proyectos de comunicación, así como de adaptación de forma eficiente a un entorno tecnológico y profesional en constante evolución que requiere visiones estratégicas del entorno y de la comunicación.
- Curso Superior en Gestión de la Innovación.

Precedido por tres ediciones dedicadas en exclusiva al ámbito de las tecnologías de la información y comunicación, el INAP ha organizado por primera vez en 2014 este curso destinado a directivos y predirectivos, con carácter general, que deseen impulsar una gestión moderna que promueva la transformación de las Administraciones públicas y su adaptación a las demandas de la sociedad. Se ha impartido en modalidad semipresencial y ha contado con 50 alumnos.

Por último, hay que destacar el Curso de directivos de las Administraciones públicas, celebrado en el Instituto Andaluz de Administración Pública, en Sevilla, los días 10 y 11 de marzo de 2014. Este curso se desarrolla en el marco de los planes interadministrativos de formación y está dirigido a funcionarios de alta dirección de todas las Administraciones públicas. Organizado en esta ocasión por el INAP y el Instituto Andaluz de Administración Pública, con el título «Las Administraciones públicas: redes al servicio de la ciudadanía» continúa con el trabajo iniciado en su primer módulo, celebrado en el INAP en noviembre de 2013, «Gestión y cambio de la Administración pública española».

Formación general

En 2014 se han organizado 159 actividades, en las que han participado 4.440 alumnos.

Con carácter general, se trata de cursos cortos, con una duración que oscila entre 15 y 30 horas, dirigidos:

- A mejorar competencias específicas en las siguientes áreas: organización y funcionamiento de la Administración; procedimiento administrativo; recursos humanos; publicaciones; gestión económica y contratación; igualdad; Administración electrónica y herramientas informáticas.
- A desarrollar competencias personales e interpersonales de carácter general: expresión escrita; optimización de reuniones; trabajo en equipo; técnicas de negociación; resolución de conflictos.

121 actividades se han impartido en modalidad presencial y, de ellas, 70 fuera de Madrid, dirigidas a la formación de empleados públicos destinados en los servicios periféricos, ascendiendo a 1.258 los participantes en las actividades formativas organizadas en colaboración con las Delegaciones y Subdelegaciones del Gobierno. Al igual que en 2013, la formación descentralizada se ha organizado en coordinación con la Subdirección General de Coordinación de Personal de la Administración Periférica, con la finalidad de evitar duplicidades y adaptar la formación ofrecida a las necesidades de este colectivo.

Al mismo tiempo, se ha mantenido la ratio de formación no presencial en niveles análogos a años anteriores, para garantizar la igualdad de acceso a la formación con independencia del lugar del puesto de trabajo y apoyar la conciliación de los empleados públicos. Así, en 2014, el 43% de las actividades del Plan General (exceptuando la formación descentralizada) se ha impartido en esta modalidad, siendo el número de alumnos que han participado en formación *on line* el doble que el de alumnos en actividades presenciales.

Como en años anteriores, se han organizado tres actividades presenciales en materia de habilidades profesionales en el Centro de Formación de Valdeavellano de Tera (Soria), en el marco del apoyo que desde el INAP se viene prestando a este centro.

También conviene destacar el proyecto que se ha puesto en marcha para describir las competencias digitales deseables en los empleados públicos de la Administración General del Estado, tomando como referencia el Marco para el desarrollo y comprensión de la competencia digital en Europa, elaborado por la Comisión Europea, y el trabajo que en este mismo sentido ha llevado a cabo la Escuela de Formación e Innovación de Administración Pública de la Región de Murcia. El objetivo es adaptar el plan de formación del INAP en estas materias a dichas competencias.

Formación en tecnologías de la información y las comunicaciones

Las actividades más directamente relacionadas con el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones se han agrupado en un programa específico (programa TIC). Para facilitar la organización de estas actividades, se han clasificado en las siguientes áreas formativas: organización y gestión de los sistemas de información; redes, comunicaciones e internet; programación y lenguajes; seguridad de sistemas; Administración electrónica y herramientas informáticas. En total se han organizado 116 actividades, de las cuales 63 se han impartido en modalidad *on line*. Ha participado un total de 4.711 alumnos, de los cuales cerca del 80% lo han hecho en actividades *on line*. Dentro de este plan de formación se han realizado:

- Actividades formativas para los empleados públicos de perfil profesional TIC: redes y TCP/IP, Linux como servidor, implementación de servicios de firma electrónica con @firma, virtualización de sistemas y de CPD, redes wifi, apoyo a la implementación del Esquema Nacional de Interoperabilidad (ENI), servicios de verificación de datos, servicios web en Java, gestión de redes de comunicaciones, gestión y dirección de proyectos, HTML dinámico, JAVAScript y diseño gráfico web, entre otros.
- Actividades formativas para desarrollar la competencia digital de todos los empleados públicos, como firma electrónica y uso del DNI electrónico, registros electrónicos, publicaciones electrónicas, la Administración electrónica: la práctica diaria, procesos de digitalización, *Blogging* y Wordpress, redes sociales, firma electrónica: aspectos jurídicos, Adobe Acrobat y formato PDF, infraestructura y servicios de la e-Administración.

Mención especial merece la formación que desde hace varios años se viene prestando, en colaboración con el Centro Criptológico Nacional del Centro Nacional de Inteligencia (CCN-CNI), en materia de seguridad TIC. Se han celebrado 15 actividades, de las cuales cuatro se impartieron en modalidad mixta. En total, han sido formados 282 alumnos. Debido al tiempo que se lleva realizando formación en esta materia, en 2014 se ha comenzado a convocar cursos que tienen como destinatarios alumnos de las primeras ediciones, con objeto de actualizar su formación. También se ha avanzado en la impartición de formación en modalidad *on line* en este ámbito con el objetivo de sustituir en breve plazo la formación que se viene dando «a distancia».

Fruto de esta alianza con el CCN-CNI, el INAP ha puesto en marcha un proyecto para la certificación de personas en seguridad de la información. Con objeto de impulsar esta iniciativa, el

Instituto participó en la mesa redonda «Formación y certificaciones profesionales en ciberseguridad: ¿quiénes deben definir los perfiles?», en el marco de las VIII Jornadas STIC CCN-CERT, que tuvieron lugar los días 10 y 11 de diciembre en la sede del Ilustre Colegio de Médicos de Madrid.

También es preciso significar la colaboración prestada por las diferentes unidades TIC de la Administración del Estado y, en particular, por la Dirección General de Modernización, Procedimientos e Impulso de la Administración Electrónica, actualmente la Dirección de Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones, que han colaborado activamente en el diseño y ejecución de este plan de formación.

Formación en idiomas y lenguas cooficiales

Este plan se caracteriza por ofrecer formación general en lenguas extranjeras, principalmente inglés, y también formación específica para determinadas funciones profesionales (atención telefónica, inglés para el correo electrónico, reuniones, negociaciones, presentaciones, etc.). En 2014 el plan ha incluido diversos métodos de aprendizaje de lenguas extranjeras (Oxford, Cambridge, método Dexway, goFluent...) y se ha incrementado el número de cursos dirigidos a habilidades profesionales. Además de cursos de inglés, también se han impartido cursos de francés y alemán y por primera vez de portugués.

En total, se han organizado 40 actividades que han contado con la participación de 1.212 empleados públicos, de los cuales el 63% se han formado en modalidad *on line*.

En este ámbito, desde el INAP se ha mantenido el esfuerzo en el desarrollo de competencias de las lenguas cooficiales, a través de actividades dirigidas a los empleados públicos de la Administración General del Estado destinados en las comunidades autónomas con lengua cooficial. Se han organizado 67 actividades con 605 alumnos. De manera excepcional en 2014 no se ha organizado ninguna actividad de formación en gallego porque excepcionalmente la Secretaría General de Política Lingüística de la Xunta de Galicia no estaba en condiciones de colaborar con el INAP como en anteriores ediciones.

Plan de formación en transparencia, acceso a la información y buen gobierno

El INAP ha venido colaborando con responsables de los principales departamentos y organismos implicados en la implantación de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, así como con representantes de la sociedad civil, en la identificación de las habilidades y destrezas requeridas por los empleados públicos para promover la transparencia y el buen gobierno en la Administración General del Estado (AGE).

Por otra parte, la disposición adicional séptima de la Ley 19/2013 establece la obligación de aprobar un plan formativo en el ámbito de la transparencia dirigido a los empleados públicos de la AGE.

Por ello, y con objeto de asegurar que este personal adquiriera las competencias necesarias y esté capacitado para aplicarlas en sus puestos de trabajo, en 2014 el INAP diseñó un plan de formación específico, que incluyó las siguientes actuaciones:

- Desarrollo, en colaboración con el Ministerio de Presidencia, de una píldora informativa sobre la Ley 19/2013, que ha sido puesta a disposición de los diferentes departamentos y organismos de la AGE, para publicar en sus correspondientes intranet y facilitar el conocimiento a todos los empleados públicos de las implicaciones para la Administración General del Estado de esta nueva ley.
- Convocatoria específica de actividades formativas en materia de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, que incluyó las siguientes actividades: transparencia y gobierno abierto (*on line*), gestión de la información y transparencia (*on line*), gestión de archivos públicos y transparencia (*on line*), protección de datos y transparencia (*on line*), evaluación de políticas públicas y transparencia (presencial), ética pública y buen gobierno (presencial), ética pública en la toma de decisiones (presencial) y herramientas para el tratamiento de la información (presencial).

En total, se han realizado 25 actividades formativas con 954 alumnos formados.

Estas actividades formativas han sido diseñadas en general en formato *on line* con dos finalidades:

- Ceder estos cursos al resto de Administraciones públicas para obtener una mayor eficacia en los recursos invertidos.
- Facilitar una mayor eficacia en la adquisición de las nuevas competencias requeridas para garantizar que las Administraciones públicas estén preparadas para el cumplimiento de la Ley 19/2013.

Se ha colaborado con la Oficina de Transparencia y Acceso a la Información, del Ministerio de Presidencia, en la formación de los responsables de las Unidades de información y transparencia en el conocimiento del Portal de la Transparencia y el uso de la aplicación para la tramitación de solicitudes de información (GESAT). En total, se han impartido cuatro ediciones que han contado con 126 alumnos.

A finales de 2014, y coincidiendo con la entrada en vigor de la Ley 19/2013, se impartió un curso abierto *on line* (MOOC, acrónimo en inglés *de Massive Open Online Course*), como parte de la programación formativa del INAP sobre transparencia, con la que se pretende que los ciudadanos, y en especial los empleados públicos, conozcan las posibilidades y las obligaciones que se derivan de la ley de transparencia. Este curso, primero impartido en el INAP en esta modalidad, ha contado con 1.891 personas matriculadas. El curso abierto tuvo como profesores a Manuel Villoria, Emilio Guichot, Juan Miguel Márquez, César Nicandro Cruz-Rubio y Borja Adsuara. Además de los 30 vídeos que los profesores grabaron para el curso, se incluyeron 9 entrevistas con expertos y responsables políticos, entre ellos José Luis Ayllón, secretario de Estado de Relaciones con las Cortes; Helen Darbishire, directora de Access Info; o Jorge Jaraquemada, presidente del Consejo de Transparencia de Chile.

Además, el 18 de noviembre se celebró el Seminario sobre la Ley de Transparencia, acceso a la información y Buen Gobierno, con el propósito de ahondar en la cultura de la transparencia entre los empleados públicos que ocupan puestos de responsabilidad e impulsar el nuevo modelo de gestión pública basado en los principios de transparencia y buen gobierno.

Finalmente, se ha organizado un seminario específico en esta materia para los empleados de la entidad pública Loterías y apuestas del Estado, a petición de dicho organismo.

Formación del personal de la Administración local

La formación y el perfeccionamiento de los empleados públicos de las entidades integrantes de la Administración local se llevan a cabo a través de distintas modalidades de cursos. Una de las líneas estratégicas del INAP ha sido la de continuar con el impulso de los cursos dirigidos a los directivos públicos locales, que han sido un referente del Instituto en todas las Administraciones locales españolas y, como consecuencia, han experimentado una gran demanda por parte de los directivos de municipios de todas las comunidades autónomas.

Acciones centralizadas

Las acciones centralizadas se imparten en Madrid en la sede del INAP y son todas aquellas acciones que, por su carácter estratégico, requieren una atención personalizada de los alumnos, así como un fácil acceso o buena comunicación de transportes para todos los interesados, que pueden acudir desde cualquiera de las Administraciones locales españolas. El número de acciones formativas centralizadas en 2014 ha sido de 36, con distintos formatos, en función de los temas abordados, su duración y los destinatarios principales de las actividades.

Curso superior y máster

Conforme a los requerimientos de profesionalización del personal directivo formulados por el Estatuto Básico del Empleado Público, se ha realizado una intensa política que incluye una oferta formativa específicamente dirigida al personal directivo al servicio de las Administraciones locales. Sus destinatarios son los directivos públicos locales en sus diferentes ámbitos de gestión de carácter finalista o generalista.

Las acciones formativas de larga duración en este año 2014 han sido dos:

- El Máster de Liderazgo y Dirección Pública: cuenta con los mejores profesionales en la materia y sigue una metodología formativa específica que combina diferentes herramientas — el método del caso, la formación *on line*, el trabajo en equipo o las simulaciones, entre otras— que se adaptan al perfil del alumno y a los objetivos del máster, generando una dinámica participativa y promoviendo la incorporación posterior de los alumnos a las redes colaborativas existentes.

Asimismo, el máster cuenta con mesas redondas en las que se debaten cuestiones de máxima actualidad para el directivo público y que ofrecen la oportunidad de conocer experiencias de éxito innovadoras en el ámbito de las diferentes Administraciones, tanto nacionales como internacionales.

El máster consta de 60 créditos ECTS (*European Credit Transfer System* o Sistema Europeo de Transferencia de Créditos), cada crédito ECTS se corresponde con 25 horas de trabajo efectivo del alumno. Las asignaturas, en las que se combinan las actividades presenciales y la formación *on line*, se distribuyen en 10 materias obligatorias (46 créditos), 2 optativas (8 créditos) y un trabajo de fin de máster (6 créditos ECTS). Durante 2014 se realizaron las siguientes actividades relativas al master:

La primera edición semipresencial dirigida a directivos de las Administraciones locales se inició en octubre de 2013 y finalizará en junio de 2015. A lo largo del año 2014, se cursaron 8 materias con un total de 38 créditos ECTS.

La segunda edición semipresencial dirigida a directivos de las Administraciones Locales y comunidades autónomas se inició en octubre de 2014 y finalizará en junio de 2016. A lo largo del año 2014 se cursaron 2 materias con un total de 8 créditos ECTS.

- El XXXV Curso Superior de Estudios Territoriales y Urbanísticos. Segundo año. Diplomatura de Técnico Urbanista: este curso, de 300 horas lectivas, empezó en enero de 2014 y terminó en noviembre de 2014.

El objetivo del curso es la adquisición del bagaje teórico y conceptual que se precisa para la práctica del urbanismo. El curso se articula en torno a un importante número de clases teóricas y su correspondiente relación con las prácticas de taller, donde se realizan trabajos en equipo, concebidos como ejercicios de simulación profesional.

Este curso superior aborda una serie de módulos: introducción inicial, derecho urbanístico, sostenibilidad urbana, financiación del urbanismo, urbanismo y vivienda.

También destaca el Curso de Liderazgo Público, ya mencionado en el [apartado de Formación para directivos públicos](#), que, en sus sucesivas ediciones, ha contado con la participación de alcaldes y concejales de toda España.

Acciones descentralizadas

Las acciones descentralizadas se imparten tradicionalmente en colaboración con diputaciones provinciales, cabildos y consejos insulares y comunidades autónomas uniprovinciales, en sus propias sedes. Las necesidades formativas son detectadas por estas entidades, al estar más cercanas a los empleados públicos locales de cada zona. Estas acciones han ascendido a 48.

La complejidad de esta colaboración reside en que cada entidad colaboradora es una Administración pública distinta a la del Estado y, a su vez, diferentes unas de otras, cada una con su independencia. Sin embargo, la experiencia avala cada año un gran éxito en estas relaciones.

Normalmente, el INAP financia las horas lectivas de los profesores, mientras que las entidades colaboradoras se hacen cargo de los gastos de desplazamiento y alojamiento de los profesores, así como de la cesión gratuita del aula.

Las distintas áreas en las que se ha impartido formación son:

1. Urbanismo y medio ambiente.
2. Jurídico-procedimental.
3. Recursos humanos.
4. Económico-financiera.
5. Tecnología de la información y las comunicaciones.
6. Dirección y gerencia.
7. Unión Europea.

Este año, además, se han llevado a cabo 20 acciones formativas *on line*.

Asimismo, se han desarrollado 12 itinerarios formativos:

- Especialista en redes sociales y *marketing* en internet, de 200 horas lectivas.
Los objetivos del curso son capacitar al alumno en el diseño y la gestión del mejor plan de *marketing on line*; aprender a posicionar marcas en internet con eficacia y eficiencia en costes y a gestionar adecuadamente la reputación de una marca a través de la red; dominar las redes sociales en su relación con las organizaciones, tanto en relación con su mercado y clientes como en relación con sus empleados, y desarrollar campañas publicitarias de éxito.
- Especialista en comunicación en entes locales, de 195 horas lectivas.
Los objetivos del curso son capacitar al alumno en el diseño de un mensaje de comunicación eficaz para que llegue al ciudadano y este lo entienda; elaborar un plan de comunicación integral de una entidad local; dominar el lenguaje de cada medio de comunicación para poder decidir el canal más adecuado y adaptar a ese medio el mensaje; aprovechar los cauces directos para conseguir una comunicación con el ciudadano integral e interactiva; gestionar la comunicación de crisis, y construir y posicionar la marca de la entidad local.
- Especialista en gestión cultural en las entidades locales, de 200 horas lectivas.
El objetivo del curso es potenciar las capacidades de los empleados públicos en el ámbito de la gestión cultural de las Administraciones públicas, especialmente en el caso de las entidades locales, mediante la adquisición de conocimientos y habilidades necesarias para el desarrollo de sus funciones.
- Especialista en planeamiento urbanístico, de 150 horas lectivas.
Los objetivos del curso son capacitar al alumno para comprender el diferente estatuto jurídico, el haz de derechos y deberes de un propietario de suelo en función de la clase y categoría que a dicho suelo le hayan sido atribuidas por el planeamiento urbanístico; tener una visión de conjunto del completo sistema de planeamiento territorial y urbanístico, así como conocer las funciones y contenidos de cada uno de los más importantes instrumentos de planeamiento; conocer el complejo procedimiento de elaboración, tramitación y aprobación de los diferentes instrumentos de planeamiento, así como los procedimientos de evaluación ambiental a que deben someterse, y ser capaz de elaborar, de forma simulada y multidisciplinar, un instrumento de planeamiento urbanístico.
- Especialista en derecho y gestión medioambiental, de 170 horas lectivas.
El principal objetivo del programa consiste en formar al alumno como especialista en cada una de las materias indicadas en los seis cursos del itinerario, de forma eminentemente práctica, mediante el perfeccionamiento y mejora de sus conocimientos con la finalidad de trasladar

procesos normalizados de trabajo en sus respectivos ámbitos de desarrollo profesional, sobre las materias relacionadas con el derecho y la gestión medioambiental.

