



GOBIERNO  
DE ESPAÑA

MINISTERIO  
DE HACIENDA  
Y FUNCIÓN PÚBLICA

**INAP**  
INSTITUTO NACIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Memoria de actividades  
**INAP**  
2016

# MEMORIA DE ACTIVIDADES DEL INAP 2016

---





GOBIERNO  
DE ESPAÑA

MINISTERIO  
DE HACIENDA  
Y FUNCIÓN PÚBLICA

**INAP**  
INSTITUTO NACIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

*Memoria de actividades*  
**INAP**  
2016

Elaboración: Instituto Nacional de Administración Pública

Fecha de publicación: Julio de 2017

Instituto Nacional de Administración Pública ([www.inap.es](http://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.



## ÍNDICE

<b>PRESENTACIÓN</b> .....	<b>6</b>
<b>NOTA</b> .....	<b>7</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>8</b>
APRENDIZAJE.....	11
SELECCIÓN .....	12
INVESTIGACIÓN Y DIVULGACIÓN .....	14
RELACIONES INTERNACIONALES .....	14
<b>PLAN ESTRATÉGICO GENERAL DEL INAP</b> .....	<b>16</b>
<b>RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA</b> .....	<b>17</b>
<b>APRENDIZAJE</b> .....	<b>19</b>
MÁSTERES UNIVERSITARIOS.....	19
<i>Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública</i> .....	20
<i>Máster Universitario en Urbanismo y Estudios Territoriales</i> .....	21
<i>Máster Universitario en Comunicación de la Administración Pública</i> .....	21
<i>Máster Universitario en Formación de los Funcionarios de Administración Local con Habilitación de Carácter Nacional</i> .....	22
FORMACIÓN PARA DIRECTIVOS PÚBLICOS .....	22
<i>Cursos largos de especialización</i> .....	23
Curso Superior en Gestión de la Innovación .....	23
III y IV Curso de directivos de las Administraciones públicas .....	23
III Curso de Liderazgo Público .....	23
III y IV Curso de Herramientas para la Dirección Pública.....	24
FORMACIÓN EN TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES (TIC) .....	24
FORMACIÓN EN IDIOMAS Y LENGUAS COOFICIALES .....	25
FORMACIÓN GENERAL .....	26
PLAN DE FORMACIÓN ESPECÍFICO EN TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y BUEN GOBIERNO .....	28
ACCIONES FORMATIVAS RELACIONADAS CON LAS NUEVAS LEYES ADMINISTRATIVAS (LEY 39/2015 Y LEY 40/2015) .....	29
FORMACIÓN DEL PERSONAL DE LA ADMINISTRACIÓN LOCAL .....	30
<i>Acciones centralizadas</i> .....	30
Curso «Administración y gestión de las herramientas del Portal de la Transparencia».....	30
Curso «Motivación y compromiso de los empleados públicos» .....	30
Curso de formación de tutores de habilitados nacionales de nueva entrada en prácticas .....	31
<i>Itinerarios formativos</i> .....	31
<i>Acciones descentralizadas</i> .....	32
<i>Otras funciones de formación relacionadas con el ámbito local</i> .....	32
CURSOS SELECTIVOS.....	33
<i>Subgrupo A1</i> .....	33
<i>Subgrupo A2</i> .....	35
FORMACIÓN DIRIGIDA A EMPLEADOS PÚBLICOS EXTRANJEROS .....	36
<i>Formación dirigida a empleados públicos latinoamericanos</i> .....	36
Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública. Modalidad presencial.....	36
Itinerarios formativos virtuales con financiación de AECID.....	36
Actividades en colaboración con el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) .	37
<i>Formación dirigida a empleados públicos extranjeros</i> .....	38
<i>Seminarios a medida para empleados públicos extranjeros</i> .....	38
PLAN INTERDEPARTAMENTAL DERIVADO DEL INFORME CORA.....	39
<i>Ofimática</i> .....	39