- Especialista en control de la legalidad de la actividad urbanística, de 200 horas lectivas.
El objetivo es ofrecer una formación especializada en materia del control de la actividad urbanística con la finalidad de proporcionar un conocimiento avanzado a través de un análisis teórico y práctico de la legislación autonómica, la jurisprudencia y la práctica administrativa sobre las distintas técnicas de intervención en la edificación, así como sobre el régimen de las infracciones y sanciones, administrativas y penales, en materia urbanística.
- Especialista en haciendas locales, de 150 horas lectivas.
El objetivo es formar a un especialista en haciendas locales, desde la perspectiva del conocimiento riguroso y exhaustivo de la normativa aplicable a la actividad de las entidades locales en la citada materia, mediante técnicas y supuestos prácticos.
- Especialista en racionalización de estructuras de las administraciones locales, de 250 horas lectivas.
El principal objetivo es potenciar las capacidades de los empleados públicos locales en el ámbito de la racionalización de estructuras organizativas y ordenación de plantillas, mediante la adquisición de conocimientos y habilidades necesarias para el desarrollo de sus funciones.
- Especialista en costes y sostenibilidad de los servicios públicos locales, de 200 horas lectivas.
El principal objetivo es ofrecer una formación especializada en gestión de costes a los empleados municipales que permita mejorar la toma de decisiones sobre racionalización de los recursos consumidos por las prestaciones municipales y la eficiencia de los servicios prestados por las entidades locales.

A estos nueve itinerarios formativos se añaden los otros tres dirigidos a empleados públicos iberoamericanos, que se detallan en el [apartado dedicado a la formación de este personal](#).

Los itinerarios formativos son un conjunto de acciones formativas elaboradas para proporcionar a los alumnos unos conocimientos especializados sobre una profesión o puesto de trabajo dentro de la Administración local y para mejorar la calidad de vida de los vecinos, propiciar la cohesión social y una democracia de alta calidad. Estos programas que se estructuran en cursos son independientes entre sí; no obstante, alguno es presupuesto para poder realizar los siguientes. Todos los cursos tienen un elevado componente *on line*, que elimina los desplazamientos. Asimismo, los itinerarios están diseñados para que a lo largo de estos se vaya elaborando un trabajo final que conlleve un plan o acción de mejora en cada una de las especialidades y que debe ser potencialmente aplicable a la Administración local.

Formación de mentores

Para el desarrollo de este proyecto se creó un equipo integrado por especialistas en el desarrollo guiado de profesionales, monitores en formación y en entrenamiento de habilidades directivas con una experiencia mínima de cinco años impartiendo formación, de los que tres correspondieran a la docencia en materias similares. Cada equipo se completó con al menos un profesional especializado en la identificación del *gap* de mejora en los participantes del proyecto, profesional al que se le exigió una experiencia mínima de dos años en tareas de esta área de trabajo.

Reunidos todos los miembros del equipo, se explicitó el reparto de funciones especificándose las tareas que cada persona asumiría, así como su dedicación temporal al proyecto.

Curso «Diseño y planificación de programas en metodologías *e-learning*»

El objetivo de este curso, en colaboración con la Escuela de Organización Industrial (EOI), ha sido capacitar a profesionales de la docencia con los conocimientos necesarios para el diseño instruccional y la tutorización *on line* de programas *e-learning* que se desarrollan en el INAP.

Para ello, se elaboró un «Manual de estilo de actividades formativas *on line* del INAP», adaptado tanto a los docentes como a los alumnos que participaban. Se pretendía construir un sistema que permitiera disponer de recursos *on line* similares y comparables y controlar la calidad de la formación *on line* del Instituto, tanto para su formación propia como para la desarrollada con estos colaboradores.

Otras funciones de formación relacionadas con el ámbito local

Además de esta formación ya detallada, el INAP realiza otras funciones en el ámbito local. Así, homologa los cursos que ofrece en colaboración con universidades y centros de enseñanza superior.

La importancia de este reconocimiento y valoración es significativa, ya que los puntos otorgados son los que les sirven a los habilitados de carácter nacional a los efectos de baremos para sus concursos. Estas valoraciones se otorgan en virtud de la Resolución de 26 de octubre de 1994 del INAP por la que se establecen, de acuerdo con las comunidades autónomas, los criterios de reconocimiento y valoración de los cursos de formación y perfeccionamiento de Administración local en cumplimiento de lo establecido en la orden del —entonces— Ministerio de Administraciones Públicas de 10 de agosto de 1994. Para ello se tiene en cuenta la relación existente entre la materia del curso y las funciones reservadas a los habilitados de carácter estatal, grado de dificultad, número de horas lectivas y sistema de evaluación.

Aparte de haberse valorado a lo largo del año 2014 todos los cursos mencionados anteriormente, también se han reconocido y valorado los itinerarios formativos «Económico Tributario», «Dirección Pública», «Contratación y Servicios Públicos» y «Urbanismo», y el «IV Curso de Gestión y Dirección de Pequeños y Medianos Municipios», todos del Consejo General de Colegios Oficiales de Secretarios, Interventores y Tesoreros de Administración Local (COSITAL).

Por otro lado, se han celebrado varias reuniones con la Dirección General de la Función Pública y COSITAL para el desarrollo de las pruebas selectivas de las diferentes subescalas de funcionarios de la Administración local con habilitación de carácter nacional, tras ser atribuida esta competencia de nuevo al Estado, con la Ley 27/2013, de 27 de diciembre, de racionalización y sostenibilidad de la Administración local.

Formación dirigida a empleados públicos extranjeros

Formación dirigida a empleados públicos latinoamericanos

La oferta formativa de 2014 para empleados públicos de las Administraciones latinoamericanas ha consistido en las siguientes actividades formativas:

Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública. Modalidad presencial

En 2014, concretamente en su mes de octubre, se inició la primera edición presencial del Máster de Liderazgo y Dirección Pública, que concluirá en junio de 2015.

Durante el año 2014, se cursaron en esta edición, dirigida a directivos de las Administraciones iberoamericanas, 4 materias con un total de 15 créditos ETCS.

Itinerarios formativos con financiación de AECID y colaboración con la fundación CEDDET

Con la financiación de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) y en colaboración con la Fundación CEDDET, se han celebrado tres itinerarios formativos con el objetivo de profesionalizar las diversas labores que desarrollan los empleados públicos iberoamericanos para mejorar la calidad de vida de los vecinos, propiciar la cohesión social y una democracia de alta calidad.

Estos itinerarios incorporan la metodología práctica consolidada por el INAP, están programados como acciones formativas independientes entre sí pero permiten obtener, una vez realizado el programa completo y superada la fase de evaluación, la acreditación de especialista en el área concreta de que se trate.

Cada uno de los itinerarios ofrecidos ha constado de tres módulos de formación *on line* de 45 horas lectivas cada uno:

- Especialista en dirección estratégica pública.
- Especialista en gestión de la formación pública.
- Especialista en innovación pública.

En el marco del Programa Iberoamericano de Formación Técnica Especializada (en adelante, PIFTE), se han celebrado, como fase final de los itinerarios *on line*, tres seminarios presenciales en los centros de formación de AECID:

- «Taller de especialista en innovación pública: Innovación abierta para la innovación social: *slow innovation*» en el centro de formación de Cartagena de Indias (Colombia), del 24 al 28 de noviembre.
- «Taller Especialista en gestión de la formación pública» en el centro de formación de Santa Cruz de la Sierra (Bolivia), del 6 al 10 de octubre.
- «Taller de especialista en gestión del liderazgo y dirección estratégica» en el centro de formación de Montevideo (Uruguay), del 24 al 28 de noviembre.

Programa Iberoamericano de Formación Técnica Especializada (PIFTE)

- PIFTE sobre «Fortalecimiento e innovación internacional a través de la capacitación», del 6 al 30 de octubre, dirigido a personal directivo o predirectivo de los institutos o escuelas de Administración pública y departamentos de capacitación de las Administraciones latinoamericanas y con una formación mixta de setenta y ocho horas de duración.
Con el objetivo de compartir y generar cultura sobre los nuevos sistemas de aprendizaje para mejorar las competencias de los empleados públicos fomentando una cultura innovadora al servicio del fortalecimiento institucional, y en el que participaron representantes de 15 países latinoamericanos, se trataron aspectos como la gestión del cambio en las organizaciones, la gestión del conocimiento, el aprendizaje formal e informal y las competencias profesionales.
- PIFTE sobre «Administración electrónica abierta a la ciudadanía. Hacia un nuevo paradigma basado en la transparencia, la participación y la colaboración», organizado en colaboración con la Fundación GOBERNA y celebrado en el centro de formación de Cartagena de Indias (Colombia), los días 1 a 5 de diciembre, con el objetivo fundamental de conocer los principales aspectos relacionados con la incorporación de los gobiernos y Administraciones públicas en la Sociedad de la Información y del Conocimiento.
Participaron veinte personas de distintos países latinoamericanos, entre políticos, gerentes y empleados públicos en general de los gobiernos y las Administraciones públicas, en distintos niveles de esta (local, provincial/regional o nacional/central), así como expertos en entornos y redes digitales, con capacidad para influir en estrategias globales que tengan incidencia en la utilización de las TIC en sus organizaciones.
- PIFTE sobre «Servicios públicos más eficientes y cercanos al ciudadano: el uso de las TIC en la gestión pública», organizado en colaboración con la Fundación GOBERNA y celebrado en el centro de Montevideo (Uruguay), los días 9 a 12 de diciembre, con el objetivo de conocer el modo en que las TIC pueden ser útiles en la gestión y provisión de bienes y servicios públicos, así como en desarrollar mejoras e innovaciones en la prestación de los mismos.
Participaron veinte personas de distintos países latinoamericanos con un perfil similar al del PIFTE anterior.

Las actividades formativas ofrecidas a empleados públicos extranjeros están dirigidas a Iberoamérica como principal área de cooperación internacional del INAP, aunque, a lo largo del año 2014, también se han organizado actividades formativas dirigidas a empleados de otros países, especialmente europeos.

Formación recíproca con países de la Unión Europea

El INAP participa en los programas de formación recíproca promovidos por la Comisión Europea y por los institutos y escuelas de Administración pública europeos («*Information Programme in Member States*» y «*European Reciprocal Training Programme, ERT*», respectivamente).

En el marco de estos programas, el INAP celebró en 2014 el seminario «*Spain and its social, economic and political landscape within the European Union*», del 5 al 7 de mayo de 2014, dentro del Programa de Formación Recíproca.

Este seminario, dirigido a funcionarios de otras Administraciones públicas europeas y a funcionarios de la Comisión Europea, se impartió en inglés y aportó una visión global de nuestras instituciones políticas y administrativas, acercando a los asistentes a los aspectos más relevantes

de la realidad económica, social y política de España, a través de una serie de ponencias de primer nivel. En esta edición participaron 15 funcionarios de la Comisión Europea y 9 funcionarios de Administraciones de otros Estados miembros: Alemania, Reino Unido, República Checa, Rumanía y Suecia.

Además, el INAP participó en la difusión del Programa de Formación Recíproca organizado por la BaKöv (*Bundesakademie für öffentliche Verwaltung*, la Academia de Administración Pública de Alemania), el seminario «*Germany and Europe*», celebrado en Berlín del 22 al 26 de septiembre de 2014; programa que tuvo muy buena acogida, alcanzándose un total de 50 solicitudes de funcionarios españoles. Este programa ofreció, en un corto espacio de tiempo, información suficiente para obtener una visión general del sistema constitucional y administrativo alemán, de su política europea y de las políticas sectoriales.

Como consecuencia del elevado número de solicitudes de funcionarios españoles, la Baköv organizó una segunda edición del Programa de Formación Recíproca Europea (ERT) también en Berlín, solo para españoles, del 10 al 13 de noviembre de 2014.

Seminarios a medida para empleados públicos extranjeros

Durante el 2014, el INAP ha organizado los siguientes seminarios a medida para funcionarios extranjeros:

- Del 26 al 30 de mayo, tuvo lugar el Seminario «*EU Structural and Cohesion Funds*». Este seminario se organizó a iniciativa de la Agencia Estatal búlgara de Transportes. El seminario ofreció a sus participantes una visión detallada sobre los fondos europeos (estructurales y fondo de cohesión) a través de una serie de ponencias impartidas por funcionarios con amplia experiencia en la materia.
- Del 15 al 18 de diciembre de 2014, el INAP organizó un seminario para el Departamento de Transportes de Emiratos Árabes Unidos, con el objetivo de dar a conocer a este organismo la excelencia en el sistema de atención al cliente en varias empresas públicas españolas como AENA, RENFE, ADIF, Metro de Madrid y la EMT y otras empresas de tecnología y consultoría como INDRA, todas ellas relacionadas con el tema del transporte.

Cursos selectivos

El INAP tiene atribuida la competencia de la realización de los cursos selectivos para los funcionarios en prácticas de los cuerpos y escalas de la Administración General del Estado adscritos a la Secretaría de Estado de Administraciones Públicas.

En el ejercicio de esta competencia, en 2014 se han organizado los cursos selectivos correspondientes a los siguientes cuerpos del subgrupo A2:

- Cuerpo de Gestión de la Administración Civil del Estado, acceso libre. 25 alumnos.
- Cuerpo de Gestión de la Administración Civil del Estado, acceso por promoción interna. 90 alumnos. En este caso, 60 alumnos correspondían a las plazas aprobadas en la oferta de

empleo público de 2012, cuyo proceso selectivo se demoró y se integró con el de la oferta de 2013.

- Cuerpo de Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado, acceso libre. 25 alumnos.
- Cuerpo de Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado, acceso por promoción interna. 21 alumnos.

Estos cursos se han impartido en los meses de septiembre y octubre y han tenido una duración de cinco semanas para los alumnos del turno libre y seis semanas para los de promoción interna. En todos los casos, el enfoque ha estado basado exclusivamente en la resolución de supuestos prácticos que les ayuden a resolver situaciones con las que se van a encontrar en sus puestos de trabajo.

Con relación a los cursos selectivos para el subgrupo A1, en el mes de septiembre comenzó el curso para los 26 alumnos del Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado (XLVIII promoción) y en el mes de noviembre para los 34 alumnos del Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado (XXVII promoción). En ambos casos el curso continuará en 2015 y se ha puesto en marcha un nuevo diseño de programa, basado en el desarrollo de competencias y una carga lectiva estimada en ECTS, con la finalidad de ir avanzando en el objetivo de que estos cursos tengan el reconocimiento de máster universitario.

Con estos cursos selectivos se complementan los conocimientos teóricos demostrados por los alumnos en la fase de oposición con la visión práctica de la realidad administrativa, las principales novedades de la gestión pública y la adquisición de habilidades directivas o profesionales que, en cada caso, deban alcanzar los futuros funcionarios de carrera.

Como en anteriores ediciones, se ha organizado, en colaboración con la Dirección General de Tráfico, el curso selectivo para los alumnos de la Escala de Técnico Superior de Tráfico, orientado a la preparación específica de los aspirantes a ingresar en dicha escala para el ejercicio de las funciones de dirección, coordinación, programación y estudio.

Como novedad, se ha colaborado con la Escuela Diplomática organizando una jornada centrada en transparencia, ética pública e igualdad para los alumnos del curso selectivo del Cuerpo de Diplomáticos.

Plan interdepartamental derivado del informe CORA

Como se señalaba anteriormente, como consecuencia de las recomendaciones del informe CORA, en 2014 se han organizado en el INAP tres actividades novedosas:

Ofimática

A través de un procedimiento abierto, se contrató a una empresa para formar a los empleados públicos de la AGE en las principales herramientas ofimáticas (Word, Excel, Access, PowerPoint, Outlook y Libreoffice). Aunque se licitó para un mínimo de 5.000 licencias, finalmente, tras la

adjudicación del contrato, se obtuvieron 18.000 licencias (11,11 €/licencia), lo que ha supuesto un importante ahorro respecto a los precios del mercado.

La distribución de alumnos por herramienta y resultados es la siguiente:

Herramienta	N.º de participantes	Superados	No superados
Word	4.085	2.860	1.225
Access	2.131	1.551	580
Excel	4.435	3.217	1.218
Outlook	1.974	1.439	535
PowerPoint	1.736	1.260	476
LibreOffice	2.531	1.798	733
	21.659	16.892	4.767

Conscientes de que lo fundamental de la formación es la consecución por parte de los alumnos de unos objetivos de aprendizaje, toda la actividad formativa se ha alineado con estos, desde los contenidos desarrollados a las actividades y ejercicios prácticos, incluyendo la evaluación o pruebas de aprovechamiento final por cada herramienta y nivel de dificultad. El certificado otorgado por el INAP hace referencia a objetivos de aprendizaje alcanzados por el participante, no a contenidos teóricos de las herramientas impartidas. El nivel de satisfacción por parte de los alumnos ha sido de 7,92, lo que se considera un muy buen resultado dadas las dificultades de gestionar un volumen tan elevado de alumnos y la diversidad de herramientas y versiones.

Inglés

Como en el caso anterior, se contrató a una empresa para formar como mínimo a 6.000 alumnos. Tras la adjudicación del contrato se obtuvieron 8.520 licencias (70,42 €/licencia). El curso, que finalizará en febrero de 2015, incluye acceso a materiales *on line* y tutorías e incorpora la posibilidad de conversaciones telefónicas en inglés y aulas virtuales.

Promoción interna

El INAP organizó en 2014 actividades formativas de apoyo a los empleados públicos interesados en concurrir a las pruebas selectivas para el acceso, por promoción interna, a los Cuerpos General Auxiliar (subgrupo C2), Administrativo (subgrupo C1), Gestión de la Administración Civil de Estado (subgrupo A2) y Gestión de Sistemas de Informática (subgrupo A2).

Las actividades de apoyo se han organizado desde la Subdirección de Formación del INAP, sin implicación de la Subdirección de Selección, para garantizar la total neutralidad de los procesos de formación con relación a los de selección.

Los cursos de apoyo para acceso a los Cuerpos General Administrativo de la Administración del Estado, Gestión de la Administración Civil del Estado y Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado se han organizado en modalidad *on line*, a través de la plataforma de

formación del INAP, facilitando a cada participante una clave de acceso. Se admitieron todas las solicitudes que reunían los requisitos exigidos en la convocatoria de estas actividades de formación.

El enfoque de los cursos ha consistido en apoyar los trabajos de los alumnos a través de ejercicios tipo test, foros de consulta atendidos por tutores especialistas y la realización de supuestos prácticos. También se les ha facilitado documentación de apoyo.

Estos cursos no han contado con temarios como tales, ya que se ha considerado que correspondía a los alumnos su elaboración.

Curso	Número de matriculados
Apoyo a la promoción interna al Cuerpo General Administrativo	8.169
Apoyo a la promoción interna al Cuerpo de Gestión de la Administración Civil del Estado	2.886
Apoyo a la promoción interna al Cuerpo de Gestión de Sistemas e Informática	567
Total	11.622

Para apoyar a los empleados públicos en la preparación de las pruebas selectivas para acceso, por promoción interna, al Cuerpo General Auxiliar de la Administración del Estado se organizó una edición específica de los cursos de ofimática en modalidad *on line*, con los siguientes resultados:

Curso	N.º de participantes	Superados		No superados
Excel 2010	1.102	727	66%	375
Word 2010	1.114	802	72%	312
Total	2.216	1.529		687

Actividades específicas para otras instituciones

Por primera vez en 2014, el INAP ha organizado actividades formativas específicas para otras instituciones. En este ámbito, destaca la colaboración con el Consejo Superior de Investigación Científicas (CSIC), en su Programa de Formación Directiva y Gerencial, con el que se pretende formar a los directores y gerentes de los centros de investigación del CSIC para dotarles de los conocimientos, capacidades y habilidades propias de la gestión pública profesional, promover su implicación en la estrategia corporativa e introducirlos en los principios y valores corporativos. Se han realizado dos ediciones, una en Barcelona, con directores y gerentes de los centros del CSIC en Cataluña, y otra en Sevilla, con directores y gerentes de los centros del CSIC en Andalucía.

También en esa línea hay que mencionar una edición específica del curso de evaluación del desempeño *on line* que se ha organizado para las personas del Ministerio de Asuntos Exteriores implicadas en el proyecto piloto de dicho departamento para la implantación de la evaluación del desempeño.

Actividades formativas del INAP durante 2014

Programas de formación	N.º de actividades				N.º de horas lectivas				N.º de alumnos			
	Modalidad presencial	Modalidad on line	Modalidad mixta	Total	Modalidad presencial	Modalidad on line	Modalidad mixta	Total	Modalidad presencial	Modalidad on line	Modalidad mixta	Total
Formación directivos públicos - cursos cortos	22	19	9	50	317	646	265	1.228	540	548	234	1.322
Formación directivos públicos - cursos largos			5	5			1.493	1.493			168	168
Formación general	51	38		89	990	1.245		2.235	1.087	2.095		3.182
Formación Administración periférica	70			70	1.050			1.050	1.258			1.258
Formación en TIC	53	63		116	1.127	2.225		3.352	1.025	3.686		4.711
Formación en idiomas extranjeros	27	13		40	800	380		1.180	459	753		1.212
Formación en lenguas cooficiales	35	32		67	2.395	1.232		3.627	61	544		605
Formación en transparencia	8	17		25	82	580		662	302	652		954
Formación del personal de la Administración Local	65	22	66	153	2.318	2.833		5.151	2.782	487	935	4.204
Formación dirigida a empleados públicos extranjeros	2	0	5	7	60		1.818	1.878	40		429	469
Cursos selectivos	6			6	1.341			1.341	217			217
TOTAL	339	204	85	628	10.480	9.141	3.576	23.197	7.771	8.765	1.766	18.302
Inglés CORA		6		6		540				8.457		8.457
Ofimática CORA		12		12		480				16.613		16.613
Promoción interna		4		4		345				11.622		11.622
TOTAL CORA		22		22		1.365		1.365		36.692		36.692
TOTAL INAP 2014	339	226	85	650	10.480	10.506	3.576	24.562	7.771	45.457	1.766	54.994

Investigación y divulgación

Investigación y divulgación

Investigación

Actualmente, la investigación es uno de los pilares en que se fundamenta el desarrollo y mejora de las Administraciones públicas, especialmente desde el punto de vista de la calidad de los servicios públicos, de su eficacia y eficiencia.

Casi todas las escuelas de Administración pública y organismos especializados en esta materia cuentan, tanto en nuestro país como en el derecho comparado, con un área de estudios más o menos desarrollada que realiza, en mayor o menor medida, una actividad investigadora.

Desde la puesta en marcha de la convocatoria permanente de proyectos de investigación en 2013, el INAP ha fortalecido su tradición investigadora con la gestión de esta convocatoria y el seguimiento de los proyectos financiados. A esta actividad se le ha sumado el diseño y elaboración de una encuesta para analizar las necesidades de investigación en las Administraciones públicas y alinear con ellas las líneas prioritarias del organismo en los próximos años. Este cuestionario ha sido remitido a más de 200 organismos públicos y privados de investigación principalmente nacionales y algunos internacionales.

Asimismo, se ha gestionado la inclusión del INAP en el Mapa de Instituciones de I+D+I que gestiona el Observatorio Español de I+D+I de la Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología, perteneciente al Ministerio de Economía y Competitividad.

La actividad investigadora del INAP en 2014 ha estado marcada por las siguientes actividades: la planificación de la Encuesta INAP 2014, así como su lanzamiento y promoción y el análisis de sus resultados; la constitución de un nuevo grupo de investigación; la convocatoria de premios a tesis doctorales; la convocatoria de becas de formación; la gestión de la convocatoria permanente de contratación de proyectos de investigación y el seguimiento de los proyectos financiados.

Encuesta INAP 2014

Siguiendo las recomendaciones del informe autónomo «Panorama de la investigación en organismos nacionales, europeos e internacionales», durante el primer semestre de 2014 el INAP diseñó una encuesta, a modo de la que realiza de forma bianual el Instituto Canadiense de Administraciones Públicas, dirigida a centros de investigación públicos y privados, con el fin de adaptar la actividad investigadora del organismo a las líneas o programas de investigación que demanda actualmente la sociedad.

En este sentido, durante 2014 se ha trabajado en el contenido del cuestionario, la determinación del universo y muestra de la encuesta, así como en la realización de un estudio piloto, previo al lanzamiento del cuestionario final, que se llevó a cabo en octubre.

Para incentivar la colaboración de los encuestados se enviaron dos recordatorios a las instituciones seleccionadas, destacando su contribución pública, y se les obsequió como agradecimiento con un ejemplar del libro *El coraje de liderar*, editado recientemente por Tecnos y el INAP.

Actualmente se están recopilando las respuestas recibidas (cerca de un 40% de la población inicial) para la elaboración de un informe estadístico y su aplicabilidad en la definición de las futuras líneas de investigación del INAP.

Grupos de investigación

Estos grupos de trabajo reúnen a expertos, profesionales e investigadores para implementar líneas e itinerarios de investigación que aporten un análisis crítico y una evaluación rigurosa sobre las Administraciones públicas e instituciones del Estado, así como de sus relaciones con la sociedad a la que sirven.

En 2014 se constituyó un nuevo comité denominado *Grupo de Investigación sobre Innovación de Recursos Humanos en la Administración General del Estado (AGE)* y continuó la actividad investigadora de otros dos grupos anteriores: el *Comité de Expertos para el análisis de modelos de descentralización territorial* y el *Grupo de Investigación sobre Administración Pública año 2032*.

El Grupo de Investigación sobre Innovación de Recursos Humanos en la AGE, presidido por el director del INAP, y constituido por dos expertos de amplia trayectoria profesional, celebró 10 reuniones para abordar una reflexión general que aporte propuestas innovadoras para la ordenación y gestión de los recursos humanos en la AGE, destacando los principios de profesionalización, evaluación y formación de competencias.

En cuanto a los otros dos grupos, siguieron desarrollando su investigación y aportaron informes a modo de conclusiones. En el caso del Comité de Expertos para el análisis de modelos de descentralización territorial, uno de sus integrantes, Enric Martínez Herrera, profesor en la *Universitat Pompeu Fabra*, elaboró un informe de estudio al hilo de la finalidad del Comité, que no es otra que abordar desde una perspectiva política y social los procesos de descentralización y las tensiones centro-periferia, así como su incidencia en la elaboración de nuevos discursos políticos. En cuanto al Grupo de Investigación sobre Administración Pública año 2032, fundado hace dos años para deliberar sobre el nuevo paradigma que debe presidir el pensamiento sobre el Estado y la Administración pública del futuro, plasmó sus trabajos finales con la publicación del libro *Administración 2032. Teclas para transformar la Administración Pública española*.

Los grupos de investigación realizan reuniones presenciales, además de contar con comunidades virtuales para su trabajo colaborativo que les permiten el intercambio de información y un canal de comunicación permanente. Asimismo, son productores de documentación (actas, informes, conclusiones...) sobre los estudios realizados.

Premios

La edición del premio INAP 2014 ha superado la participación de convocatorias anteriores, con la recepción de 37 tesis doctorales en castellano.

En 2014, se han adjudicado un premio para tesis doctorales y dos accésits, cuyos contenidos, desde la rama de conocimiento de las Ciencias Sociales y Jurídicas, plantean las tendencias de reforma en la Administración pública en cualquiera de los ámbitos propios de dicho campo de conocimiento.

El Premio INAP 2014, dotado de 3.000 euros y con la publicación de la tesis, ha recaído en María de los Ángeles Fernández Scagliusi por su obra «La valorización del dominio público».

María Pereira López obtuvo el primer accésit de 1.500 euros por su investigación «Modelos de construcción de indicadores para la evaluación de los servicios públicos: definición y funcionamiento del índice de cobertura de servicios».

El segundo accésit, premiado también con 1.500 euros, fue para María Avilés Navarro por su tesis «La mediación intrajudicial en el orden contencioso-administrativo: evolución hacia una nueva realidad».

Becas

La concesión de diversas becas para fomentar la producción científica, el interés por el mundo administrativo y la investigación en las generaciones de nuevos licenciados es tradición en la vida académica e investigadora del INAP. En esta línea, las becas convocadas en 2014 fueron las siguientes:

- Beca INAP-Fulbright: se declaró desierta porque el único candidato admitido no superó las pruebas de evaluación de esta ayuda para la alta formación de funcionarios españoles en universidades americanas.
- La convocatoria de siete becas de formación para titulados superiores universitarios por Resolución de 3 de noviembre de 2014 para las áreas de Ciencias Sociales y Jurídicas (5 en los perfiles de responsabilidad social corporativa, ordenación y gestión de personas, innovación administrativa, innovación formativa e innovación Social) y dos para el ámbito de biblioteconomía y documentación.
- La prórroga de las seis becas de formación para titulados universitarios, concedidas por Resolución de 24 de febrero de 2013 y que fueron convocadas por Resolución de 8 de marzo de 2013 en las siguientes áreas: biblioteconomía y documentación (2 becas), Ciencias Sociales y Jurídicas (4 becas); y las prórrogas de las becas convocadas por Resolución de 15 de julio de 2013, dotadas de ocho becas en los ámbitos de biblioteconomía y documentación (2 becas), en las tecnologías de la información y las comunicaciones (2 becas) y en el área de las Ciencias Sociales y Jurídicas (4 becas).

La primera renovación se aprobó por Resolución de 26 de septiembre para tres becas en los perfiles de tecnologías de la información y comunicaciones, estudios territoriales e innovación administrativa. El resto de perfiles se renovaron por Resolución de 3 de noviembre de 2014.

Proyectos de investigación

En 2014, la administración y gestión de la convocatoria permanente de contratación de proyectos, iniciada en mayo de 2013, ha implicado el seguimiento de los proyectos que se van financiando y la transferencia de resultados y difusión de información de las investigaciones terminadas (en el año de referencia finalizaron cuatro proyectos).

Esta línea de financiación abierta se creó en el marco del Plan Estratégico General 2012-2015 del INAP. Esta convocatoria permanente, de acuerdo con lo publicado en la [sede electrónica del INAP](#), está sujeta a las condiciones legales de la Ley de Contratos del Sector Público, pues no tiene carácter competitivo. Cada investigador o equipo de investigación sólo puede presentar una única proposición, cuyo importe no exceda de 15.000 euros (IVA excluido). Asimismo, las solicitudes, que han de presentarse electrónicamente en la sede, deben incluir también los currículos de los miembros del equipo de investigación, un cronograma o diagrama de Gantt, y la propia memoria del proyecto, para lo que se pueden utilizar modelos normalizados.

Los proyectos son evaluados por la Comisión de Evaluación de Proyectos de Investigación (CEPI), designada por el director del INAP, que está constituida por los siguientes miembros:

- Presidente: el gerente del INAP.
- Vocales: el director del Centro de Estudios del Instituto, dos vocales externos, representantes de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE), y la jefa del Departamento de Publicaciones, Estudios y Documentación del INAP.

La CEPI estudia la validez científica de los proyectos y los evalúa, de acuerdo con los criterios de la Asociación Nacional de Evaluación y Prospectiva (ANEP), en función de su adecuación a las líneas estratégicas del INAP (función pública, innovación administrativa, innovación formativa, innovación social, estudios territoriales), para, finalmente, proponer o rechazar su financiación. Los miembros de la CEPI realizan reuniones presenciales y cuentan asimismo con una comunidad virtual o repositorio para acceder a toda la documentación de los proyectos, lo cual facilita el intercambio dinámico de información y un canal de comunicación permanente entre sus miembros.

A modo de resumen, en 2014 se presentaron en la sede electrónica del INAP 57 proyectos de diferentes líneas de investigación, que fueron evaluados por la CEPI en cinco reuniones: el 25 de febrero, el 7 de mayo, el 31 de julio, el 4 de septiembre y el 25 de noviembre. Sus miembros propusieron a la Dirección del INAP la financiación de doce proyectos, relacionados a continuación:

1. «El control de la actividad de la Administración: por un sistema de justicia administrativa», presentado por Jorge Agudo González, profesor de la Universidad Autónoma de Madrid.
2. «Buenas prácticas en tiempos de crisis (capacidad innovadora del Estado autonómico) - El Estado autonómico como laboratorio de ideas», presentado por José Tudela Aranda a través de la Fundación de Estudios Parlamentarios y del Estado Autonómico «Manuel Giménez Abad».
3. «La gestión eficiente por la Administración pública en el sistema de salud», presentado por María del Carmen Alemán Bracho, catedrática en la Universidad Nacional de Educación a Distancia.
4. «Análisis de las repercusiones de la reforma local sobre la organización, competencias y servicios de las entidades locales», presentado por Fernando García Rubio, de la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid.
5. «Mantener el Estado Social (del Estado prestacional al Estado garante. Implicaciones sociales y administrativas)», del profesor José Esteve Pardo, de la Universidad de Barcelona.

6. «Influencia del Tercer Sector en el desempeño empresarial como justificación de la necesidad de innovación social», liderado por la profesora de la Universidad Rey Juan Carlos María Alvarado Riquelme.
7. «Desarrollo de un estándar certificable de indicadores de excelencia en gestión de la responsabilidad social con las personas con discapacidad en la Administración pública», presentado por la Fundación Bequal.
8. «Redes Locales de Innovación Social. Extracción del conocimiento en redes sociales de participación ciudadana mediante técnicas de minería de datos y textos para la toma de decisiones en las Administraciones públicas», presentado por Alfonso Mateos Caballero, de la Universidad Politécnica de Madrid.
9. «NEOVAL: un sistema de indicadores para la medición, evaluación, innovación y participación orientado a la Administración pública», liderado por Antonio Alonso Ayuso, de la Universidad Rey Juan Carlos.
10. «Derechos, educación e igualdad de las personas con discapacidad: un estudio comparado de las políticas sociales nacionales e internacionales», presentado por Ana Isabel Luaces Gutiérrez, de la Universidad Nacional de Educación a Distancia.
11. «Los servicios públicos prestados por las entidades locales de las comunidades autónomas de Madrid y Castilla y León», coordinado por Jaime Ferri Durá, de la Universidad Complutense de Madrid.
12. «MEEL: Modelo de Evaluación del *eLearning* en la Administración pública», presentado por Pilar Pineda Herrero, de la Universidad Autónoma de Barcelona.

De todos estos proyectos se está gestionando su control, además de proseguir con el seguimiento de los seis proyectos aprobados en 2013 e impulsar las tareas de transferencia de resultados y difusión de aquellas investigaciones que finalizaban en 2014, concretamente cuatro. Para una mayor comprensión, indicamos el estado final de los seis primeros proyectos financiados en 2013.

1. «Evaluación del desempeño de los empleados públicos. Medición y valoración de la conducta profesional y del rendimiento o logro de resultados», presentado por María Pilar Teruel Melero, de la Universidad de Zaragoza. Finalizó en junio de 2014. Impacto y difusión: informe final y artículo para la revista GAPP (Gestión y Análisis de Políticas Públicas).
2. «Innovación social en la Administración pública española: Incorporación del valor social y medioambiental en el valor económico generado por la Administración pública», propuesto por Marta Solórzano García, de la Universidad Nacional de Educación a Distancia. Finalizó en noviembre de 2014. Impacto y difusión: curso de formación sobre la medición del valor social y medioambiental en la gestión de la Administración pública, que se impartió en junio de 2014 en el INAP. Dos informes finales: «Estudio de la aplicación de los coeficientes de depuración del método SROI» y «Valor social: compra pública/cláusulas sociales, subvenciones públicas». Próxima publicación de artículos para las revistas GAPP y REALA (Revista de Estudios de la Administración Local y Autonómica).
3. «Internacionalización, innovación y excelencia en los estudios de doctorado a ambos lados del Atlántico», presentado por Jaime Rodríguez-Arana Muñoz, de la Universidad de La Coruña. Finalizado en octubre de 2014. Impacto y difusión: entre otras acciones, destacan la elaboración de la página web del programa de doctorado: <http://www.doctoradodai.com> y la

creación de la Editorial Virtual, Derecho Administrativo Global, en la que el INAP figura como co-editor.

4. «Inversión pública y subvenciones de capital a las Administraciones territoriales: análisis y propuestas», de los investigadores Santiago Lago Peñas, de la Universidad de Vigo, y Xoaquín Fernández Leiceaga, de la Universidad de Santiago de Compostela. En curso.
5. «Los enclaves territoriales en España: balance del estado de la cuestión y formulación de propuestas para su integración en el modelo territorial español», presentado por Santiago Agustín Bello Paredes, de la Universidad de Burgos. En curso.
6. «Eficiencia de los mecanismos formales de cogobierno en el Estado de las autonomías: valores y percepciones de los agentes políticos y administrativos y funcionamiento de las conferencias sectoriales entre 2001 y 2012», propuesto por Jaione Mondragón Ruiz de Lezana, de la Universidad del País Vasco. Finalizado en noviembre de 2014. Impacto y difusión: informe final. Próxima publicación de un artículo y una monografía por el INAP.

Publicaciones

En el campo de las publicaciones, el INAP ha procedido en los últimos años a la reconversión de los procesos tradicionales utilizados en la producción editorial. Las características actuales de esta actividad son:

- En todas las ediciones en papel que tienen formatos estándar se utiliza la impresión digital bajo demanda (IBD).
- Todas las ediciones normales del INAP (salvo formatos especiales y tapa dura), se comercializan también en formato *e-book*, para poder hacer uso de ellas en los actuales lectores.
- Todas las revistas del INAP (Gestión y Análisis de Políticas Públicas —GAPP—, Revista de Estudios de Administración Local y Autonómica —REALA—, Cuadernos de Derecho Público —CDP— y Documentación Administrativa —DA—) cuentan con edición electrónica accesible en tiempo real desde principios de 2010.

Las ediciones del INAP están presentes en portales editoriales electrónicos para la comercialización de sus publicaciones, tales como *Google Books* y *Google Play*, *vLex*, *Casa del Libro*, *Tirant lo Blanch* y *Todoebook*.

En cuanto a la producción editorial, en 2014 se han realizado 6 números —en total— de las publicaciones periódicas (revistas) de los tres títulos que edita el INAP: Documentación Administrativa, Revista de Estudios de Administración Local y Autonómica y Gestión y Análisis de Políticas Públicas.

Por lo que respecta a las publicaciones unitarias (libros), se han editado 35 monografías, incluyendo dos novedosas colecciones, Innap Innova e Innap Inserta:

- *Actuación preventiva en materia de cesión ilegal de trabajadores. Ayuntamiento de Madrid.*
- *Administración 2032. Teclas para transformar la Administración Pública Española. VV. AA.*
- *Administradores Civiles del Estado (1964-2014). 50 años de servicio. 50 protagonistas. INAP.*

- *Conocimiento transformador y talento público. El caso del INAP. INAP.*
- *El coraje de liderar. La democracia amenazada en el siglo XXI. VV. AA.*
- *Derecho administrativo. Historia y futuro. Sabino Cassese.*
- *Derecho de la seguridad, responsabilidad policial y penitenciaria. Pablo Acosta Gallo.*
- *Descentralización, transparencia y seguridad jurídica en América Latina y Europa. VV. AA.*
- *España: de la reforma de la Administración a la mejora continua. OCDE.*
- *España e Iberoamérica en el fondo antiguo del INAP. Siglos XVI-XX. INAP.*
- *Factores determinantes en la construcción de la función de recursos humanos autonómica. Galicia 2000-2012. Óscar Briones Gamarra.*
- *El Fuero Real de España. INAP.*
- *Función pública de la Unión Europea. (Auto) regulación institucional. María Casado García-Hirschfeld.*
- *Colección Innap Innova: 11 títulos sobre innovación y TIC en la Administración pública. INAP-NETBIBLO.*
- *Colección Innap Inserta: 5 títulos sobre aprendizaje e integración de trastornos mentales en el ambiente laboral. INAP-NETBIBLO.*
- *Innovación y gobiernos locales: estrategias innovadoras de ayuntamientos y diputaciones en un contexto de crisis. Ricardo Rivero Ortega y Valentín Merino Estrada.*
- *La actividad urbanizadora como servicio de interés económico general. José María Vázquez Pita.*
- *La nueva regulación de las costas. Actas del IX Congreso de la Asociación Española de Profesores de Derecho Administrativo (AEPDA). VV. AA.*
- *La responsabilidad patrimonial de las autoridades y del personal al servicio de las Administraciones públicas. Ana Isabel Fortes González.*
- *Los funcionarios ante el espejo. Análisis del ciclo de la selección de personal en la AGE. Jorge Crespo González y César Polo Villar.*
- *Panorama de las Administraciones públicas 2013. OCDE.*

Por otra parte, además de la edición de publicaciones, el INAP realiza labores de distribución, tanto institucional como comercial, de los libros y revistas editados en el año.