<i>Inglés</i> .....	39
<i>Formación para promoción interna</i> .....	39
ACTIVIDADES ESPECÍFICAS PARA OTRAS INSTITUCIONES .....	40
NOVEDADES EN RELACIÓN CON LA FORMACIÓN PARA EL EMPLEO DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS.....	40
<i>Actividades complementarias de interés general</i> .....	44
<b>SELECCIÓN .....</b>	<b>48</b>
PROCESOS SELECTIVOS .....	49
<i>Procesos iniciados en el ejercicio anterior y concluidos en 2016</i> .....	49
<i>Procesos iniciados en 2016</i> .....	52
<b>INVESTIGACIÓN Y DIVULGACIÓN .....</b>	<b>62</b>
INVESTIGACIÓN.....	62
<i>Grupos de investigación</i> .....	62
<i>Becas</i> .....	63
<i>Proyectos de investigación</i> .....	64
PUBLICACIONES .....	65
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y ENTORNO SOCIAL DE APRENDIZAJE.....	68
<i>Banco de Conocimientos del INAP (BCI) y Banco de Innovación de las Administraciones Públicas (BIAP)</i> .....	68
<i>INAP Social - La Red Social Profesional de la Administración Pública</i> .....	68
<i>La Administración al Día</i> .....	69
<i>Ágora</i> .....	69
BIBLIOTECA Y SERVICIOS DOCUMENTALES .....	69
<i>Biblioteca</i> .....	69
Servicios documentales.....	70
Trabajos técnicos.....	71
Difusión de la documentación.....	71
Difusión del Fondo Antiguo .....	72
<i>Servicios electrónicos</i> .....	73
<b>RELACIONES INTERNACIONALES .....</b>	<b>75</b>
RELACIONES INSTITUCIONALES DE COOPERACIÓN .....	75
<i>Memorandos de entendimiento</i> .....	75
<i>Visitas institucionales y de estudios</i> .....	76
<i>Participación en proyectos «Twinning» de la Unión Europea</i> .....	78
ASISTENCIAS TÉCNICAS .....	78
<i>Asistencia técnica a Angola</i> .....	78
<i>Asistencia técnica a Ecuador</i> .....	78
<i>Asistencia técnica a Paraguay</i> .....	79
<i>Asistencia Técnica en la República de Honduras</i> .....	79
<i>Participación en el IV Foro de la Función Pública «Lecciones y aprendizajes para la formación y capacitación en la Administración pública»</i> .....	79
<i>Colaboración con la Autoridad Nacional del Servicio Civil de Perú</i> .....	80
REUNIONES Y CONGRESOS.....	80
<i>Unión Europea</i> .....	80
<i>Iberoamérica</i> .....	82
<i>Actividades de apoyo y colaboración</i> .....	82
<b>JORNADAS, CONFERENCIAS Y EVENTOS DESTACADOS.....</b>	<b>84</b>
JORNADA DEL DÍA DE INTERNET: «LA ADMINISTRACIÓN DIGITAL» .....	84
JORNADAS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA. EL EFECTO DIRECTO DE LAS DIRECTIVAS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA.....	84
JORNADAS SOBRE LAS NUEVAS LEYES ADMINISTRATIVAS .....	84



SEMINARIO DE EXPERTOS SOBRE LA REFORMA DE LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA Y IV CONGRESO SOBRE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA .....	85
ENCUENTRO UIMP-INAP «REFORMA ADMINISTRATIVA Y TRANSPARENCIA EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS» .....	85
III «ENCUENTRO IBEROAMERICANO DE ESCUELAS E INSTITUTOS DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA» .....	86
II JORNADA DE DIFUSIÓN DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN SOBRE INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA DEL INAP .....	86
SEMINARIO SOBRE «LA ORGANIZACIÓN TERRITORIAL INTERNA DE LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS» .....	86
PRESENTACIONES DE LIBROS .....	87
INCORPORACIÓN DEL TRAMITADOR ELECTRÓNICO AL INAP.....	87
<b>CONÓCENOS .....</b>	<b>89</b>
ORGANIGRAMA .....	89
PERSONAL .....	89
SEDES .....	91
DATOS ECONÓMICO-PRESUPUESTARIOS .....	92



## PRESENTACIÓN

---

Dejó escrito Javier de Burgos que «hacer bien es la incumbencia esencial de la Administración». La búsqueda del bien común sigue siendo un fin elevado al que no debemos renunciar, aunque parezca un concepto trasnochado. De hecho, es el fin último de la Administración. En un momento en el que el concepto de lo público es maltratado por todos, quienes hemos optado por dirigir nuestra actividad laboral al efectivo cumplimiento del bien común en un Estado social y democrático de Derecho debemos elevar nuestra voz por encima del ruido reinante para que los ciudadanos que nos pagan el sueldo con sus impuestos reconozcan en nosotros a sus efectivos servidores, a quienes van a luchar por garantizar sus derechos, a quienes van a trabajar para incrementar su bienestar y a quienes van a garantizar que los que más sufren, menos tienen y más necesitan son los que más atención reciben. Ese mundo de valores, por muchas razones, se ha quebrado y la distancia entre nosotros y los ciudadanos sigue agrandándose sin remedio. El INAP, sin embargo, no cesa en su empeño por activar esos valores en todo aquello que tiene encomendado, pues su misión no es otra, en definitiva, que cambiar los valores de los empleados públicos y de las organizaciones.

El año 2016 también ha sido un año complejo para las Administraciones públicas. Ello, lejos de deprimir al sistema público, ha reforzado sus capacidades para imaginar otros modos de hacer, para innovar y para generar alianzas que permiten ir construyendo una nueva Administración, más inclusiva, más colaboradora, más negociadora. El INAP ha seguido transitando ese camino, no siempre fácil, ciertamente, pero casi siempre reconfortante de la innovación, abriendo espacios a quienes desean compartir ideas y proyectos, buscando alianzas con personas y sectores deseosos de aportar cambios e investigando con denuedo sobre nuevas metodologías y valores que permitan mejorar nuestros procesos de aprendizaje, atracción del talento y transferencia de resultados.

Seguimos apostando por el aprendizaje a distancia, abriéndolo a todos los ciudadanos; por una formación de posgrado de alto nivel de excelencia, y por una gestión del conocimiento integrada que mejore las capacidades de la organización y facilite el acceso a dicho conocimiento de todos los empleados públicos, ciudadanos en general y organizaciones de todo tipo.