Durante el año 2014, se ha realizado la distribución de ejemplares de cortesía institucional que, a continuación, se indica:

Concepto		Envíos	
	Títulos	Papel	Electrónicos
Distribución institucional	35	2.235	8.645

La distribución comercial se ha realizado a través de las distribuidoras EDISOFER, LIBER 2000, SAFEL, y los organismos públicos BOE y Librería de la Diputación de Barcelona, así como con los departamentos comerciales de PUBLIDISA, VLEX Y GOOGLE, tanto para el formato papel como con el formato electrónico EPUB. El resultado de la comercialización de las publicaciones de 2014 es el que se detalla a continuación, a fecha 31 de diciembre de 2014:

Concepto	Número ejemplares	Importe (euros)
Formato papel		
Venta en Librería del INAP	454	5.038,46
Venta a través de distribuidoras	787	8.498,31
Publidisa (papel)	38	738,30
Formato electrónico		
Publidisa (<i>e-books</i>)	110	1.192,28
vLex (consultas)	7.786 (visitas)	2.080,14
Google	42	232,95
Total		17.780,44 €

Biblioteca

La actividad de estudio y publicación del INAP se completa con tareas documentales y bibliográficas.

La Biblioteca del INAP es un centro bibliográfico y documental especializado en Administración pública y Derecho público. En la actualidad su colección documental en estas materias es una de las más importantes en España, con relevancia también a nivel internacional. Cuenta en la actualidad con 191.000 volúmenes, más 2.530 títulos de revistas (de las que 515 están vigentes) y 21.307 documentos locales.

La característica de la colección bibliográfica y documental del INAP está determinada por el carácter docente del organismo y sus objetivos fundacionales de formación, estudio e investigación en materia de Administraciones públicas. De esta manera, junto a un mayoritario porcentaje de temas relativos a la Administración, el Derecho público y la Unión Europea, coexisten otras materias íntimamente relacionadas, como es el caso de la Administración local, su historia, el urbanismo y otras, con fondos procedentes de la biblioteca del antiguo Instituto de Estudios de la Administración Local (IEAL). Fondos que hoy se mantienen e incrementan, en

consideración a la relevancia que la Constitución española otorga a las entidades locales en la estructura territorial del Estado.

En el transcurso del pasado año 2014, las tareas realizadas han sido:

Servicios documentales

Productos documentales

Una de las misiones de la Biblioteca es servir de apoyo a la generación de conocimiento y a los trabajos de investigación. En este apartado se han realizado las siguientes actividades:

Servicios prestados	
Bibliografías selectivas	12
Búsquedas de documentación para la elaboración de informes	16
Productos informativos	13

Bibliografías selectivas

Se han elaborado 12 bibliografías con los libros y artículos de revistas, tanto españolas como internacionales, que forman parte de los fondos de la Biblioteca. La finalidad de este producto es servir de herramienta multifuncional a usuarios, expertos e investigadores sobre las materias seleccionadas. De las bibliografías elaboradas, por su importancia y actualidad, podemos destacar:

- Estado de Bienestar.
- Costes de personal en la Administración pública.
- La reforma administrativa en España.
- Innovación en las Administraciones públicas.

Búsquedas de documentación para la elaboración de informes

Al igual que las bibliografías selectivas, con las búsquedas documentales se pretende dar una mayor información sobre los segmentos y temáticas de la colección del INAP, procurando con su difusión, una mejor respuesta a las demandas de investigadores y usuarios. Durante el 2014, se han realizado 16 búsquedas documentales, de las que destacamos:

- Personal al servicio de la AGE.
- Personal directivo profesional.
- *Plan Social Media* del INAP.
- Noticias sobre líneas de ruptura.

Productos informativos

A lo largo de 2014, se han realizado una serie de tareas complementarias, como son la realización de ponencias o la redacción de artículos, así como tareas de apoyo a otras unidades del INAP, tales como traducciones de textos, evaluaciones de premios, organización de eventos o asuntos relacionados con el Banco de Conocimientos del Instituto (BCI). Estas actividades, al no poder encuadrarse dentro de ninguna de las anteriores categorías, se han agrupado aquí representando una nueva y amplia categoría con respecto a los productos informativos que se gestionan desde la biblioteca. Son 13 productos informativos.

De todos ellos, cabe destacar:

- Traducción del resumen ejecutivo OCDE sobre CORA.
- *Partners* para el proyecto Europeo POLIS.
- Contabilidad Analítica.
- Comprobar enlaces BCI.

Trabajos técnicos

El tratamiento, la catalogación y la clasificación de la documentación se realizan permanentemente, con el fin poner a disposición del usuario el contenido de la Biblioteca del Instituto. Esta información generada es accesible para el usuario en tiempo real a través del OPAC («Online Public Access Catalog» o catálogo en línea) de la Biblioteca.

Las labores de catalogación, indización y clasificación realizados en el 2014 se recogen en los siguientes cuadros:

Formatos elaborados e informatizados	
Libros	1.564
Revistas	1.793

Documentos ingresados	
Libros	
Obras	1.045
Volúmenes	1.102
Publicaciones periódicas	
Revistas	1.512

Difusión de la documentación

Para alcanzar un mayor nivel de utilización de sus fondos, la Biblioteca del INAP edita con carácter bimestral un «Boletín de Información Bibliográfica», que contiene la catalogación de los

libros ingresados cada dos meses y los artículos vaciados en el mismo periodo, así como los sumarios de las revistas recibidas.

Los servicios prestados y los documentos consultados durante el 2014 se resumen en los siguientes cuadros:

Servicios prestados	
Listados de perfiles bibliográficos	93
Consultas escritas	1.726
Correos electrónicos	592
Usuarios en sala	1.733
Préstamos realizados	675

Documentos consultados	
Obras generales y textos legales	93
Derecho Administrativo y Ciencias de la Administración	427
Función pública	132
Administración local y autonómica	363
Dirección, organización y gestión	134
Economía y Hacienda Pública	221
Derecho público	168
Medio ambiente	72
Ordenación del territorio y urbanismo	478
Historia de la Administración central y local	102

Servicios electrónicos

El INAP cuenta, además, con una biblioteca digital que permite el acceso directo a toda la documentación electrónica, entre la que se encuentra todo el fondo editorial del INAP, al catálogo bibliográfico de la biblioteca y a otras bases de datos de naturaleza jurídica (La Ley, El Consultor de los Ayuntamientos, Aranzadi), diccionarios y enciclopedias.

El acceso a la biblioteca es libre y gratuito y puede hacerse desde cualquier ordenador privado, si bien en este caso pueden estar limitados ciertos contenidos protegidos por el derecho de propiedad intelectual.

Durante el pasado año se han realizado labores de actualización y de mantenimiento.

Fondo antiguo

La colección de la Biblioteca se completa con un importante **fondo antiguo** de unas 10.000 obras de contenido jurídico y administrativo, del que habitualmente se realizan las correspondientes tareas de limpieza y conservación.

Para dar a conocer este **fondo antiguo** y facilitar el acceso a estas obras a investigadores y profesores, en el 2014 se han realizado las siguientes actividades:

- Exposición y catálogo: «España e Iberoamérica en el fondo antiguo del INAP». Elaboración de los textos y documentación necesaria para la edición del catálogo de la exposición.
- Visitas guiadas a la Biblioteca y al Museo de la Administración del INAP. Uno de los objetivos de la Biblioteca es difundir el patrimonio del INAP. Con esta finalidad, se han realizado 20 visitas guiadas tanto a la Biblioteca como al Museo de la Administración, con un total de 214 visitantes.

Selección

Selección

El INAP es responsable de la gestión de los procesos selectivos de los cuerpos y escalas de funcionarios adscritos al Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas a través de la Secretaría de Estado de Administraciones Públicas. Esta tarea se lleva a cabo mediante la colaboración en la constitución de los órganos encargados de selección y proporcionándoles el apoyo administrativo y técnico que precisen para realizar sus funciones.

Tales órganos de selección son de dos tipos:

- Para la selección de funcionarios de cuerpos y escalas del subgrupo A1, los tribunales, que son designados al efecto por el ministro de adscripción (actualmente el Ministro de Hacienda y Administraciones Públicas). Es el caso de las pruebas selectivas de acceso libre y promoción interna al Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado y al Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado y de las pruebas selectivas de promoción interna a la Escala Técnica de Gestión de Organismos Autónomos.
- En el caso de los demás cuerpos y escalas, que son los de los subgrupos A2, C1 y C2, la selección corresponde a la Comisión Permanente de Selección, adscrita al INAP a través de su Subdirección de Selección. Esta comisión es el órgano encargado de la realización de los procesos selectivos para el ingreso libre y acceso por promoción interna en los Cuerpos de Gestión de la Administración Civil del Estado y de Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado y para el acceso por promoción interna a los Cuerpos General Administrativo de la Administración del Estado, Técnico Auxiliar de Informática y General Auxiliar de la Administración del Estado.

El apoyo técnico y logístico prestado a los órganos de selección, tribunales y Comisión Permanente de Selección (CPS), ha incluido:

- La propuesta de los miembros que han de formar los tribunales calificadoros de las pruebas y de los ayudantes y los asistentes.
- La recepción de solicitudes de participación en las pruebas selectivas.
- La propuesta de las resoluciones por las que se declaran aprobadas las listas de admitidos y excluidos y se señalan el lugar y la fecha de comienzo del primer ejercicio, así como la relación de aspirantes excluidos.
- Toda la operativa necesaria para el desarrollo material de los ejercicios (reserva de aulas, adquisición de material, tramitación del pago de asistencias, ejecución de las medidas de adaptación para personas con discapacidad) y apoyo logístico en general.
- La recepción de los documentos acreditativos de las condiciones de capacidad y requisitos exigidos en las convocatorias.
- El asesoramiento a los órganos de selección.
- Cualquier otro trámite relacionado con las actividades del proceso selectivo.

Finalmente hay que señalar que para la ejecución de los procesos derivados de la Oferta de Empleo Público de 2014 el INAP ha contado con la colaboración de la Universidad Complutense de Madrid y la Fundación de la Universidad Autónoma de Madrid para el uso de sus instalaciones.

Procesos selectivos

A lo largo de 2014 se han seguido ejecutando los siguientes procesos selectivos derivados de las Ofertas de Empleo Público de 2012-2013:

- En el ámbito de los tribunales de los cuerpos A1, adscritos al Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas:
 - Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado, acceso libre y promoción interna (Orden HAP/1300/2013, de 27 de junio, publicada en el Boletín Oficial del Estado número 164, de 10 de julio). El proceso finalizó en junio de 2014.
Para 30 plazas (28 del turno general y 2 del cupo de reserva de discapacidad) de ingreso libre y 6 plazas de promoción interna, se han admitido en el proceso selectivo para ingreso libre a un total de 446 candidatos, de ellos 431 para promoción general y 15 para el cupo de reserva de discapacidad, y 87 para promoción interna.
 - Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado, acceso libre y promoción interna (Orden HAP/1592/2013, de 2 de agosto, publicada en el Boletín Oficial del Estado número 210, de 2 de septiembre). El proceso finalizó en septiembre de 2014.
Para 30 plazas (28 del turno general y 2 del cupo de reserva de discapacidad) de ingreso libre y 6 plazas de promoción interna, se han admitido en el proceso selectivo para ingreso libre a un total de 550 candidatos, de ellos 526 para promoción general y 24 para el cupo de reserva de discapacidad, y 183 para promoción interna.
- De los procesos cuya gestión se encomienda a la Comisión Permanente de Selección del INAP, convocados por Orden HAP/1580/2013, de 2 de agosto (Boletín Oficial del Estado número 206, de 28 de agosto):
 - Cuerpo de Gestión de la Administración Civil del Estado, acceso libre y promoción interna.
Para 25 plazas (23 del turno general y 2 del cupo de reserva de discapacidad) de ingreso libre y 90 plazas (85 del turno general y 5 del cupo de reserva de discapacidad) de promoción interna, se han admitido en el proceso selectivo para ingreso libre a un total de 2.964 candidatos, de ellos 2.853 para promoción general y 111 para el cupo de reserva de discapacidad, y para promoción interna a un total de 2.436 candidatos, de ellos 2.337 de promoción general y 99 para el cupo de reserva de discapacidad.
 - Cuerpo de Gestión de Sistemas de Informática de la Administración Civil del Estado, acceso libre y promoción interna.
Para 25 plazas (23 del turno general y 2 del cupo de reserva de discapacidad) de ingreso libre y 21 (20 del turno general y 1 del cupo de reserva de discapacidad) de promoción interna, se han admitido en el proceso selectivo de ingreso libre a un total de 1.019 candidatos, de ellos 975 para promoción general y 44 para el cupo de reserva de discapacidad, y para promoción interna a un total de 329 candidatos, de ellos 323 para promoción general y 6 para el cupo de reserva de discapacidad.
 - Cuerpo General Administrativo de la Administración del Estado, promoción interna.

Para 228 plazas (216 del turno general y 12 del cupo de reserva de discapacidad) de promoción interna, se han admitido al proceso selectivo a un total de 8.374 candidatos, de ellos 7.886 para promoción general y 488 para el cupo de reserva de discapacidad.

- Cuerpo General Auxiliar de la Administración del Estado, promoción interna.

Para 200 plazas (170 del turno general, 14 del cupo de reserva de discapacidad y 16 del cupo de reserva de discapacidad intelectual) de promoción interna, se han admitido al proceso selectivo a un total de 2.382 candidatos, de ellos 2.246 para promoción general, 134 para el cupo de reserva de discapacidad y 2 para el cupo de reserva de discapacidad intelectual.

Todos los cuerpos finalizaron el proceso en 2014, señalándose además que en el caso del Cuerpo General Auxiliar, el primer —y único— ejercicio se realizó el 25 enero de 2014.

En cuanto a los procesos derivados de la Oferta de Empleo Público de 2014:

- En el ámbito de los tribunales de los cuerpos A1, adscritos al Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas:
 - Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado, acceso libre y promoción interna (Orden HAP/1540/2014, de 30 de julio, publicada en el Boletín Oficial del Estado número 208, de 27 de agosto). El primer ejercicio se realizó el 15 de noviembre de 2014.
Para 20 plazas (19 del turno general y 1 del cupo de reserva de discapacidad) de ingreso libre y 6 plazas de promoción interna, se han admitido en el proceso selectivo para ingreso libre a un total de 412 candidatos, de ellos 394 para promoción general y 18 para el cupo de reserva de discapacidad, y 49 para promoción interna.
 - Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado, acceso libre y promoción interna (Orden HAP/1602/2014, de 29 de agosto, publicada en el Boletín Oficial del Estado número 219, de 9 de septiembre). El primer ejercicio se realizó el 22 de noviembre de 2014.
Para 25 plazas (23 del turno general y 2 del cupo de reserva de discapacidad) de ingreso libre y 6 plazas de promoción interna, se han admitido en el proceso selectivo para ingreso libre a un total de 537 candidatos, de ellos 512 para promoción general y 25 para el cupo de reserva de discapacidad, y 158 para promoción interna.
 - Escala Técnica de Gestión de Organismos Autónomos, promoción interna (Orden HAP/2273/2014, de 1 de diciembre, publicada en el Boletín Oficial del Estado número 293, de 4 de diciembre).
Para 20 plazas (19 del turno general y 1 del cupo de reserva de discapacidad) de promoción interna, se han presentado en el proceso selectivo para ingreso libre un total de 523 candidatos, de ellos 507 para promoción general y 16 para el cupo de reserva de discapacidad, habiendo terminado el plazo de presentación de instancias el 24 de diciembre de 2014.
- De los procesos cuya gestión se encomienda a la Comisión Permanente de Selección del INAP, convocados por Orden HAP/1541/2014, de 30 de julio (Boletín Oficial del Estado número 209, de 28 de agosto):
 - Cuerpo de Gestión de la Administración Civil del Estado, acceso libre y promoción interna.

Para 18 plazas (17 del turno general y 1 del cupo de reserva de discapacidad) de ingreso libre y 54 plazas (51 del turno general y 3 del cupo de reserva de discapacidad) de promoción interna, se han admitido en el proceso selectivo para ingreso libre a un total de 2.173 candidatos, de ellos 2.059 para promoción general y 114 para el cupo de reserva de discapacidad, y para promoción interna a un total de 1.550 candidatos, de ellos 1.483 de promoción general y 67 para el cupo de reserva de discapacidad.

- Cuerpo de Gestión de Sistemas de Informática de la Administración Civil del Estado, acceso libre y promoción interna.

Para 24 plazas (22 del turno general y 2 del cupo de reserva de discapacidad) de ingreso libre y 25 (24 del turno general y 1 del cupo de reserva de discapacidad) de promoción interna, se han admitido en el proceso selectivo de ingreso libre a un total de 1.070 candidatos, de ellos 1.023 para promoción general y 47 para el cupo de reserva de discapacidad, y para promoción interna a un total de 250 candidatos, de ellos 244 para promoción general y 6 para el cupo de reserva de discapacidad.

- Cuerpo General Administrativo de la Administración del Estado, promoción interna.
Para 114 plazas (108 del turno general y 6 del cupo de reserva de discapacidad) de promoción interna, se han admitido al proceso selectivo a un total de 4.896 candidatos, de ellos 4.572 para promoción general y 324 para el cupo de reserva de discapacidad.

- Cuerpo Técnico Auxiliar de Informática de la Administración del Estado, promoción interna.
Para 50 plazas (47 del turno general y 3 del cupo de reserva de discapacidad) de promoción interna, se han admitido al proceso selectivo a un total de 335 candidatos, de ellos 316 para promoción general y 19 para el cupo de reserva de discapacidad.

- Cuerpo General Auxiliar de la Administración del Estado, promoción interna.
Para 100 plazas (63 del turno general, 6 del cupo de reserva de discapacidad y 31 del cupo de reserva de discapacidad intelectual) de promoción interna, se han admitido al proceso selectivo a un total de 1.723 candidatos, de ellos 1.618 para promoción general, 101 para el cupo de reserva de discapacidad y 4 para el cupo de reserva de discapacidad intelectual.

El primer ejercicio de estos procesos selectivos se realizó el 29 de noviembre de 2014, salvo en el caso del Cuerpo General Auxiliar, que se celebró el 7 de febrero de 2015, habiendo finalizado a fecha de mayo de 2015 la fase de oposición, en lo que se refiere a los procesos selectivos gestionados por la Comisión Permanente de Selección.

Se adjunta cuadro resumen:

Cuerpo	OEP 2012-2013									Finalización del proceso
	Plazas				Solicitudes	Admitidos	Superan proceso			
	Total	PG	CRD	CRDI	Total	Total	PG	CRD	CRDI	
Administradores Civiles (i. l.)	30	28	2	0	452	446	25	0	0	Orden HAP/1319/2014, de 18 de julio
Administradores Civiles (p. i.)	6	6	0	0	88	87	1	0	0	Orden HAP/1319/2014, de 18 de julio
Sistemas y Tecnologías de la Información (i. l.)	30	28	2	0	556	550	28	0	0	Orden HAP/1928/2014, de 16 de octubre
Sistemas y Tecnologías de la Información (p. i.)	6	6	0	0	183	183	5	0	0	Orden HAP/1928/2014, de 16 de octubre
Gestión Civil (i. l.)	25	23	2	0	3.048	2.964	23	1	0	Orden HAP/1317/2014, de 18 de julio
Gestión Civil (p. i.)	90	85	5	0	2.464	2.436	84	6	0	Orden HAP/1374/2014, de 25 de julio
Gestión de Sistemas (i. l.)	25	23	2	0	1.041	1.019	23	1	0	Orden HAP/1318/2014, de 18 de julio
Gestión de Sistemas (p. i.)	21	20	1	0	330	329	21	0	0	Orden HAP/1365/2014, de 23 de julio
Administrativo (p. i.)	228	216	12	0	8.503	8.374	216	12	0	Orden HAP/925/2014, de 27 de mayo
Auxiliar (p. i.)	200	170	14	16	2.470	2.382	175	24	1	Orden HAP/1366/2014, de 23 de julio
TOTAL PLAZAS	661	605	40	16	19.135	18.770	601	44	1	

Nota:

- Administradores Civiles (i. l.): Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado (ingreso libre).
- Administradores Civiles (p. i.): Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado (promoción interna).
- Sistemas y Tecnologías de la Información (i. l.): Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información (ingreso libre).
- Sistemas y Tecnologías de la Información (p. i.): Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información (promoción interna).
- Gestión Civil (i. l.): Cuerpo de Gestión de la Administración Civil del Estado (ingreso libre).
- Gestión Civil (p. i.): Cuerpo Gestión de la Administración Civil del Estado (promoción interna para personal funcionario y personal laboral fijo).
- Gestión de Sistemas (i. l.): Cuerpo de Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado (ingreso libre).
- Gestión de Sistemas (p. i.): Cuerpo de Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado (promoción interna para personal funcionario y personal laboral fijo).
- Administrativo (p. i.): Cuerpo General Administrativo de la Administración del Estado (promoción interna para personal funcionario y personal laboral fijo).
- Auxiliar (p. i.): Cuerpo General Auxiliar de la Administración del Estado (promoción interna para personal funcionario y personal laboral fijo).
- OEP: Oferta de Empleo Público.
- PG: promoción o turno general.
- CRD: cupo de reserva de discapacidad.
- CRDI: cupo de reserva de discapacidad intelectual.

Relaciones externas

Relaciones externas

A lo largo del año 2014, el INAP ha participado en diversas reuniones y congresos, ha realizado labores de apoyo a la organización de eventos de carácter internacional y ha fortalecido las relaciones con instituciones homólogas de otros países.

La actividad externa del INAP se articula en torno a tres ejes fundamentales:

- La organización de cursos, seminarios y jornadas dirigidos a empleados públicos extranjeros y la formación internacional de funcionarios españoles.
- La cooperación técnica internacional para el fortalecimiento institucional y el desarrollo de políticas públicas.
- Las relaciones institucionales con organismos y organizaciones internacionales, así como las relaciones bilaterales del Instituto con instituciones homólogas.

Relaciones bilaterales de cooperación

Memorandos de entendimiento

El objeto del memorando de entendimiento (MOU) es reforzar la cooperación en el ámbito del servicio público, así como promover y crear las condiciones necesarias para el intercambio de información y experiencia en el ámbito del servicio público de los países que lo suscriban.

Durante 2014 el INAP ha firmado MOU con las siguientes instituciones:

- Instituto Nacional de Administración Pública, A.C. de México, 21 de marzo.
- Instituto Holandés de Administración Pública de los Países Bajos, 10 de abril.
- Secretaría de la Función Pública de los Estados Unidos Mexicanos, 4 de julio.
- MOU entre el Ministerio de Función Pública y de Modernización de la Administración de Marruecos y la Secretaría de Estado de Administraciones Públicas, 19 de septiembre. Entre las actuaciones derivadas del MOU se ha acordado intensificar la cooperación entre la *École Nationale d'Administration* (ENA) y el INAP.
- Instituto de Altos Estudios Nacionales del Ecuador, 11 de noviembre.

Convenios de colaboración

El Instituto ha suscrito a lo largo del año 2014 diversos convenios de colaboración con diferentes instituciones. Los más destacados son los siguientes:

- Convenio marco de colaboración del INAP con la Fundación ONCE y el Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad (CERMI).

En el marco de sus competencias y de acuerdo con su Plan Estratégico 2012-2015, el INAP se ha fijado como estrategia prioritaria «convertirse en centro de referencia de conocimiento e investigación en materia de discapacidad y empleo público».

El objeto del convenio marco de colaboración del INAP con la Fundación ONCE y con CERMI es el desarrollo conjunto y compartido de acciones dirigidas a fomentar el conocimiento de la discapacidad, la integración de personas con discapacidad en el empleo público y la mejora de las acciones formativas en orden a la concienciación de los empleados públicos sobre discapacidad.

En la sede de CERMI se celebró, el 23 de enero de 2014, el acto de firma del convenio, en el que estuvieron presentes Manuel Arenilla Sáez, director del INAP; Luis Cayo Pérez Bueno, presidente del Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad; Alberto Durán López, vicepresidente ejecutivo de Fundación ONCE, y Francisco Botía Robles, director General de FSC Inserta.

- Convenio específico de colaboración entre el INAP, la Fundación ONCE y el CERMI para el desarrollo del proyecto «Libro blanco sobre acceso e inclusión en el empleo público de las personas con discapacidad».

Este convenio ha permitido realizar los diferentes trabajos para la elaboración del «Libro blanco sobre acceso e inclusión en el empleo público de las personas con discapacidad», que se presentará en 2015.

- Convenio marco de colaboración entre el INAP y Virtual Educa en materia de formación, innovación y fortalecimiento institucional.

El 8 de mayo de 2014 el INAP y la Asociación de Educación y Formación No Presencial Virtual Educa (Virtual Educa) firmaron un convenio marco de colaboración en materia de formación, innovación y fortalecimiento institucional. Virtual Educa es una iniciativa de cooperación multilateral en materia de educación, formación e innovación, adoptada como proyecto adscrito a la Cumbre Iberoamericana en la XIV Cumbre de Jefes de Estado y de Gobierno (año 2004) y promovida por la Organización de los Estados Americanos (OEA) y la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB) y a la que se encuentran asociados ministerios de Educación, organizaciones multilaterales, redes educativas, fundaciones y asociaciones profesionales del ámbito iberoamericano.

Con la firma del convenio, que no supone compromiso económico alguno, las partes firmantes asumen como obligación la consulta e intercambio de información y documentación que incremente la colaboración y las actividades conjuntas, la cooperación para la concreción de proyectos que relacionen entidades de países de Iberoamérica entre sí y/o con organismos afines de otras regiones y la realización de cualquier otra tarea que contribuya al logro de los objetivos institucionales, en pro de la integración y el progreso en Iberoamérica.

- Convenio de colaboración entre el INAP y la Fundación Escuela de Organización Industrial (EOI) para el desarrollo de acciones conjuntas de innovación formativa y convenio de

colaboración entre el INAP y la Fundación Escuela de Organización Industrial (EOI) para impulsar la mejora de la competitividad e innovación de las pymes a través de una plataforma de gestión.

Ambos convenios han permitido el desarrollo, a lo largo de 2014, de la plataforma de cursos masivos abiertos *on line* (MOOC).

- Convenio de colaboración entre el INAP y el Instituto para la Diversificación y Ahorro de la Energía (IDAE) para la realización de actividades conjuntas dirigidas a la impartición de cursos de formación y desarrollo de campañas de información y concienciación, dirigidas a los usuarios y gestores de los edificios de las Administraciones públicas, sobre la necesidad de realizar un uso racional de la energía y las energías renovables.

También se han firmado varios convenios de colaboración para el uso de la plataforma Moodle de formación *on line* del INAP, que ya se han mencionado en el [apartado dedicado al «Proyecto Compartir»](#).

Visitas institucionales y de estudios

El INAP ha celebrado durante 2014 numerosos encuentros con delegaciones académicas o institucionales de otros países, fundamentalmente en viaje de estudios o integrando misiones técnicas:

- El 8 de abril tuvo lugar una reunión entre el INAP y el Centro Nacional de Función Pública Territorial de Francia (CNFPT), que se encarga de la formación de los funcionarios locales de ese país. En dicha reunión se abordaron, entre otros, los siguientes puntos:
 - El interés en el intercambio de formadores con el INAP en temas como la planificación estratégica, la gestión de finanzas públicas en el ámbito local, políticas sociales, investigación y desarrollo (I+D+i), etc.
 - También se expuso el interés por parte de los representantes del CNFPT en que se celebraran seminarios anuales franco-españoles de Administración pública, que podrían hacerse alternativamente en Francia y en España.
- El 8 de abril también tuvo lugar la visita al INAP de Guadalupe Enríquez, directora de Profesionalización de los Servidores Públicos del Poder Ejecutivo del Gobierno de México.
- El 7 de mayo de 2014 visitó el INAP una delegación procedente del Consejo de Estado de Colombia. El Consejo de Estado es el máximo órgano de la jurisdicción contencioso-administrativa, resuelve en última instancia los procesos entre el Estado y los particulares, o los procesos existentes entre dos entidades estatales. Cumple, además, una función consultiva, pues es el órgano al que debe recurrir el Gobierno antes de tomar ciertas decisiones, no para pedir autorización, sino para solicitar consejo, dictamen u opinión en ciertos asuntos.
- El 4 de junio el INAP colaboró con la Secretaría de Estado de Administraciones Públicas en la recepción de la visita de una delegación del Consejo de Ministros de la República de Sudán. Al final de la sesión, la delegación planteó el establecer una línea de colaboración para desarrollar aspectos relativos a la formación de empleados públicos en Sudán.

- Del 16 al 18 de junio el INAP, en colaboración con la Secretaría de Estado de Administraciones Públicas, recibió una visita de una delegación del Ayuntamiento de Moscú para el intercambio de experiencias en el ámbito de la Administración pública.
- El 24 de septiembre una delegación del Instituto de Sejong de la República de Corea visitó el INAP, con el objeto de conocer la organización del Estado español y sus instituciones e intercambiar información acerca de las competencias y actividades que lleva a cabo el INAP, haciendo hincapié en su proyección internacional.

El Instituto Sejong es una organización de investigación independiente que actúa como *think tank* líder de Corea para el estudio de la estrategia nacional. Este instituto lleva a cabo la investigación académica sobre asuntos de unificación y seguridad nacional, así como de relaciones internacionales, al tiempo que proporciona un programa especial de capacitación para los empleados del gobierno.

- El jueves 27 de noviembre una delegación de altos funcionarios y gestores chinos que se forman en la prestigiosa Escuela Central del Partido de la República Popular China visitó el INAP en el marco de un curso de formación en España organizado por el Centro de Estudios Económicos y Comerciales (CECO), del Ministerio de Economía y Competitividad. La finalidad de este programa de formación es la difusión del conocimiento de España, su historia, cultura y realidad social, así como de sus instituciones y su desarrollo potencial económico entre los altos funcionarios y gestores chinos que se forman.
- El 2 de diciembre el INAP recibió una delegación de participantes del 101.º Curso de Gestión Nacional de la Escuela Nacional de Políticas Públicas de Pakistán, la institución de más alto nivel para la formación de funcionarios de rango superior del Gobierno de Pakistán. Esta actividad se realizó en el marco de una visita de estudios a España coordinada por el Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, la Secretaría de Estado de Administraciones Públicas y la Embajada de la República Islámica de Pakistán en Madrid.
- El 3 de diciembre el INAP recibió la visita de Alejandro Montano, subdirector de I+D del Centro de Documentación y Formación del Centro Superior del Comercio Exterior del MINCEX (Cuba). Esta visita se enmarca dentro de un proyecto desarrollado por la Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas (FIIAPP) y la Comunidad de Madrid, que cuenta con financiación europea, cuyo objetivo es favorecer el intercambio de conocimiento entre expertos de la Unión Europea y funcionarios cubanos de distintos ámbitos en relación con el comercio exterior, la competitividad y la gestión del conocimiento.
- El jueves 18 de diciembre el INAP recibió una delegación compuesta por autoridades peruanas, acompañadas de representantes de GOBERNA, América Latina. La delegación estaba compuesta por el presidente de la región de Loreto y los alcaldes de Cuzco, Lima, Cajamarca y Tumbes. La delegación mantuvo una reunión para tratar temas de interés común, como la colaboración con el INAP para conocer las relaciones de comunidades autónomas y entidades locales o las líneas de trabajo del INAP con GOBERNA en Perú.

Asistencias técnicas a otros países

- Participación, a lo largo de 2014, de varios expertos españoles en la preparación y ejecución de una actividad formativa derivada de una asistencia técnica otorgada a España por el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) para el apoyo a la puesta en

funcionamiento del Instituto Nacional de Administración Pública de Paraguay, asistencia que comenzó en 2013 y que fue continuada con fondos de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).

- Elaboración, presentación y defensa de proyectos de asistencia técnica y *twinning* a licitaciones de la Unión Europea.
El *twinning*, «hermanamiento», es un instrumento de cooperación entre las Administraciones públicas de los países miembros de la UE y países beneficiarios (incluye países candidatos y potenciales candidatos y aquellos incluidos en la política de colaboración de la UE).
- Además, con el objetivo de incrementar la participación española en diversos proyectos internacionales, el INAP, junto con la FIIAPP y otros socios, ha participado en la elaboración, presentación y defensa «in situ» de los siguientes proyectos:
 - *Twinning Light Croacia*, septiembre de 2014: *Capacity Building of the National School for Public Administration* (CRONSPA).
 - *Twinning Albania*, abril de 2014. *Support to Albanian Civil Service Reform*.
 - *Twinning Moldavia*, octubre de 2014. *Support to the Civil Service Modernization in the Republic of Moldova in line with EU best practices*.
- Asistencia técnica a la República Dominicana, julio de 2014: programa de apoyo a la sociedad civil y a las autoridades locales (PASCAL) a través de la asistencia técnica al Ministerio de Administración Pública (MAP).
- Asistencia técnica, octubre de 2014, en el marco del programa TAIEX (Intercambio de Información y de Asistencia Técnica) de la Comisión Europea, participando en un *workshop* sobre desarrollo de recursos humanos en Ankara (Turquía).
- Asesoramiento al Instituto de Formación de Administración Local de Angola (IFAL): en julio del 2014 se firma un memorándum de colaboración con el *Instituto de Formação da Administração Local* en Angola (IFAL) que tiene como principal objeto el diseño de su plan estratégico para los próximos cinco años (2014-2019). El proyecto se ubica dentro del objetivo estratégico 1 del propio Plan estratégico del INAP «Fortalecer el papel institucional del INAP en el ámbito nacional e internacional», permitiéndole participar activamente en iniciativas de Administraciones públicas de otros países dedicadas a la formación e investigación en Administración pública. Es el primer proyecto de colaboración que desarrolla el Instituto en el África Austral; conformándose Angola por su importancia y papel en la región como un socio estratégico en la construcción de una futura red con actores públicos y la sociedad civil organizada.

Reuniones y congresos

Durante 2014 el INAP ha participado en diversas reuniones, congresos y foros internacionales, ha realizado labores de apoyo a la organización de eventos de carácter internacional y ha promocionado las buenas prácticas en la Administración española.

Unión Europea

En el ámbito de la Unión Europea, el INAP ha asistido a las siguientes reuniones y foros:

- EIPA (*European Institute of Public Administration*). Reuniones anuales del *Board of Governors* y del *Bureau* en Maastricht:
 - *Board of Governors*, 16 y 17 de junio y 11 y 12 de diciembre.
 - *Bureau*, 16 de junio, 9 de octubre (teleconferencia) y 12 de diciembre.
- IIAS (*International Institute of Administrative Science*) e IASIA (*International Association of Schools and Institutes of Administration*):
 - Consejo de Administración de IASIA en Bruselas, el 13 y 14 de febrero.
 - Consejo de Administración de IIAS en Bruselas, los días 16 y 17 de febrero.
- DISPA (*Directors of Schools and Institutes of Public Administration, network*).
 - Atenas (Grecia), 4 y 5 de junio, organizada por la Escuela griega de Administración Pública y Gobierno Local (EKDDA). El tema central del encuentro fue «*Resilience as a challenge in the public sector: the Public Administration Schools and Institutes Contribution*». El INAP contribuyó con una presentación sobre el tema del encuentro, exponiendo las principales iniciativas que se estaban llevando a cabo en España y, en especial en el INAP, para adaptarse al cambio.
 - Roma (Italia), del 23 al 24 de octubre, organizada por la Escuela Italiana de Administración (SNA). El tema central de la reunión fue «*A growth-friendly Public Administration: the role of training*». El INAP participó de nuevo en esta reunión con una presentación sobre «*Spanish Public Administration and the decision making process at European, national and local level*».
- OCDE. Red de Escuelas de Gobierno de la OCDE:
 - En febrero de 2014, se creó en Caserta (Italia) la Red de Escuelas de Gobierno de la OCDE. El primer encuentro de escuelas tuvo como tema central «*Open Government: building Capacity on the Ground*». El INAP fue invitado a participar con una presentación sobre el tema.
 - El segundo encuentro tuvo lugar en noviembre, en la sede de la OCDE en París, coincidiendo con el «Foro sobre innovación en el sector público». El INAP participó de nuevo en el panel, que tenía como tema central: «*Promoting Public Sector Innovation: Role of Schools of Government*».
- XXI Jornadas europeas de representantes territoriales del Estado, Lieja (Bélgica), 12 a 14 de junio de 2014. Organizadas por la Asociación Europea de Representantes Territoriales del Estado (AERTE). El propósito es establecer vías de colaboración entre ambas instituciones en el marco del plan estratégico del INAP.
- EPSO (*European Personnel Selection Office*). El INAP participa en la red de responsables de selección de empleados públicos de los países de la Unión Europea y de la EPSO (*European Personnel Selection Office*) a través de los encuentros semestrales ordinarios, como los celebrados durante 2014, en concreto, los días 13 y 14 de marzo en Budapest y 2 y 3 de octubre de 2014 en Roma.