Esta memoria es un ejemplo de ello, pero, sobre todo, es un paso más en un camino sin fin por la transformación, la inclusión, la diversidad y el aprendizaje colaborativo, un camino que el INAP recorre con todos aquellos que han colaborado y desean colaborar con el instituto para afianzar el gran objetivo que Javier de Burgos propugnaba para la Administración: hacer bien.

Enrique Silvestre Catalán

Gerente del INAP



## NOTA

---

En noviembre de 2016, mediante el [Real Decreto 415/2016, de 3 de noviembre, por el que se reestructuran los departamentos ministeriales](#) (Boletín Oficial del Estado número 267, de 4 de noviembre) se suprimieron diversos departamentos ministeriales y órganos superiores, entre ellos el Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas. Así, las menciones en esta memoria a dicho departamento ministerial hay que entenderlas actualmente realizadas al Ministerio de Hacienda y Función Pública.

Del mismo modo, atendiendo al [Real Decreto 424/2016, de 11 de noviembre, por el que se establece la estructura orgánica básica de los departamentos ministeriales](#) (Boletín Oficial del Estado número 274, de 12 de noviembre), las referencias a la Secretaría de Estado de Administraciones Públicas hay que entenderlas hechas actualmente a la Secretaría de Estado de Función Pública.

Por otra parte, también hay que citar la [Orden HAP/1169/2016, de 14 de julio, por la que se regulan las operaciones de cierre del ejercicio 2016 relativas al presupuesto de gastos y operaciones no presupuestarias](#) (Boletín Oficial del Estado número 171, de 16 de julio), que estableció disposiciones que imposibilitaron la prevista ejecución del presupuesto asignado al instituto y, en consecuencia, el desarrollo de algunas de sus actividades.



## RESUMEN EJECUTIVO

---

El Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) es, desde su fundación, el organismo responsable de la formación de los empleados públicos, así como de la selección de varios cuerpos y escalas, hoy adscritos al Ministerio de Hacienda y Función Pública, y de las subescalas de Administración local con habilitación de carácter nacional. También impulsa tareas de investigación y estudio sobre la función pública y mantiene relaciones de cooperación con instituciones análogas, nacionales e internacionales, especialmente con las de Iberoamérica.

Las funciones principales que desarrolla el INAP se distribuyen en cuatro áreas de actividad: el aprendizaje de los empleados públicos, la selección de funcionarios, la investigación y divulgación en materia de Administración y políticas públicas, y las relaciones externas, de carácter nacional e internacional, con otros entes para la cooperación interadministrativa.

A lo largo del año 2016 el INAP continuó desarrollando sus actividades ordinarias de gestión en las áreas señaladas, tal como se describe con detalle en el texto de esta memoria. No obstante, 2016 se caracterizó también para el instituto por ser un año de balance de lo llevado a cabo en la legislatura anterior; por un lado, se analizaron los resultados del Plan Estratégico General 2012-2015, que fue el primer instrumento de planificación aprobado por el organismo desde su creación.

El balance completo no se describe en esta memoria, pues cuenta con un documento propio, que puede consultarse en espacio web del INAP dedicado a su planificación estratégica: <http://www.inap.es/plan-estrategico-del-inap>. No obstante, se puede destacar el importante impulso y desarrollo que se ha dado durante su período de aplicación a toda una serie de herramientas y plataformas tecnológicas creadas para compartir conocimiento especializado y de calidad sobre la Administración pública entre expertos, docentes, alumnos y colaboradores del INAP, así como con los ciudadanos:

- El sitio web del INAP, [www.inap.es](http://www.inap.es), con más de 1.600.000 visitas (sesiones) y de 700.000 usuarios en 2016, y su sede electrónica, <https://sede.inap.gob.es>, con casi 800.000 (sesiones) y más de 260.000 usuarios en el mismo año, siguen siendo la principal vía de información para los ciudadanos y los empleados públicos interesados en las actividades del instituto.
- Las redes sociales son otro de los canales de comunicación utilizados por los usuarios. El INAP dispone de cuentas únicas de la institución en las principales redes sociales: Twitter ([https://twitter.com/INAP\\_ES](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 2016, el INAP contaba con más de 8.000 seguidores en Twitter y 5.574 en Facebook; y superaba los 5.500 en LinkedIn.
- INAP Social - La Red Social Profesional de la Administración Pública, <https://social.inap.es>, que se unió a esas otras redes apuntadas como espacio específico 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. INAP Social pretende generar conocimiento experto que sirva para profesionalizar el empleo público y optimizar la prestación de servicios. A finales de 2016, INAP Social contaba con cerca de 13.500 usuarios y 68 comunidades de prácticas creadas, entre las que destacan «Administración electrónica», «Contratación pública (+ electrónica)», «Innovación», «Dirección pública» y «Transparencia y gobierno abierto».