Iberoamérica

En el ámbito de Iberoamérica, el INAP ha participado en distintas reuniones y congresos, la mayoría organizados por el CLAD (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo):

- Los días 20 y 21 de marzo se celebró el Primer Encuentro de Escuelas e Institutos Iberoamericanos de Administración Pública en La Antigua (Guatemala). Este encuentro, que fue una iniciativa del INAP de España, al que contribuyó en su organización, tanto en el aspecto logístico como con la aportación del experto principal, tuvo gran éxito de participación.
- Los días 12 y 13 de mayo tuvo lugar la Conferencia de Organismos Interregionales (CAFRAD [Centro Africano de Formación e Investigación Administrativas para el Desarrollo], ARADO [Arab Administrative Development Organization] y CLAD) en Marrakech (Marruecos) «Desarrollo de una Visión y un Liderazgo Estratégicos para la Innovación y Transformación del Sector Público, Conforme a la Visión Nacional de Desarrollo Económico y Social», a la que asistió el director del INAP en representación del CLAD.
- El 28 de mayo de 2014 la ciudad de Santo Domingo acogió el Primer Seminario de Entidades de Capacitación del Estado Dominicano. Bajo el nombre «Creando Sinergias para la Profesionalización de la Administración Pública», el Instituto Nacional de Administración Pública de la República Dominicana organizó este seminario, que reunió a unas 60 personas relacionadas con la profesionalización y capacitación de los empleados público, con el fin de exponer y conocer experiencias en materia de profesionalización y capacitación de los empleados públicos.
- XVI Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administraciones Públicas y Reforma del Estado y Consejo Directivo extraordinario del CLAD (México, 3 y 4 de julio). Con ocasión del viaje a México tuvo lugar, además, la firma del memorando de entendimiento entre la Secretaría de Función Pública de México y la Secretaría de Estado de Administraciones Públicas y el INAP de España.
- VIII Reunión del Consejo Académico Asesor de la Escuela Iberoamericana de Administración y Políticas Públicas. Videoconferencia, 18 de junio.
- Asistencia a la reunión anual de la Comisión de Programación y Evaluación del CLAD en Caracas (Venezuela), 10 de octubre.
- XLIV Reunión ordinaria del Consejo Directivo del CLAD y XIX Congreso Internacional celebrados en Quito (Ecuador) los días 11 al 14 de noviembre. El Consejo Directivo ordinario del CLAD contó con la participación del director del INAP en representación del secretario de Estado de Administraciones Públicas. Además, la delegación española asistente al Congreso Internacional participó en varios paneles. En esta ocasión, el director del INAP firmó el memorando de entendimiento con el Instituto de Altos Estudios Nacionales del Ecuador.

Actividades de apoyo y colaboración

El INAP ha prestado colaboración y apoyo a otras unidades o instituciones en la preparación, organización y desarrollo de los actos externos, de carácter internacional, que se han celebrado en la sede del INAP:

- XIII Seminario Internacional de la Federación Internacional de Antiguos Alumnos Iberoamericanos del INAP de España (FIAAIINAPE) y XXX Aniversario de su constitución.

En el año 1984 nace, en Alcalá de Henares, la FIAAIINAPE, en unión con las Asociaciones Nacionales de Antiguos Alumnos, que ya existían en países de la comunidad iberoamericana. La Federación, que ha ido creciendo en importancia, celebra congresos internacionales en

Iberoamérica y seminarios internacionales en España, en años alternos, que han reunido a un buen número de ex alumnos en cada una de las convocatorias.

Del 13 al 17 de octubre de 2014 se celebró el XXX Aniversario de la constitución de la FIAAIINAPE y el XIII Seminario Internacional en Madrid, Alcalá de Henares y La Rioja (España) siendo el tema central «La lengua como nexo de cultura administrativa entre América y España». Contó con 69 participantes de todos los países iberoamericanos.

Promoción de buenas prácticas

El INAP realiza una labor de promoción de buenas prácticas en el sector público a través de la publicidad en su página web de los premios EPSA (*European Public Sector Award*) del Instituto Europeo de Administración Pública, en el ámbito europeo; de los premios UNPSA de Naciones Unidas (*United Nations Public Sector Award*), del XXVII Concurso del CLAD sobre Reforma del Estado y Modernización de la Administración Pública y del Premio Interamericano a la Innovación para la Gestión Pública Efectiva, en el ámbito internacional.

Mediante la difusión de las características de las convocatorias y la organización de jornadas informativas, se promueve la participación de entidades públicas españolas en estos certámenes.

Jornadas, conferencias y eventos destacados

Jornadas, conferencias y eventos destacados

Ciclo « La realidad social en España»

El 13 de febrero de 2014 se inauguró en el INAP el ciclo de conferencias «La realidad social en España». A lo largo del año 2014, se han sucedido las conferencias del ciclo.

Dirigido por Julio Iglesias de Ussel, este ciclo de conferencias magistrales ha sido impartido por académicos españoles de renombre.

La temática del ciclo, que tiene como referente a España, recoge desde conceptos recientes como la globalización y realidades tan actuales como la crisis económica, hasta reflexiones sobre la democracia o el Estado del bienestar, sin olvidar aspectos más concretos como la situación de nuestros científicos o la Agenda Digital Europea.

El ciclo concluyó con la intervención del entonces fiscal general del Estado Eduardo Torres-Dulce Lifante, quien, el 9 de octubre de 2014, habló de «Los problemas sociales de España en el cine español».

A través de una docena de conferencias, el INAP abrió sus puertas a conferenciantes y público interesado para que conociera y debatiera con perspectiva la situación social, política y económica presente de España. Las conferencias, celebradas en la sede de la calle de Atocha del INAP, se completaron con una entrevista a cada conferenciante y ambas —conferencias y entrevistas— se difunden a través de la web institucional del Instituto: <http://www.inap.es/realidad-social-en-espana>

- 13 de febrero de 2014: «La economía española ante la globalización», de Juan Emilio Irazo Martín, catedrático de Economía Aplicada y decano-presidente del Colegio de Economistas de Madrid.
- 24 de febrero de 2014: «El ideal democrático», de Javier Gomá Lanzón, director de la Fundación Juan March y letrado del Consejo de Estado.
- 6 de marzo de 2014: «Globalización y Derecho», de José Iturmendi Morales, catedrático de Filosofía del Derecho.
- 13 de marzo de 2014: «El envejecimiento del estado del bienestar», de Elisa Chuliá Rodrigo, profesora de Sociología y secretaria de la revista «Panorama Social».
- 26 de marzo de 2014: «Las consecuencias sociales de la crisis», de Amando de Miguel Rodríguez, catedrático de Sociología.
- 2 de abril de 2014: «La cultura científica de los españoles desde una perspectiva comparada», de Rafael Pardo Avellaneda, catedrático de Sociología y director de la Fundación BBVA.
- 10 de abril de 2014: «España y la Agenda Digital Europea», de Pilar del Castillo Vera, catedrática de Ciencia Política y eurodiputada.
- 28 de abril de 2014: «La evolución de la opinión pública en España», de José Juan Toharia Cortés, catedrático de Sociología y director de Metroscopia.

- 8 de mayo de 2014: «El malestar social en España», de Julio Iglesias de Ussel, catedrático de Sociología y académico de la Real Academia de Ciencias Morales y Políticas.
- 29 de mayo de 2014: «La calidad de la democracia: España en perspectiva comparada», de Jesús de Miguel Rodríguez, catedrático de Sociología.
- 4 de junio de 2014: «Solidaridad y acción social en España», de Isabel de la Torre Prados, catedrática de Sociología.
- 16 de junio de 2014: «El lugar de España en Cataluña», de Emilio Lamo de Espinosa, catedrático de Sociología.
- 9 de octubre de 2014: «Los problemas sociales de España en el cine español», de Eduardo Torres-Dulce Lifante, fiscal general del Estado.

Jornada «Innap Inserta. Inserción en las Administraciones Públicas»

Organizada por el INAP en colaboración con la Fundación ONCE y el Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad (CERMI), se celebró el 1 de julio de 2014 en la sede de la Fundación ONCE en Madrid.

El objetivo fundamental de la jornada era la presentación de la colección editorial «Innap Inserta». A continuación, intervinieron las organizaciones sociales, que presentaron sus ideas para mejorar la colaboración con la Administración en los procesos de inserción de las personas con discapacidad.

Para conocer un poco más esta colección, así como a algunas de las personas que han colaborado en su realización, se exhibió un vídeo divulgativo. El acto contó con transcripción simultánea de las exposiciones y con representación en el lenguaje de signos. Asimismo, se difundió en directo a través de las redes sociales (YouTube y Twitter).

Presentación del libro «La reforma del Estado y de la Administración española»

El 21 de mayo de 2014 el INAP presentó el libro «La reforma del Estado y de la Administración española», que recopila los textos de las conferencias que se celebraron en el ciclo de igual título organizado por este organismo.

Dirigido por el catedrático de Derecho Administrativo y de Ciencia Política y de la Administración Mariano Baena del Alcázar, el ciclo de conferencias magistrales, impartido por referentes académicos de la Administración española de las tres últimas décadas, aportó, sobre la idea de una posible reforma del Estado, importantes reflexiones sobre temas fundamentales como la legalidad constitucional y ordinaria, la independencia judicial, la capacidad y control de gasto de los gobiernos autónomos, el empleo y la función pública o las potestades y competencias de las comunidades autónomas y los ayuntamientos.

Desde el 13 de noviembre de 2012, con la ponencia «Repensar el Estado» de Santiago Muñoz Machado, las conferencias se celebraron, aproximadamente, cada dos semanas hasta alcanzar el 11 de junio de 2013, con la intervención de Mariano Baena del Alcázar, las trece exposiciones.

Como complemento a las conferencias y con la idea de difundir sus ideas y permitir fácilmente su consulta y estudio en los próximos años, el INAP publicó el libro «La reforma del Estado y de la Administración española».

El acto de presentación de esta obra colectiva contó con la participación del director del INAP y de Mariano Baena del Alcázar, director académico del ciclo y de la propia publicación, además de con la intervención de Marcelino Oreja Aguirre, ex ministro de Asuntos Exteriores y ex comisario europeo.

Con el fin de que el cierre del ciclo de conferencias no suponga la finalización de la divulgación de las ideas en él expuestas, tanto la presentación del libro como las propias conferencias y posteriores entrevistas realizadas a sus ponentes pueden ser visionadas en la mediateca web del INAP: <http://www.inap.es/mediateca>.

Entrega del Premio COSITAL 2014 al INAP

Bajo el título «Secretarios, Interventores y Tesoreros de Administración local: Innovación e imparcialidad. Una profesión de futuro», del 20 al 22 de noviembre se celebró, entre en las instalaciones de las sedes del INAP y del Ilustre Colegio de Médicos de Madrid, la X Asamblea COSITAL (Consejo General de Secretarios, Interventores y Tesoreros de Administración Local).

En el marco de este congreso, el Presidente del Consejo General de COSITAL, Eulalio Ávila Cano, entregó al INAP el Premio COSITAL 2014 por su «su labor en la mejora de la cualificación profesional de los Secretarios, Interventores y Tesoreros de Administración Local con habilitación de carácter nacional y en particular por seguir manteniendo la singularidad tan necesaria e imprescindible de la formación en Administración local desde las instituciones del Estado».

Este galardón supone a la vez un reconocimiento y un incentivo para el Instituto, que, con la aprobación de la Ley 27/2013, de 27 de diciembre, de racionalización y sostenibilidad de la Administración Local, vuelve a asumir la selección y formación de los habilitados nacionales.

Jornada divulgativa sobre la Ley de racionalización y sostenibilidad de la Administración Local

Se celebró el 25 de marzo de 2014 y contó con responsables de las Subdirecciones Generales de Administración Local, Estudios y Financiación de Entidades Locales, Relaciones con otras Administraciones Públicas, Función Pública y la Abogacía del Estado.

Jornadas «El camino hacia una Administración innovadora»

Organizadas por el INAP y el Ayuntamiento de Málaga con la colaboración del Instituto Andaluz de Administración Pública y el Club de Innovación los días 31 de marzo y 1 de abril de 2014. Estas

jornadas de innovación en la Administración tenían como objetivo principal delimitar el marco de la innovación en el sector público. Esta jornada buscó destacar la necesidad del cambio «innovador» en el desarrollo de nuestras organizaciones, presentó buenas prácticas que sirvieran como modelo y creó un espacio de intercambio que posibilitara redes de colaboración y cooperación entre las Administraciones. Con este fin, se organizaron cuatro conferencias marco y dos mesas de debate abierto, con las que, mediante la intervención de especialistas en la materia, se recorrió el panorama nacional, autonómico y local de la innovación. Además, se presentaron ocho buenas prácticas incorporadas en el Banco de Innovación de las Administraciones Públicas del INAP, seleccionadas por el grupo de becarios del Instituto, por ser ejemplos de innovación y catalizadoras del cambio. Por último, se desarrolló un maratón de 10 ideas innovadoras bajo el formato japonés *PechaKucha*: todas recogieron los valores de un sector público creativo, flexible, colaborativo, crítico y con poder de difusión.

III Encuentro de los representantes de formación de las diputaciones, cabildos y consejos insulares, y comunidades autónomas uniprovinciales

Celebrado en Valencia el 7 de mayo de 2014, contó con la participación de 35 entidades locales (diputaciones, comunidades autónomas uniprovinciales, cabildos y consejos insulares y ayuntamientos). También participaron algunos responsables de los órganos de gobierno de dichas entidades, así como el Instituto Valenciano de Administración Pública. En total, el encuentro reunió a 85 asistentes.

Jornadas de Formación AD de EPSO (*European Personnel Selection Office*)

El 12 de mayo de 2014 el INAP acogió, en su sede de la calle de Atocha, la Jornada de Formación AD de EPSO. «AD» corresponde a las siglas empleadas para la codificación de distintos puestos ofertados por EPSO para la cobertura de vacantes públicas en la Unión Europea. Para dar a conocer estos puestos y facilitar a los candidatos el conocimiento del proceso selectivo para la cobertura de esas vacantes, EPSO organizó la referida jornada. De esta manera, se facilita a todos aquellos que están interesados en la carrera profesional pública la posibilidad de conocer un ámbito para su ejercicio que quizás desconozcan, a la vez que se hace un llamamiento a los jóvenes titulados y se reclama su talento.

El INAP siempre ha demostrado su interés en la difusión de este tipo de plazas y de este modo, como en ocasiones anteriores, ha participado no solo ofreciendo los medios materiales para la celebración de la jornada, sino también financiando en colaboración con la REPER (Representación Permanente de España ante la Unión Europea) la herramienta de simulación de test, lo que ha supuesto una mejora importante respecto a ediciones anteriores.

Jornadas EPSO de formación para aspirantes a «administradores» de la Unión Europea

Celebradas en el INAP los días 24 y 25 de octubre. El INAP colabora con EPSO a través de la REPER en los siguientes ámbitos: la difusión de las convocatorias de selección, a través de la web del INAP; la participación en la designación de «embajadores» en las universidades españolas, alumnos que difunden las oportunidades que suponen los procesos EPSO; y la formación para los aspirantes españoles que han superado alguna de las fases de acceso.

La REPER solicitó al INAP su colaboración para la celebración en octubre de una jornada de formación para los aspirantes que hubieran superado la primera fase de selección de «administradores» de la Unión Europea. Estos «administradores» se dedican a la elaboración de políticas y aplicación de la legislación de la Unión Europea y a tareas de análisis y asesoramiento, coordinando las grandes políticas económicas o de otro tipo de los Estados miembros, participando en negociaciones comerciales con países no pertenecientes a la Unión o representando a las instituciones en foros internacionales.

Seminario sobre los «Desafíos de la Agenda Digital para el 2014 desde una perspectiva internacional: identidad electrónica, seguridad informática y protección de datos, *cloud computing*»

Este seminario, celebrado los días 10 y 11 de junio, contó con expertos destacados en estas materias de las instituciones europeas y de los principales países de nuestro entorno.

Jornada de lanzamiento de la Red Española de Innovación Social

La jornada se celebró el 21 de octubre en Málaga, en «La Noria», un centro pionero de innovación social puesto en marcha por la Diputación de Málaga para el impulso de proyectos con la participación de organizaciones, asociaciones, fundaciones, ONG, ciudadanía y emprendedores sociales de toda la provincia de Málaga. Es el único en España dedicado en exclusiva a dos de los sectores de la población con más necesidad de apoyo: la infancia y la juventud.

La Red Española de Innovación Social aspira a constituirse en un referente nacional e internacional en el estudio y la formulación de prácticas de innovación social. Como primera actividad de la Red Española de Innovación Social, sus miembros promoverán un estudio de la innovación social en las ciudades españolas con la finalidad de aportar una imagen de las dinámicas creativas y transformadoras que se están produciendo actualmente en España. Con esta investigación se espera conocer y dar mayor visibilidad al trabajo de las organizaciones públicas, privadas y sociales a la hora de abordar con proyectos y prácticas innovadoras los problemas que afectan al ciudadano.

Desde el INAP se quiere apoyar la creación de espacios dinámicos como la Red Española de Innovación Social, que sirven para la reflexión y el intercambio de conocimientos entre los profesionales y las organizaciones que estudian y desarrollan iniciativas generadoras de valor social.

Seminario sobre la Ley de Transparencia, Acceso a la Información y Buen Gobierno

Con la celebración, el 18 de noviembre, de este seminario se pretendía ahondar en la cultura de la transparencia entre los empleados públicos que ocupan puestos de responsabilidad de las Administraciones públicas e impulsar el nuevo modelo de gestión pública basado en los principios de transparencia y buen gobierno.

El seminario, dirigido a subdirectores generales de la Administración General del Estado y niveles superiores, contó con las intervenciones del director del INAP (ponencia «El reto de iluminar la acción pública. La aportación del INAP»); la directora de la Oficina para la Ejecución de la Reforma de la Administración, Angelina Trigo Portela («La reforma administrativa y la transparencia»), la subdirectora general de Propuestas Normativas y Documentación Parlamentaria, Esperanza Zambrano Gómez («Transparencia, acceso a la información y buen gobierno: antecedentes y marco normativo»); y la subdirectora de la Oficina de la Transparencia y Acceso a la Información, Victoria Figueroa Domínguez («Los instrumentos puestos a disposición de los ministerios para la implementación de la Ley de Transparencia: el Portal de la Transparencia, las Unidades de Información Departamentales y la Unidad Central de Información de Transparencia»).

La jornada concluyó con una mesa redonda que, bajo el título «Experiencia del Consejo General del Poder Judicial», fue moderada por Iñaki Vicuña de Nicolás, letrado mayor del Consejo General del Poder Judicial y director del Centro de Documentación Judicial (CENDOJ), y Manuel Olmedo Palacios, magistrado y jefe de Selección de la Escuela Judicial del Consejo General del Poder Judicial.

Jornada de difusión de Cl@ve, sistema común de identificación, autenticación y firma electrónica

Cl@ve se ha constituido como el sistema común de identificación, autenticación y firma electrónica del sector público administrativo estatal, cuyo fin es facilitar y simplificar el acceso de los ciudadanos a los servicios públicos digitales, tanto de la Administración General del Estado y sus organismos públicos, como de otras Administraciones que se adhieran al sistema.

Celebrada el 12 de diciembre, esta jornada de difusión, destinada a los empleados públicos con competencias en la materia, tenía como objetivos, entre otros, identificar los elementos que conforman el sistema Cl@ve, dar a conocer los mecanismos de identificación y autenticación proporcionados por él, conocer los mecanismos de integración de Cl@ve con los servicios electrónicos actuales y analizar sus implicaciones tras su entrada en vigor el 19 de noviembre.

Encuentros UIMP-INAP

En julio de 2014 se celebró el encuentro «Transformación del talento y redes de conocimiento en la Administración pública». A las necesidades tecnológicas constantes y que se generan de manera continua, las Administraciones públicas deben añadir la necesidad de cambiar las formas

de actuar, de conocer y de difundir la gestión pública, con el fin de que pueda acercarse al mundo que se transforma de forma constante.

Entre los instrumentos de inevitable constitución y de desarrollo generalizado se encuentran las redes de conocimiento formadas por quienes estudian, trabajan o experimentan desde o para las Administraciones públicas, conformando repositorios documentales, bancos de conocimientos de acceso generalizado o restringido, así como las múltiples formas que la tecnología nos brinda de compartir conocimientos y experiencias.

En las sesiones del encuentro se debatieron los principales problemas e innovaciones en este campo por parte de sus responsables y especialistas, así como de aquellos que, en el ámbito de las Administraciones públicas, tienen la responsabilidad de implementar, desarrollar o formar en estas materias y conocimientos.

Este encuentro, dirigido por el director del INAP, estaba destinado especialmente a alumnos procedentes de las Administraciones públicas y a profesores y estudiantes en el ámbito de las materias relacionadas con la gestión pública.

Exposición «Otra forma de vernos: Tu Administración sirve, Tu Administración te sirve»

Desde el 3 de octubre de 2013, el INAP expuso en sus instalaciones de la calle de Atocha (Madrid) la exposición «Otra forma de vernos: Tu Administración sirve, Tu Administración te sirve», organizada por el Instituto en colaboración con la Fundación Educa. Se trata de un proyecto expositivo que, integrado por 20 escenas representativas del servicio público elaboradas íntegramente en plastilina modelada, tiene una intención divulgativa, educativa y de sensibilización dirigida a la población en general, con el objetivo de dar a conocer y poner de manifiesto la actividad que la Administración pública desarrolla diariamente y que es esencial para el bienestar de los ciudadanos.

La Agencia Estatal de Administración Tributaria (AEAT) fue la primera institución pública en mostrar gran interés en exhibir en sus instalaciones esta exposición. Como consecuencia de ello, el INAP y la AEAT firmaron un acuerdo por el que se cedió temporalmente a la Agencia.

Tras una exitosa exhibición en la Delegación Especial en Madrid de la AEAT, la exposición continuó su viaje por España con el fin de concienciar a los ciudadanos sobre los servicios públicos. Su siguiente parada fue la Delegación del Gobierno en la Comunidad Foral de Navarra, donde ha permanecido desde el día 14 de octubre de 2014 hasta enero de 2015.

Colegios, asociaciones y ciudadanos en general tienen la oportunidad de disfrutar de esta exposición que trata de formar y concienciar sobre nuestros servicios públicos y sobre quienes los prestan con vocación y profesionalidad.

I Seminario CNFPT-INAP

Los días 6 y 7 de noviembre de 2014 se celebró en la ciudad de Burdeos (Francia) un seminario franco-español con temas de interés para ambos Estados, representados por sus respectivas escuelas nacionales de Administración Pública: el CNFPT (*Centre National de la Fonction Publique Territoriale*), por parte de Francia; y el INAP, por parte de España.

En la primera edición de este seminario, que tiene carácter anual, se trataron la organización administrativa local, la formación directiva de funcionarios locales, las reformas organizacionales y financieras, la influencia y los efectos de la participación ciudadana y las redes sociales de funcionamiento de la Administración local.

La delegación española estuvo formada por 15 personas relacionadas con la Administración local de nuestro país, que participaron en las cinco mesas redondas que conformaron el programa del seminario.

Otras Jornadas y eventos en que ha colaborado y participado el INAP

Jornadas UDiTE COSITAL

Celebradas en la sede del INAP los días 6 y 7 de febrero de 2014, y organizadas por UDiTE (*European Federation of Local Government Chief Executives* - Federación Europea de Jefes Ejecutivos de Gobiernos Locales) y COSITAL (Consejo General de Secretarios, Interventores y Tesoreros de Administración Local), se dedicaron a «Los directivos territoriales europeos: profesionalidad al servicio de la ciudadanía».

Este encuentro, en el que participaron los miembros de COSITAL y del Comité Ejecutivo de UDiTE, contó con la intervención de asociaciones territoriales de Italia, de Polonia, de Valonia y de la Región de Bruselas.

Jornada «Trabajar en la UE: Retos y Oportunidades»

Se celebró el jueves 6 de febrero, en el INAP, en colaboración con la Fundación de Víctimas del Terrorismo. Contó con la participación de una representante de la Representación Permanente de España ante la Unión Europea (REPER), para hablar de las ofertas de empleo y de formación en las instituciones europeas, de los procesos selectivos para el acceso a la función pública comunitaria y del plan para el fomento de la presencia de españoles en las instituciones europeas desarrollado por la REPER, y de empleados de las instituciones europeas, que expusieron cómo es la preparación de la pruebas de preselección en la función pública europea, ofreciendo una guía de buenas prácticas a través de la experiencia del caso real.

Con esta colaboración con la Fundación de Víctimas del Terrorismo, el INAP expuso la realidad de un espacio, el europeo, para el desarrollo profesional en el sector público que la experiencia ha demostrado que no siempre es conocido por sus potenciales interesados.

Jornada divulgativa «La eficiencia en la prestación de servicios a la luz de la Ley de racionalización y sostenibilidad de la Administración local. Casos prácticos»

Celebrada el 20 de mayo de 2014 en colaboración con AESMIDE (Asociación de Empresas Contratistas con las Administraciones Públicas). El objetivo fundamental de la jornada era facilitar, a los órganos de las Administraciones, información sobre el sector industrial y proponer soluciones concretas a sus necesidades en su gestión diaria.

En la jornada se abordaron, además, temas como coste efectivo, eficiencia, transparencia, competencias, etc. Para ello, se contó con la presencia de representantes de mancomunidades, diputaciones, alcaldías, empresas, órganos de control, federaciones de municipios, COSITAL o la Red ELIGE.

Jornada sobre Implantación y Evaluación del Sistema de Gestión de la Prevención de Riesgos Laborales en la Administración General del Estado

Celebrada el 27 de mayo, fue promovida por la Subdirección General de Relaciones Laborales de la Dirección General de la Función Pública.

Jornada sobre la «Aplicación práctica de la Ley de Racionalización y Sostenibilidad de la Administración Local en las empresas públicas locales»

Se celebró en la sede del INAP con la Red ELIGE (Red de Empresas Locales de Interés General) el 28 de mayo de 2014. El sector público empresarial local es uno de los principales afectados por la Ley 27/2013, de 27 de diciembre, de racionalización y sostenibilidad de la Administración Local (LRSAL). El objetivo de la jornada fue doble: por un lado, conocer el estado final de la Ley 27/2013; y por otro, aprender y debatir a través de casos reales cómo distintas empresas públicas locales han actuado para adaptarse a esta reforma local.

V Congreso Internacional de Gobierno, Administración y Políticas Públicas

Los días 29 y 30 de septiembre y 1 de octubre de 2014 se celebró en la sede del INAP el V Congreso Internacional de Gobierno, Administración y Políticas Públicas (GIGAPP-IUIOG). Este evento se ha convertido en uno de los más importantes espacios iberoamericanos para la presentación y debate de nuevas ideas, experiencias e investigaciones sobre la función pública, y en un extraordinario encuentro científico-profesional de colaboración y establecimiento de redes de trabajo.

La V edición del congreso, cuyo lema fue «Inteligencia colectiva y talento para lo público», contó con 58 sesiones (2 de ellas plenarias), 50 grupos de trabajo, 346 propuestas aceptadas (266 ponencias y 80 comunicaciones) y 525 autores y coautores de 18 países. El congreso estuvo abierto a la participación, como asistentes libres, de investigadores y docentes universitarios y de instituciones especializadas, estudiantes de posgrado y doctorado, consultores, responsables de gobierno, directivos y funcionarios públicos, y representantes de las organizaciones de la sociedad civil.

Jornada «Empleados públicos con discapacidad: Apoyos para una inclusión efectiva»

Organizada por la Secretaría de Estado de Servicios Sociales e Igualdad del Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad en su salón de actos el 21 de octubre de 2014 y coorganizada por la Central Sindical Independiente y de Funcionarios (CSI-F) y el Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad (CERMI).

Con su participación, el INAP quiso apoyar una vez más la incorporación de las personas con discapacidad entre los empleados públicos y reclamar el valor que incorporan a la organización pública. El Instituto, con la elaboración de su Plan Estratégico General 2012-2015, asumió una misión (la de crear conocimiento transformador en el sector público en beneficio de la sociedad) con el fin de propiciar la cohesión social y una democracia de calidad, la cual es imposible si no se incluye a un sector tan destacado de nuestra sociedad como es el de las personas con discapacidad.

Conócenos

Conócenos

Organigrama

El 16 de abril de 2011 se publicó, en el Boletín Oficial del Estado, el Real Decreto 464/2011, de 1 de abril, por el que se aprueba el Estatuto del Instituto Nacional de Administración Pública.

De la Dirección del Instituto dependen los siguientes órganos con nivel orgánico de subdirección general:

- La Gerencia.
- La Subdirección de Selección.
- La Subdirección de Formación.
- La Subdirección de Programas Formativos en Administración Local.

Asimismo, dependen de la Dirección del Instituto las siguientes unidades con el nivel que se determine en la correspondiente relación de puestos de trabajo:

- El Departamento de Publicaciones, Estudios y Documentación.
- El Departamento de Relaciones Internacionales.

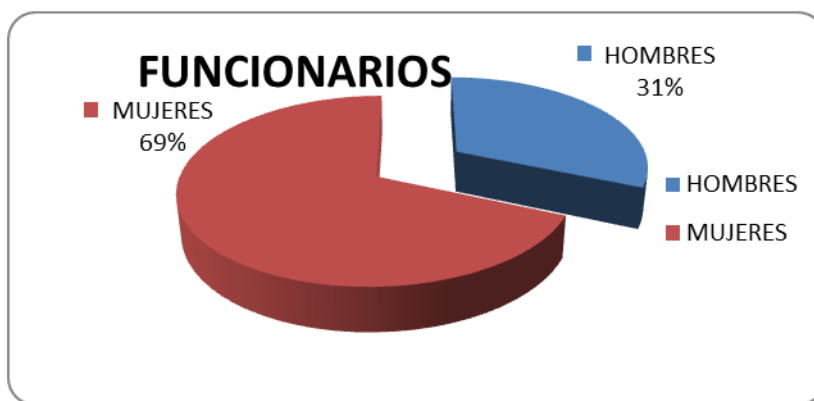
Personal

Con fecha 31 de diciembre de 2014, en el INAP prestaban servicios 177 empleados, de los cuales 143 son funcionarios y 34 laborales.

Desglose por niveles de funcionarios y sexo

FUNCIONARIOS	Mujeres	% mujeres	Hombres	% hombres	Total
Nivel 30	5	45,45%	6	54,55%	11
Nivel 29	5	55,56%	4	44,44%	9
Nivel 28	9	64,29%	5	35,71%	14
Nivel 26	17	68,00%	8	32,00%	25
Nivel 24	3	37,50%	5	62,50%	8
Nivel 22	9	64,29%	5	35,71%	14
Nivel 20	1	100,00%	0	0,00%	1
Nivel 18	17	85,00%	3	15,00%	20
Nivel 17	0	0,00%	2	100,00%	2
Nivel 16	12	85,71%	2	14,29%	14
Nivel 15	13	86,67%	2	13,33%	15
Nivel 14	7	87,50%	1	12,50%	8

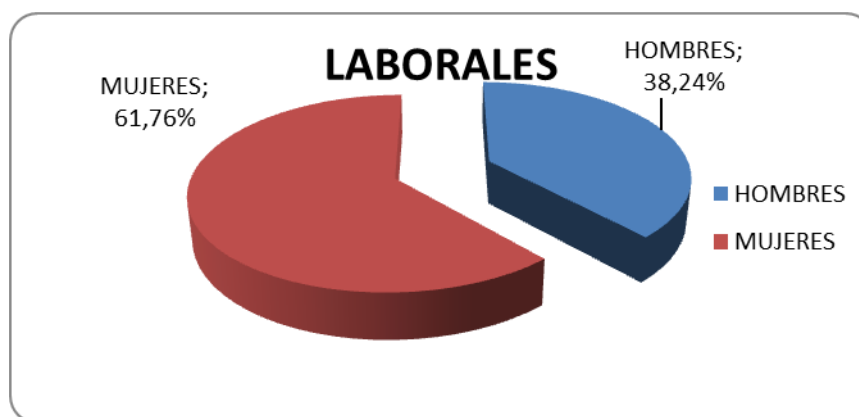
Nivel 13	0	0,00%	2	100,00%	2
Total funcionarios	98		45		143



SUBGRUPO	Mujeres	%	Hombres	%	Total
A1	20	57,14%	15	42,86%	35
A2	19	59,38%	13	40,63%	32
C1	25	75,76%	8	24,24%	33
C2	34	82,93%	7	17,07%	41
E	0	0,00%	2	100,00%	2
	98		45		143

Desglose por niveles de grupo profesional de laborales y sexo

GRUPO PROFESIONAL	Mujeres	%	Hombres	%	Total
GP1	0	0,00%		0,00%	0
GP3	0	0,00%	8	100,00%	8
GP4	6	50,00%	6	50,00%	12
GP5	7	50,00%	7	50,00%	14
total laborales	13		21		34



	Mujeres	%	Hombres	%	Total
Total personal INAP	111	62,71%	66	37,29%	177

Desglose por unidades

Áreas de actividad	Funcionarios	Laborales	Total
Dirección	3	0	3
Unidad Apoyo	6	0	6
Gerencia	49	34	83
Formación	31	0	31
Selección	20	0	20
Administración Local	11	0	11
Publicaciones	17	0	17
Relaciones Internacionales	6	0	6
Total	143	34	177

Sedes

Actualmente el INAP dispone de dos sedes: la sede principal desde 1991, en la calle de Atocha 106, de Madrid, donde se encuentran los órganos directivos del Instituto y la mayor parte de las aulas dedicadas a formación; y su sede histórica, situada en el Colegio de San Ildefonso, plaza de San Diego, s/n, de Alcalá de Henares, que se destina a los cursos internacionales y a la inmersión lingüística en inglés y en francés.

Medidas de eficiencia energética

El Plan de Eficiencia Energética y Sostenibilidad Medioambiental, incluido en el Plan Estratégico General 2012-2015 del INAP, se aprobó por Resolución de su director de 3 de abril de 2013, con el fin de implantar prácticas respetuosas con el medio ambiente, alcanzar un consumo racional de la energía en el INAP y servir como documento de referencia en esta materia, no solo para el Instituto sino para otros organismos de las Administraciones públicas.

Este plan sigue su ejecución desde su aprobación en el año 2013 y está estrechamente unido al Plan de Responsabilidad Social Corporativa del Instituto.

Con el fin de facilitar y fomentar la colaboración y participación de los empleados se mantienen las siguientes herramientas:

- Buzón de sugerencias: energia_m_ambiente@inap.es donde poder dirigirse y plantear todo tipo de observaciones y aportaciones.
- Comité de Seguimiento: formado por un miembro de cada una de las centrales sindicales con representación en el organismo, por el gerente del INAP y por otros dos empleados, responsables del seguimiento y buen funcionamiento del plan.
- Reuniones puntuales, con periodicidad trimestral, con distintos servicios de la Gerencia: Asuntos Generales, Informática y Contratación.
- Intranet: existe un espacio en la Intranet del INAP que recoge las novedades y actuaciones que se van realizando.
- Colaboración con el Instituto para la Diversificación y Ahorro de la Energía (IDAE). El 14 de junio de 2014 se firmó un convenio de colaboración entre ambas instituciones cuyo objetivo es:
 - Promover la realización de actividades formativas en materia de ahorro energético y/o modificaciones del comportamiento del personal de la Administración como actuaciones con efecto directo sobre la reducción del consumo de los edificios.
 - Fomentar entre los organismos públicos, también a escala regional y local, la adopción de planes de eficiencia energética, la implantación de sistemas de gestión energética y el uso de contratos de rendimiento energético para financiar las renovaciones en los edificios públicos.

Durante el año 2014, se han acometido las siguientes actuaciones de carácter puntual, que implican una inversión única y que estaban previstas en el plan medioambiental para este ejercicio:

1. Medidas puntuales:

- Medida I.B1. Compra/utilización de equipos eficientes energéticamente. Se han sustituido 4 *fancoils* del Aula Magna.
- Medida I.B2. Regulación adecuada de la temperatura de climatización programando el cierre total de calderas a las 19 h. Se han colocado 120 válvulas termostáticas.
- Medida I.D1. Equipos de iluminación eficientes.
Se han sustituido:

- 11 pantallas fluorescentes por iluminación led en el pasillo de los altillos.
- 7 apliques fluorescentes por otros de bajo consumo en Gerencia.

Se han instalado:

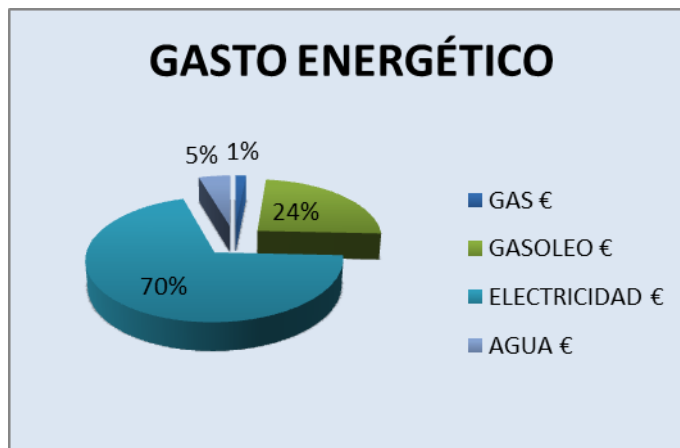
- 1 batería de condensadores en serie que permiten eliminar el recargo generado por la energía reactiva producida por determinados aparatos y motores eléctricos. Desde su instalación se ha ahorrado una media de 300 € al mes.
 - 5 tiras de 6 m y 2 tiras de 8 m de lámparas led, ambas de 14 w, en la sala de reprografía.
 - 27 tramos de 50 cm y 18 de 30 cm de lámparas led, ambos de 14 w, en la biblioteca.
 - Medida I.E1. Utilización de tecnologías eficientes y mantenimiento periódico de las instalaciones. Se han colocado detectores de presencia en los dos ascensores y en el montacargas, así como lámparas de bajo consumo en montacargas.
 - Medida II.A1. Política de reciclado de papel. Se han efectuado 7 recogidas de papel por parte de la empresa «R3 Gestión de Residuos», con la que se ha mantenido un contrato para la recogida, destrucción y reciclado de papel.
2. Medidas de mantenimiento, que se realizan a lo largo del año y todos los ejercicios de vigencia de este plan, y que se llevan a cabo por el personal de plantilla adscrito al Servicio de Asuntos Generales (Gerencia):
- Durante el año 2014 se han continuado las actuaciones para reducir las infiltraciones de aire a través de puertas y ventanas, que se iniciaron en el año 2013 y que se prolongarán hasta conseguir el total aislamiento del edificio.
 - Para mantener un adecuado sistema de climatización, se han efectuado:
 - 1 revisión rutinaria al día.
 - 1 revisión especial de limpieza y puesta a punto en septiembre.
 - 1 revisión especial de gases y humos en noviembre.
 - En cuanto al mantenimiento y revisión en el sistema de calderas y termos, se ha efectuado 1 revisión rutinaria al día.
 - Para el buen funcionamiento del sistema de iluminación se han acometido las siguientes operaciones:
 - 1 operación de mantenimiento del transformador.
 - 5 operaciones del grupo electrógeno.
 - 1 revisión rutinaria al día del sistema.
 - 72 revisiones de cuadros eléctricos.
 - En cuanto al mantenimiento y correcto funcionamiento de los ascensores se ha hecho 1 revisión rutinaria al día.
 - El 100% de los equipos ofimáticos comprados durante este año lleva el sello *Energy Star* lo que garantiza que son eficientes (equipos de bajo consumo y con modo de ahorro de energía).
 - Durante este año, se han sustituido 14 impresoras, lo que supone una reducción no solo en el consumo energético, sino también en el gasto en elementos consumibles tales como cartuchos de tinta o tóner.
 - Se han configurado con el modo de ahorro de energía el 100% de equipos existentes.

- En relación con una correcta gestión de residuos y su depósito en los puntos limpios correspondientes se han reciclado:
 - 400 kilos de luminarias lo que supone un 100% de las retiradas.
 - El 100% de los cartuchos de tóner utilizados.
3. Otras medidas periódicas: En el año 2014, siguiendo con la política de fomento del transporte público que se viene ejerciendo en este organismo, se han concedido 183 subvenciones.