- La plataforma de MOOC (acrónimo en inglés de *Massive Open On line Course* [Curso On Line Masivo y Abierto]) «Forma2» (<https://forma2.inap.es>), desarrollada en marzo de 2015 en colaboración con la Escuela de Organización Industrial (EOI) para la formación de los empleados de las distintas Administraciones públicas y de los ciudadanos interesados, ofrecía en 2016 cinco cursos: «Buenas prácticas en la contratación pública», «Régimen electoral», «Liderazgo público», «Innovación en el sector público» (propuesta formativa desarrollada por el Instituto Andaluz de Administración Pública) y «La reforma del procedimiento administrativo común y del régimen jurídico del sector público».
- El Banco de Conocimientos del INAP (BCI), <https://bci.inap.es>, repositorio *on line* que gestiona conocimientos, soportados por datos e información, que aportan valor a los objetivos estratégicos del INAP, permitiendo identificar e integrar contenidos y aportar nuevos, a efectos de contribuir a mejorar las capacidades de los individuos y de la organización, siguió en 2016 su ampliación y su integración con Dialnet, uno de los mayores referentes bibliográficos mundiales. De este modo, se dispone ya de un sistema de información que permite un amplio y variado conocimiento sobre las Administraciones públicas ordenado en seis grandes áreas: «Círculo de conocimiento», «Experiencias de aprendizaje», «Cooperación interinstitucional», «Conocimiento institucional», «Redes de conocimiento» y «Banco de Innovación de las Administraciones Públicas» (área específica que en 2016 alcanzó la cifra de 320 buenas prácticas registradas).
- Ágora, la biblioteca *on line* de recursos de la Administración pública, <http://agora.edu.es>, supone un sistema de información de referencia iberoamericana en el ámbito de la Administración pública, de acceso abierto y gratuito, liderado por el INAP y con la colaboración de la Fundación Dialnet, que gestiona la mayor base de datos científica en lengua española. Se trata de un punto único de referencia para la localización y consulta de la literatura científica sobre Administración pública en español, publicada en revistas de carácter periódico, así como en otras fuentes de información, tales como monografías, tesis doctorales, guías o memorias, que facilita la difusión de la información editada por cualquiera de los agentes vinculados a este ámbito. Puesto en funcionamiento a finales de 2015 y consolidado a principios de 2016, a finales de ese año este espacio rondaba los 600.000 documentos.
- «La Administración al Día», <http://laadministracionaldia.inap.es>, que distribuye además una *newsletter* diaria, permite el acceso a información general y jurídica para facilitar a los profesionales del sector información relevante en materia de Administración pública. A finales de 2016 alcanzó la cifra de 8.000 suscriptores.



Por otro lado, en 2016 se llevó a cabo el balance del Plan de Responsabilidad Social Corporativa del instituto. Tampoco se describe en esta memoria su contenido, dado que cuenta con un documento específico, que puede consultarse en <http://www.inap.es/responsabilidad-social-corporativa>, pero sí se destacan las siguientes medidas desarrolladas en esos últimos años analizados:

- La elaboración de un Código Ético, con los comportamientos y las actitudes que los usuarios y la sociedad esperan de quienes integran el INAP en el ejercicio de sus funciones y que, no obstante, no se limita a los empleados públicos (funcionarios y laborales) del organismo, sino que también se extiende a sus docentes e investigadores, así como a los alumnos que el instituto forma en las distintas áreas de interés para la mejora de la Administración Pública. El documento se puede consultar en el espacio web del INAP <http://www.inap.es/conocenos>.
- La redacción del Plan de Eficiencia Energética y Sostenibilidad Medioambiental 2012-2016, para el uso eficiente de la energía y la mayor concienciación que debe manifestarse de manera transversal en todas las actuaciones llevadas a cabo por la organización.
- La concreta implementación de actuaciones medioambientales durante los últimos años, tales como la instalación de equipos de iluminación «downlight led», la compra de equipos eficientes, las políticas de reciclado de papel, la reducción de residuos y el depósito de estos en puntos limpios, etc.
- La adaptación a la metodología «lectura fácil» de la información general del INAP (puede consultarse en el espacio web <http://www.inap.es/el-inap-en-lectura-facil>), así como de su folleto de seguridad y para la evacuación de la sede principal en supuesto de riesgo «¿Qué hacer en caso de emergencia?».
- La formación en la diversidad, el principio de igualdad y la no discriminación —con especial importancia de la incorporación de un módulo específico sobre responsabilidad social corporativa en el Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública— y la organización de jornadas de difusión en la materia.
- La creación de las líneas editoriales INNAP Innova (más información en <http://www.inap.es/innap-innova>) e INNAP Inserta (más información en <http://www.inap.es/innap-inserta>).
- La redacción del «Libro Blanco sobre acceso e inclusión en el empleo público de las personas con discapacidad» y su difusión y la posibilidad de su debate en el espacio web creado al efecto <http://www.todostenemostalento.es>.
- El nombramiento del delegado para las personas con discapacidad del INAP (más información en <http://www.inap.es/responsabilidad-social-corporativa>).
- La incorporación (desde julio de 2013) del INAP al Foro de Contratación Pública Responsable (Con-R), una plataforma española inspirada e impulsada por la Fundación ONCE y el CERMI (Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad), cuyo principal objetivo es promover la inclusión de cláusulas sociales en la contratación pública, favoreciendo la accesibilidad universal y el empleo de las personas con discapacidad o en riesgo de exclusión social.



- La alianza del INAP con asociaciones representativas de las personas con discapacidad. Esta colaboración se materializa en diversas formas, siendo una de las más evidentes el convenio marco de colaboración suscrito entre el INAP, la Fundación ONCE y el CERMI para el desarrollo conjunto de acciones dirigidas a fomentar el conocimiento de la discapacidad, la promoción de la inclusión de personas con discapacidad en el empleo público y la mejora de las acciones formativas relacionadas con la concienciación de los empleados públicos en materia de discapacidad.
- La obtención (en 2015) del sello de excelencia «Bequal Plus» por parte del INAP, reconocimiento otorgado a organizaciones socialmente responsables con la discapacidad en áreas como la estrategia y el liderazgo, la gestión de personal, la accesibilidad, la contratación pública responsable, las relaciones con la ciudadanía y la comunicación, entre otras.
- La elaboración de un informe de accesibilidad de las instalaciones de la sede principal del instituto, herramienta que facilitó la posterior adaptación de los espacios para lograr la accesibilidad universal.
- La mejora de la web del INAP, [www.inap.es](http://www.inap.es), para hacer sus contenidos plenamente accesibles.

El año 2016 fue asimismo el año de comienzo de una nueva legislatura, de modo que el INAP se adscribió al Ministerio de Hacienda y Función Pública. El año finalizó sin disponer del real decreto de desarrollo de la estructura orgánica del departamento, si bien a lo largo de los primeros meses de 2017 se ha venido trabajando en una propuesta de modificación de la estructura orgánica del instituto que dará prioridad al trabajo en torno a la coproducción del conocimiento para la mejora de las Administraciones públicas, a la selección y formación de los empleados públicos con un enfoque en los valores éticos, y a la búsqueda continua de alianzas con otros actores comprometidos en esos mismos valores.

Para conocer a grandes rasgos cuáles han sido las actividades fundamentales del INAP en el año 2016, se recogen a continuación las principales magnitudes respecto a sus funciones más destacadas.

## APRENDIZAJE

El número de alumnos ascendió a 68.106, lo que supuso un incremento de más de 5.000 alumnos en relación con los formados en el ejercicio anterior: 63.044 empleados públicos.

El número total de horas lectivas alcanzó las 52.539, de las cuales menos de la mitad (42,93% del total) se impartió en modalidad presencial. Del resto, el 28,55% se impartió en modalidad *on line* y un 28,52% en modalidad mixta. 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 solo de un 27% del total de horas de formación.

Durante el año, el INAP ofreció un total de 659 ediciones de cursos, utilizándose el soporte de la plataforma de formación del INAP para la impartición de 355. Las acciones formativas de esta plataforma se organizaron tanto en modalidad mixta (53 formaciones), integrando formación *on line* y presencial, como en modalidad *on line* pura (302 cursos).



Entre las actividades de aprendizaje destacadas en el año hay que mencionar la consolidación de la formación en posgrado oficial ofertada en colaboración con la Universidad Internacional Menéndez Pelayo, integrada por el Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública, el Máster Universitario en Urbanismo y Estudios Territoriales, el Máster Universitario en Comunicación de la Administración Pública y el Máster Universitario en Formación de los Funcionarios de Administración Local con Habilitación de Carácter Nacional, oferta que se amplía ya en 2017 con el Máster Universitario en Administración Civil del Estado (cuya primera edición se inició a comienzos de este año) y, previsiblemente en breve, con el Máster Universitario en Sistemas y Tecnologías de la Información.

Además, se prosiguió con la consolidación del Sistema Interno de Garantía de Calidad del INAP, que fue aprobado por resolución de 27 de octubre de 2014, con el fin de garantizar la calidad de la formación que el instituto proporciona con carácter general y, en particular, en los posgrados oficiales.

Por otra parte, se continuó dando prioridad a actividades específicas para la formación en la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, con el objetivo de contribuir al cambio cultural requerido con la aprobación de esta norma. Sin olvidar tampoco las leyes 39 y 40 de 2015, reguladoras, respectivamente, del procedimiento administrativo común de las Administraciones públicas y del régimen jurídico del sector público.

Dentro de la formación del personal de la Administración local, un año más hay que destacar la importancia que los itinerarios formativos supusieron en este aprendizaje.

Figura, la de los itinerarios formativos, también utilizada en la formación de los empleados públicos extranjeros gracias a la financiación del INAP y la colaboración de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).

Finalmente, siguiendo las recomendaciones del informe CORA (Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas), se continuó con la organización de tres actividades formativas de carácter general en modalidad *on line*: ofimática, inglés y formación para promoción interna.

## SELECCIÓN

Durante el año se terminó de ejecutar la Oferta de Empleo Público para el año 2014 en relación con las subescalas de la Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional:

- Subescala de Secretaría-Intervención, ingreso libre.
- Subescala de Intervención-Tesorería, categoría de entrada, ingreso libre y acceso por promoción interna.
- Subescala de Secretaría, categoría de entrada, ingreso libre y acceso por promoción interna.

El número total de plazas de estas subescalas ascendió a 248, de las que 245 estaban destinadas al turno general y 3 al de personas con discapacidad. El número de aspirantes fue de 4.175.