A continuación se recoge el cuadro de consumos energéticos del INAP durante el año 2014:

Sede de Atocha

Fuente de energía	Unidad	2014
Gas	m ³ /año	40.139
	€/año	2.022,92
Gasóleo	l/año	45.000
	€/año	31.646,90
Electricidad	KWh/año	940.118,36
	€/año	91.221,48
Agua	l/año	4.682
	€/año	6.043,26



Proyectos derivados de las mejoras en los sistemas de información

Proyecto «Compartir»

Durante el año 2014 se puso en marcha el proyecto «Compartir», enmarcado en el informe CORA. «Compartir», se basa en los dos sistemas siguientes:

- Un repositorio de cursos, un entorno colaborativo para el intercambio de contenidos formativos entre organismos.
- Una plataforma de formación *on line* gestionada por el INAP que se pone a disposición de otros organismos públicos.

Actualmente ya se encuentran en marcha diez convenios con distintos organismos para la utilización de la plataforma. De acuerdo con dichos convenios se han impartido 71 cursos con más de 2.500 usuarios.

Plataforma de formación *on line* (Moodle)

Los cursos impartidos en 2014 suman 811 cursos con un total de más de 21.500 alumnos. Asimismo, y con el objeto de dar cobertura técnica al curso masivo de transparencia, se implantó una nueva versión de la herramienta Moodle. Dicha versión, para facilitar la inscripción de alumnos, se integró con la aplicación de gestión de usuarios y el CAS (*Central Authentication Service*) del INAP.

Sistema de Información de Actividades Formativas (SIAF)

Una de las mejoras fundamentales introducidas en el año 2014 ha sido la priorización *on line* de las solicitudes a cursos de formación.

En este proceso, las solicitudes realizadas por los alumnos (más de 165.000) deben ser puestas a disposición de los organismos de pertenencia de dichos alumnos, de forma que sean estos los que establezcan las prioridades oportunas entre las solicitudes realizadas de su ámbito.

En el segundo semestre fue implantado este procedimiento, lo que ha facilitado en gran medida la gestión de las priorizaciones, tanto para la unidad de formación del INAP, como para los organismos encargados de realizar las priorizaciones de las solicitudes de los alumnos.

Nuevo buscador de cursos

Otra mejora destacable en el año fue el desarrollo e implantación de un nuevo buscador de cursos. La búsqueda de cursos es una de las funciones más demandadas por los alumnos del INAP. En el nuevo buscador de cursos se ha aunado una serie de mejoras: velocidad, información aportada, estética y adaptación a todos los dispositivos, que hacen de él una herramienta mucho más potente a disposición de los alumnos.

Novedades en la gestión electrónica de los procesos selectivos

Durante 2014 y con el fin de avanzar en la gestión electrónica de los procesos selectivos, el INAP ha puesto en producción la automatización en el seguimiento y gestión de las bases de datos de consultas, quejas, reclamaciones, sugerencias.

Además, se ha implantado el Sistema de Información de Selección centralizado y migrados de la subdirección del INAP dedicada a la selección de los empleados públicos.

Por otra parte, se ha avanzado en la informatización de las pruebas selectivas mediante la introducción de medios informáticos y prueba informatizada en el cuarto ejercicio del Cuerpo

Superior de Administradores Civiles del Estado. Asimismo se ha iniciado el diseño e implementación de mejoras en exámenes de ofimática Word y Excel 2010 del Cuerpo General Auxiliar de la Administración del Estado.

Portal de Formación para el Empleo

Tras la sentencia del Tribunal Constitucional por la cual los fondos de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas (FEDAP) con destino a las entidades locales han de ser gestionados por sus respectivas comunidades autónomas, se desarrollaron 13 portales para otras tantas comunidades autónomas, a las que se les ha dado servicio desde el INAP en el año 2014.

El resultado de tal servicio ha sido muy positivo, ya que las comunidades autónomas citadas han gestionado los planes de formación que les correspondían a través de la herramienta soportada por los servicios del INAP, lo que ha supuesto un importante ahorro, tanto de esfuerzo, como económico.

Para lograr este objetivo se ha tenido que homogeneizar el desarrollo del Portal FEDAP para permitir que sus contenidos sean independizables en cada portal, manteniendo una única línea de desarrollo.

Asimismo, se han realizado mejoras en el portal para adecuarlo a los nuevos requisitos exigidos en las convocatorias.

Proyecto de cartelería digital

Se ha implantado un sistema de cartelería digital con dos puestos informativos en la sede de la calle de Atocha. Siguiendo la práctica habitual, el sistema implantado se basa en una herramienta *Open Source*.

Para facilitar la gestión, el sistema implantado se ha integrado con la aplicación de reserva de aulas del INAP, de forma que los datos que se presentan en la cartelería digital se obtengan directamente de las reserva de aulas.

Al objeto de mejorar la información ofrecida a los alumnos, se ha integrado también con datos de llegadas de autobuses de la Empresa Municipal de Transportes (EMT) para las paradas más próximas al centro.

Renovación del equipamiento de las aulas de la sede de Alcalá de Henares

En 2014 se llevó a cabo una renovación de todo el equipamiento de las aulas de informática de la sede de Alcalá de Henares con la adquisición de 35 ordenadores personales.

Geiser

En el último trimestre se llevó a cabo la implantación de la aplicación Geiser, de la Secretaría de Estado de Administraciones Públicas, para la recepción de solicitudes en el registro del INAP. A través de dicho sistema se han recibido un gran número de solicitudes de participación en los procesos selectivos de 2014.

Gestor de trámites administrativos

Se ha completado el desarrollo del gestor de trámites administrativos basados en el documento y expediente electrónicos definidos en el ENI (Esquema Nacional de Interoperabilidad) y que actualmente se encuentra en proceso de implantación.

Entorno Social de Aprendizaje (Red Social Profesional del INAP)

Durante el año 2014 se han llevado a cabo mejoras continuas sobre el sistema. Del mismo modo se han ido constituyendo numerosas comunidades virtuales para el intercambio de conocimiento.

Desde mediados de 2014 se ha ido produciendo un incremento progresivo del número de usuarios inscritos a dicha herramienta. A finales del año 2014 se habían alcanzado los 2.100 usuarios.

Banco de Conocimiento del INAP (BCI)

Durante este año se ha seguido manteniendo esta aplicación que poco a poco va creciendo en los contenidos ofrecidos a los usuarios.

Cursos Masivos – EDX

Se ha llevado a cabo un proceso de implantación y adaptación de la herramienta EDX a las necesidades del INAP para la gestión de cursos masivos. La puesta en marcha de la herramienta se llevará a cabo durante el año 2015.

Otros proyectos de mejora de la infraestructura TIC

Extensión del sistema CAS (Central Authentication Service) en el INAP e integración de aplicaciones

Se ha seguido profundizando en la integración del sistema CAS con las aplicaciones utilizadas en el INAP.

Mejoras en la red wifi

Desde hace unos años la utilización de la red wifi del INAP ha sido muy demandada. Sin embargo, la ubicación del centro en una zona sin canalización de fibra hacía difícil conseguir un adecuado ancho de banda de internet para dar servicio a dicha red. Tras un largo proceso, a finales de 2014, se ha logrado instalar dos conexiones de fibra para dar servicio a la red wifi del INAP lo que ha resuelto los problemas existentes. Gracias a ello, se han logrado satisfacer las demandas de los alumnos y visitantes en cuanto al uso de dicho servicio.

Securización de la red

Se han llevado a cabo trabajos para securizar la red del INAP, eliminando la posibilidad de que se puedan conectar equipos no autorizados a la red.

Adquisición e instalación de nuevos *firewall* de red

Dado que los anteriores *firewall* llegaron al final de su vida útil, se llevó a cabo su sustitución.

Cambios de la arquitectura de servicios web

Se han independizado todos los servidores IIS para facilitar la administración y gestión de los distintos sitios web mantenidos por el servicio de sistemas.

Sistema de gestión de incidencias (Redmine)

Se ha llevado a cabo la integración con el sistema de control de versiones Git para muchos de los proyectos, instalando la herramienta «Gitlab» que permite la gestión de repositorios de manera independiente.

Integración continua

En 2014 se han sentado las bases para configurar sistemas de integración continua, gestión de dependencias y calidad de código: para las aplicaciones Java se ha montado un gestor de dependencias Nexus (software libre). Para las aplicaciones PHP (Red Social Profesional, Proyecto «Compartir», BCI, Moodle y SIMON) se han configurado *scripts* de despliegue automático en el entorno de PRE, automatizando las subidas de código generado por proveedores y eliminando cuellos de botella a la hora de probar nuevas funcionalidades.

Centralización de la distribución e inventario del software

Se han implantado una serie de utilidades que permiten la gestión e inventario centralizado del software utilizado en el INAP. De este modo se optimiza el esfuerzo requerido para la actualización del parque informático del INAP.

Medidas de prevención de riesgos laborales

Se han revisado y actualizado las evaluaciones de riesgos labores en relación con las instalaciones generales de los edificios, sus distintas plantas y ubicaciones y los puestos de trabajo, siguiendo el método de evaluación establecido por el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT).

Se han llevado a cabo las evaluaciones higiénicas de agentes físicos, concretamente mediciones sobre niveles de iluminación, condiciones ambientales (temperatura, humedad relativa del aire y velocidad) en las sedes del INAP de Atocha y de la Plaza de San Diego (Alcalá de Henares) y en sus almacenes de Madrid y Móstoles.

Se ha efectuado la revisión de la evaluación de puestos de trabajo, previo análisis de acuerdo al desarrollo de sus tareas, haciendo hincapié en la descripción de los puestos de trabajo, así como en los aspectos de trabajadores especialmente sensibles. Igualmente, y como consecuencia de lo anterior, se ha desarrollado la planificación de la actividad preventiva, determinando prioridades en la adopción de las medidas adecuadas según la magnitud de los riesgos detectados.

Se ha procedido a la actualización de los equipos contemplados en el Plan de Autoprotección vigente en la sede principal del INAP, de la calle de Atocha. También se han realizado varios cursos en la Escuela Nacional de Protección Civil sobre el manejo de elementos de extinción de incendios.

Igualmente, durante el ejercicio 2014, se llevaron a cabo charlas dirigidas a los equipos de intervención, alarma y evacuación, y a los trabajadores con algún tipo de responsabilidad en el Plan de Autoprotección.

A lo largo del ejercicio 2014 se han llevado a cabo tres reuniones ordinarias del Comité de Seguridad y Salud del INAP.

En relación con la vigilancia de la salud se han realizado 116 reconocimientos médicos, así como varios informes de adaptación de puestos de trabajo.

Se han impartido distintas sesiones formativas, dirigidas a todo el personal del INAP, con relación a la prevención de riesgos laborales y han recibido formación 63 personas, cuya valoración de la calidad de la formación recibida ha superado el notable en las encuestas anónimas realizadas.

En el último trimestre de 2014 se han iniciado las acciones correspondientes a la actualización y adaptación del sistema de gestión de la prevención vigente en el INAP, para su adaptación al Sistema de Gestión de Prevención de Riesgos Laborales (SGPRL) del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas.

Durante este ejercicio se ha comenzado la adaptación y modificación de los procedimientos existentes, en concreto el antiguo Procedimiento de Prevención de Riesgos Laborales (PPRL) 1300 sobre accidentes se ha desglosado en el PPRL 1300 de Notificación de Accidentes y el PPRL 1301 de Investigación de Accidentes.

En el mes de diciembre, se realizó la evaluación de riesgos psicosociales, mediante el envío de una encuesta totalmente anónima dirigida a todo el personal de los centros de Atocha y Alcalá.

EXPOINAP 2014

EXPOINAP surge como movimiento artístico dentro del colectivo de empleados del Instituto en 1995, debido a la inquietud artística detectada entre el personal del organismo. Aquella primera edición, respaldada por la Dirección del INAP, contó con la participación de 32 empleados.

En 2001 se celebró la V edición y se decidió abrirla a la participación de los empleados públicos del Ministerio de Administraciones Públicas y de MUFACE. En la VIII edición, celebrada en noviembre de 2004, la participación se extendió a todos los empleados públicos de la Administración General del Estado y, en 2006, a todos los integrantes de todas las Administraciones españolas. A partir de 2008, EXPOINAP se convirtió en bienal, celebrándose la XIII edición el año 2012 con la participación de 94 personas que presentaron más de 300 trabajos artísticos y 37 composiciones literarias.

El año 2014 se ha celebrado la edición XIV. Pintura, fotografía, escultura, poesía y relato, y otras representaciones estéticas tuvieron, de nuevo, cabida en las instalaciones de la sede de Atocha del INAP para su visita, libre y gratuita, tanto por empleados públicos como alumnos de este organismo, y por cualquier ciudadano interesado en conocer las habilidades artísticas de los servidores públicos.

Con esta exhibición, el Instituto desea no solo dar salida a las inquietudes artísticas de todo empleado público, sino mostrar una faceta que permite a los ciudadanos percibir la función pública desde una perspectiva más cercana.

Datos económico-presupuestarios

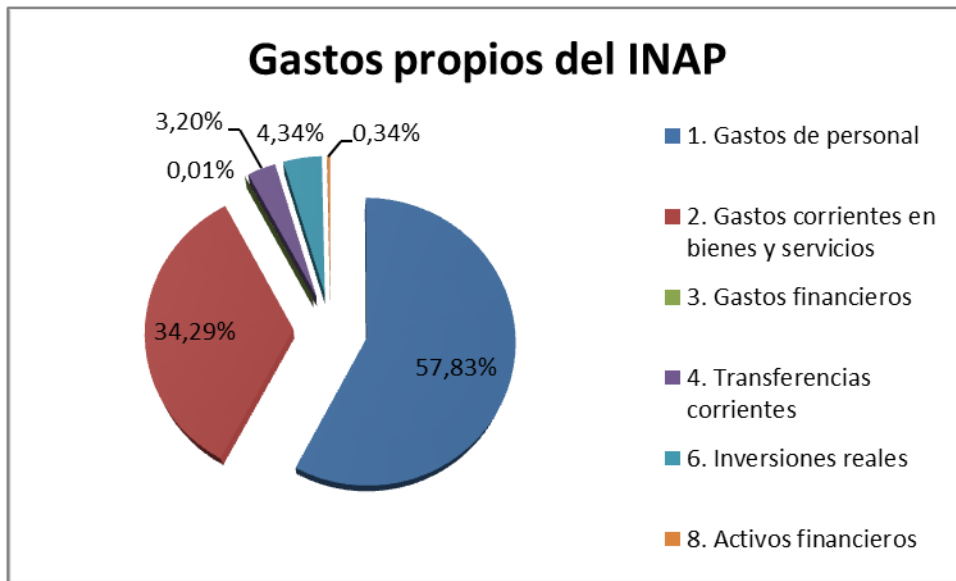
El presupuesto total del INAP en 2014 ha ascendido a 66.148.590,00 €, de los cuales 14.771.800,00 € corresponden a los gastos derivados de actividades propias del organismo y el resto, 51.376.790,00 €, corresponden a créditos destinados a la Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas.

El INAP ha alcanzado en 2014 un porcentaje de ejecución del 95,10%.

Si se excluyen los fondos de Formación para el Empleo, el porcentaje de ejecución alcanza el 81,29%.

La desagregación del presupuesto de gasto disponible para actividades propias del INAP por capítulos, y su ejecución a 31 de diciembre de 2014, es la siguiente:

Capítulo	Presupuesto disponible	Obligaciones reconocidas	%
1. Gastos de personal	8.542.590,00	6.752.795,34	79,05%
2. Gastos corrientes en bienes y servicios	5.064.536,87	4.431.263,67	87,50%
3. Gastos financieros	820,00	0,00	0,00%
4. Transferencias corrientes	472.593,13	458.992,01	97,12%
6. Inversiones reales	641.260,00	347.501,52	54,19%
8. Activos financieros	50.000,00	17.316,16	34,63%
Total	14.771.800,00	12.007.868,70	81,29%



En el ejercicio 2014, en el presupuesto de Formación para el Empleo se recoge, por primera vez, la territorialización de los fondos de formación correspondientes al ámbito de la Administración local dado que, en virtud de las sentencias del Tribunal Constitucional 225/2012 y 7/2013, corresponde a las comunidades autónomas la competencia de aprobación, seguimiento y control, modificación y resolución de discrepancias en la negociación de los planes de formación promovidos por las entidades locales y federaciones o asociaciones de entidades locales de ámbito autonómico y destinados a los empleados públicos que prestan sus servicios en ellas.

La distribución del presupuesto de Formación para el Empleo, en función de la naturaleza de los distintos promotores, se muestra en la siguiente tabla:

Ámbito	Presupuesto (en €)	
Administración del Estado	9.756.840,00	
Planes del INAP, actividades complementarias		3.015.252,00
Departamentos ministeriales		4.047.213,25
Organismos autónomos del Estado		1.437.796,99
Ámbito de la Seguridad Social		387.500,38
Agencias estatales y otros organismos públicos		666.019,29
Sociedades, entidades públicas empresariales y otros entes		203.058,09
Comunidades autónomas (Formación de sus empleados públicos)	22.382.090,00	
Andalucía		4.291.340,00
Aragón		768.960,00
Principado de Asturias		609.540,00
Illes Balears		481.800,00
Canarias		1.047.730,00

Ámbito	Presupuesto (en €)	
Cantabria		346.800,00
Castilla-La Mancha		1.135.020,00
Castilla y León		1.526.070,00
Cataluña		3.085.810,00
Extremadura		800.350,00
Galicia		1.537.110,00
La Rioja		171.580,00
Madrid		2.924.900,00
Región de Murcia		841.760,00
Navarra		396.780,00
Comunidad Valenciana		2.363.550,00
Ceuta		26.330,00
Melilla		26.660,00
Comunidades autónomas (Formación empleados públicos ámbito Local)	8.136.180,00	
Andalucía		1.765.880,00
Aragón		276.680,00
Principado de Asturias		145.020,00
Illes Balears		221.700,00
Canarias		507.000,00
Cantabria		85.590,00
Castilla-La Mancha		512.220,00
Castilla y León		476.090,00
Cataluña		1.349.810,00
Extremadura		382.810,00
Galicia		416.280,00
La Rioja		37.630,00
Madrid		864.670,00
Región de Murcia		197.700,00
Navarra		68.100,00
Comunidad Valenciana		829.000,00
Organizaciones sindicales y federaciones de municipios	10.762.670,00	10.762.670,00
Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP)	339.010,00	339.010,00
Total del presupuesto de gastos de Formación para el Empleo	51.376.790,00	51.376.790,00

Como puede observarse en la tabla anterior, el INAP ha gestionado directamente 3.015.252,00 € de los fondos de Formación para el Empleo, de los cuales 2.889.252,00 € han sido destinados a la financiación de tres planes interadministrativos (general, idiomas y Administración electrónica) y además a un nuevo plan interdepartamental con alcance exclusivo para empleados de la Administración del Estado, para la formación no presencial en ofimática, inglés y preparación de procesos selectivos de promoción interna. Por otra parte, se ha gestionado la cuantía de 126.000,00 € para actividades complementarias según lo previsto en el artículo 21 del AFEDAP (Acuerdo de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas).

El presupuesto aprobado para 2014 ha continuado el importante recorte iniciado como consecuencia del Plan de Austeridad de la Administración General del Estado, aprobado por Acuerdo del Consejo de Ministros de 29 de enero de 2010.

- 2010.....138.868.500,00 €
- 2011.....127.695.700,00 €
- 2012.....60.693.190,00 €
- 2013.....53.756.830,00 €
- 2014.....51.376.790,00 €