Igualmente, se concluyeron las tareas de selección derivadas de la Oferta de Empleo Público para el año 2015 que afectaron a 14 procesos selectivos



(referidos a ocho cuerpos o escalas adscritos al ministerio) cuya realización compete al INAP:

- Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado (ingreso libre y promoción interna).
- Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado (ingreso libre y promoción interna).
- Escala Técnica de Gestión de Organismos Autónomos (promoción interna).
- Cuerpo de Gestión de la Administración Civil del Estado (ingreso libre y promoción interna).
- Cuerpo de Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado (ingreso 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 (ingreso libre y promoción interna para personal funcionario y personal laboral fijo).
- Cuerpo General Auxiliar de la Administración del Estado (ingreso libre y promoción interna).

El número total de plazas de estos cuerpos del ministerio ascendió a 1.471, de las que 1.324 estaban destinadas al turno general, 93 al de personas con discapacidad y 54 al de personas con discapacidad intelectual. El número de aspirantes fue de 44.512.

También se iniciaron los procesos selectivos derivados de la Oferta de Empleo Público para el año 2015 relativos a la Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional:

- Subescala de Secretaría, categoría de entrada (ingreso libre y promoción interna).
- Subescala de Secretaría, categoría superior (promoción interna).
- Subescala de Intervención-Tesorería, categoría de entrada (ingreso libre y promoción interna).
- Subescala de Intervención-Tesorería, categoría superior (promoción interna).
- Subescala de Secretaría-Intervención (ingreso libre).

El número total de plazas de estas subescalas ascendió a 340, de las que 308 estaban destinadas al turno general y 32 al de personas con discapacidad. El número de aspirantes fue de 3.648.

Asimismo se convocaron los siguientes procesos selectivos correspondientes a la Oferta de Empleo Público para el año 2016, cuya realización compete al INAP:

- Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado (ingreso libre y promoción interna).
- Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado (ingreso libre y promoción interna).

- Escala Técnica de Gestión de Organismos Autónomos (promoción interna).
- Cuerpo de Gestión de la Administración Civil del Estado (ingreso libre y promoción interna).
- Cuerpo de Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado (ingreso 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 (ingreso libre y promoción interna).
- Cuerpo General Auxiliar de la Administración del Estado (ingreso libre y promoción interna).

El número total de plazas de estos cuerpos ascendió a 3.051, de las que 2.789 estaban destinadas al turno general, 189 al de personas con discapacidad y 73 al de personas con discapacidad intelectual.

## INVESTIGACIÓN Y DIVULGACIÓN

---

El INAP volvió a realizar variadas labores de investigación y divulgación.

Así, asistió al grupo de investigación ya creado en 2015 «Grupo de Investigación sobre Eficiencia para la Gestión Cooperativa del Territorio» y constituyó el «Grupo de Investigación sobre Certificación y Homologación de las acciones formativas de los Empleados Públicos».

Además, un año más se convocó la beca INAP-Fulbright para realizar estudios de posgrado en los Estados Unidos de América durante el curso académico 2017-2018 y se procedió a dos renovaciones de becas de formación e investigación para titulados superiores, correspondientes a las convocatorias de 2014 y 2015.

Por último, hay que destacar otro ejercicio más el control y seguimiento realizados tanto de los proyectos financiados como de los productos editoriales derivados, lo que garantiza su publicidad y utilización por cualquier interesado.

En cuanto a la producción editorial, se realizaron 3 números de las revistas del INAP «Revista de Estudios de Administración Local y Autonómica» —REALA— y «Gestión y Análisis de Políticas Públicas» —GAPP— y se editaron 26 monografías, incluyendo traducciones al inglés de algunos títulos de la colección «INNAP Innova» e «INNAP Inserta».

## RELACIONES INTERNACIONALES

---

A lo largo del año, el INAP desarrolló una amplia actividad dentro de sus habituales relaciones institucionales con organismos y organizaciones internacionales, en cooperación técnica internacional y en la organización de cursos, seminarios y jornadas dirigidos a empleados públicos.

Se puede destacar la suscripción de 9 memorandos de entendimiento, que refuerzan la presencia del instituto en el área latinoamericana y asiática, y de un convenio específico de colaboración con el Centro Latinoamericano de



Administración para el Desarrollo (CLAD) para la organización del III «Encuentro Iberoamericano de Escuelas e Institutos de Administración Pública».

También merece destacarse la organización de un total de 15 visitas institucionales y de estudios que permitieron a los empleados públicos de entidades extranjeras conocer la actividad del INAP y sus soluciones implantadas ante los actuales desafíos exigidos a la Administración pública española. Con parecido fin, el INAP participó, con el respaldo de la Unión Europea, en el proyecto de *Twinning*, «hermanamiento», con Túnez; y prestó asistencia técnica a Angola, Ecuador, Paraguay y la República de Honduras, sin olvidar su participación en el IV Foro de la Función Pública «Lecciones y aprendizajes para la formación y la capacitación en la Administración pública», celebrado en El Salvador.

A estas actividades hay que añadir la celebración y participación en reuniones y congresos de impacto internacional.



## 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 aquellos.

En este plan se define la misión del INAP: 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; y su visión: 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.

Para alcanzar sus objetivos, el INAP cuenta con equipos transversales capaces de atraer ideas, personas y proyectos innovadores a los procesos de investigación, selección y formación, y actúa de acuerdo con los principios y valores de eficacia, aprendizaje en equipo, orientación al ciudadano, transparencia, ejemplaridad, autonomía y responsabilidad.

Cinco fueron los objetivos generales del Plan Estratégico General 2012-2015:

1. Fortalecer el papel institucional del INAP en el ámbito nacional e internacional.
2. Generar conocimiento y reflexión de alta calidad para la toma de decisiones y el diseño de políticas públicas.
3. 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.
4. Convertir al INAP en el centro de excelencia en formación de directivos públicos.
5. Alinear la gestión del INAP con los retos estratégicos.

Estos cinco objetivos generales se desplegaron en 20 estrategias y 81 proyectos.

A lo largo del primer semestre de 2016 se elaboró un documento de balance final del Plan Estratégico General del INAP 2012-2015. El objetivo de este documento es revisar el Plan Estratégico, con el fin de destacar los principales hitos y resultados obtenidos a lo largo de su ejecución, además de señalar aquellas áreas que necesitan un impulso y mejora.

Toda esta información se encuentra publicada en la página web del INAP, en concreto, en el espacio dedicado a sus planes estratégicos: <http://www.inap.es/plan-estrategico-del-inap>.





## RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

---

El INAP asumió en 2012, con la elaboración de su Plan Estratégico General 2012-2015, un compromiso que, de hecho, venía desarrollando desde años anteriores con el fin de facilitar sus derechos a las personas con discapacidad, consciente de que la plena incorporación de este colectivo supone, además, la agregación de nuevos valores humanos y habilidades en la Administración y la sociedad a la que sirve.

Así, tras la aprobación por Resolución de 30 de julio de 2013, del director del instituto, del Código Ético del INAP y el desarrollo de su reciente Plan de Eficiencia Energética y Sostenibilidad Medioambiental, el INAP comenzó en 2014 a estudiar su realidad y la de su entorno desde una perspectiva novedosa, preocupada no solo por sus objetivos, sino también, y muy especialmente, por las personas y los colectivos a los que pretende servir con calidad. Surgió así el germen de la Política de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) del INAP, acompañada desde el primer momento por el desarrollo de un Plan de Responsabilidad Social Corporativa, que se completó con un detallado Informe de Accesibilidad de las instalaciones de la sede principal del instituto.

Para el desarrollo de estos últimos proyectos, el INAP no estuvo solo, sino que contó con la colaboración de «*Be On Diversity*», del grupo de empresas de la Fundación ONCE, con la que colabora intensamente desde comienzos de 2014, en compañía asimismo del Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad (CERMI).

Estas iniciales acciones, que no serán las últimas, se han recogido y evaluado en la primera Memoria Anual de Responsabilidad Social del INAP, publicada en noviembre de 2016 y disponible en el espacio web que el instituto dedica a su política de RSC: <http://www.inap.es/responsabilidad-social-corporativa>.



# APRENDIZAJE

---



## APRENDIZAJE

---

En su Plan Estratégico General 2012-2015 el INAP se fijó el objetivo de vincular la formación a las necesidades reales de la Administración pública y a las competencias de los empleados públicos requeridas para contar con una buena Administración, todo ello con el fin de alcanzar la máxima utilidad y eficacia de la formación.

Trabajando en esta línea, este instituto se esfuerza en incorporar los mejores métodos de diseño y evaluación de la formación y buscar su homologación y certificación.

Las actividades de aprendizaje del INAP están organizadas en torno a los siguientes programas formativos, ya establecidos en 2014:

- Másteres universitarios.
- Formación para directivos públicos.
- Formación en tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC).
- Formación en idiomas y lenguas cooficiales.
- Formación general.
- Plan de formación específico en materia de transparencia, acceso a la información y buen gobierno.
- Acciones formativas relacionadas con las nuevas leyes administrativas (ley 39/2015 y ley 40/2015).
- Formación del personal de la Administración local.
- Cursos selectivos.
- Formación dirigida a empleados públicos extranjeros.
- Plan interdepartamental derivado del informe CORA.
- Actividades específicas para otras instituciones.

### MÁSTERES UNIVERSITARIOS

---

En 2016, el INAP ofreció la siguiente formación en posgrado:

- Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública.
- Máster Universitario en Urbanismo y Estudios Territoriales.
- Máster Universitario en Comunicación de la Administración Pública.
- Máster Universitario en Formación de los Funcionarios de Administración Local con Habilitación de Carácter Nacional.

Se prosiguió, además, con el proceso de consolidación del Sistema Interno de Garantía de Calidad del INAP, que fue aprobado por resolución de 27 de octubre de 2014, con el fin de garantizar la calidad de la formación que el instituto proporciona con carácter general y, en particular, en los másteres universitarios. Este sistema se articula alrededor del trabajo de la Comisión de Calidad del INAP, que monitoriza la implantación de los másteres universitarios que el INAP imparte.



Finalmente, merece destacarse que, ya en 2017, comenzó la primera edición del Máster Universitario en Administración Civil del Estado y que, previsiblemente en breve, se iniciará el Máster Universitario en Sistemas y Tecnologías de la Información.

### MÁSTER UNIVERSITARIO EN LIDERAZGO Y DIRECCIÓN PÚBLICA

---

El INAP continuó con la impartición del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública que organiza en alianza estratégica con la Universidad Internacional Menéndez Pelayo (UIMP).

Durante el año se realizaron las siguientes actividades relativas al máster, en su modalidad semipresencial, dirigida a directivos de las Administraciones públicas españolas:

- La conclusión de la segunda edición semipresencial.  
Esta edición se inició en octubre de 2014 y finalizó en junio de 2016. A lo largo del año se cursaron 7 materias con un total de 20 créditos ECTS.
- La continuación de la tercera edición semipresencial.  
Se inició en octubre de 2015 y finalizó en mayo de 2017. A lo largo de 2016 se cursaron 12 materias con un total de 30 créditos ECTS.
- El inicio de la cuarta edición semipresencial.

Asimismo, en 2016 concluyó la segunda edición de la modalidad presencial y comenzó la tercera. Esta modalidad presencial del máster está dirigida a empleados públicos extranjeros, especialmente iberoamericanos, que ocupen cargos de responsabilidad en el sector público. En la sección [«Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública. Modalidad presencial»](#) del apartado [«Formación dirigida a empleados públicos latinoamericanos»](#) de esta memoria se recogen los detalles de esta formación.

En 2016 finalizaron el máster 55 alumnos, ente los egresados de la modalidad semipresencial y de la presencial, destacando, en ambos casos, la calidad de los trabajos de fin de máster presentados.

Por otra parte, el Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública se sometió al proceso de renovación de la acreditación, de acuerdo con el programa ACREDITA, de la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA); a finales de 2016 se estaba a la espera del informe final de este organismo.

El máster 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 and Accumulation System* o Sistema Europeo de Transferencia y Acumulación 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).

#### MÁSTER UNIVERSITARIO EN URBANISMO Y ESTUDIOS TERRITORIALES

---

El Máster Universitario en Urbanismo y Estudios Territoriales se presenta bajo la modalidad de impartición semipresencial y está dirigido a empleados públicos de la Administración local, empleados públicos de la Administración General del Estado y sus organismos públicos, empleados públicos de las comunidades autónomas y a empleados del sector privado que ocupen puestos de responsabilidad en áreas relacionadas con los objetivos del máster.

Este máster, con un total de 60 créditos ECTS, se estructura en un tronco común de 43 créditos y 7 créditos optativos. El trabajo de fin de máster tiene un total de 10 créditos.

El objetivo de esta formación es conseguir un nivel de aprendizaje del alumnado que sea el referente en la formación de especialistas en dicha materia, para facilitar, con carácter general, la orientación y la mejora de la toma de decisiones en los procesos de transformación urbana, que permitan alcanzar la eficacia de los instrumentos de intervención precisos para la planificación y gestión de la ciudad en un modelo de desarrollo integrado, equilibrado y sostenible. Con el valor añadido de articular un programa formativo dirigido a personas con experiencia en el sector público y privado que deseen alcanzar un alto nivel de especialización en los estudios de urbanismo y del territorio.

La primera edición del Máster Universitario en Urbanismo y Estudios Territoriales se inició en octubre de 2015 y finalizará en junio de 2017. A lo largo de 2016 se cursaron 4 materias y 8 asignaturas con un total de 38 créditos ECTS, se abrió el periodo de prácticas en corporaciones locales y se aprobaron los temas objeto del trabajo fin de máster.

#### MÁSTER UNIVERSITARIO EN COMUNICACIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

---

En 2016 comenzó la segunda edición del Máster Universitario en Comunicación de la Administración Pública, que el INAP organiza en colaboración con la Universidad Internacional Menéndez Pelayo y cuenta con la participación de la Secretaría de Estado de Comunicación del Ministerio de la Presidencia.

Este máster tiene una carga lectiva de 60 créditos ECTS, se estructura en un tronco común de 36 créditos obligatorios (seis asignaturas de 6 créditos) y 12 créditos optativos (cuatro asignaturas de 3 créditos a elegir por el estudiante). El trabajo de fin de máster tiene una carga lectiva de 12 créditos.

El Máster Universitario en Comunicación de la Administración Pública responde a la creciente demanda de profesionales en las Administraciones públicas que sean capaces de abordar la comunicación de forma integral, estratégica y relacional. Con él, se pretende ofrecer, a quienes deseen especializarse en este campo, los conocimientos teóricos y prácticos para el diseño y la implementación de una comunicación eficiente y eficaz en la relación entre Administración y sociedad.

Los destinatarios del programa educativo son fundamentalmente personal de las distintas Administraciones públicas en cualquiera de sus niveles. Al tener contacto directo con empresas y profesionales del sector de la comunicación, los estudiantes del programa tienen la oportunidad de obtener una visión global de los retos que tiene hoy la comunicación en el sector público, contando con planteamientos, conceptos y pautas propios de la comunicación corporativa, de la



comunicación política, de la comunicación estratégica, las relaciones públicas, el *management* y el *marketing* político e institucional.

Además, el hecho de que se requiera la realización de un trabajo fin de máster para obtener el título hace que los estudiantes adquieran las capacidades necesarias, tanto metodológicas como especulativas, para realizar investigación tanto básica como aplicada a las necesidades de la práctica profesional (realizar auditorías de comunicación, *pretest* de planes de comunicación, evaluación reputacional, planes de marca, etc.).

#### MÁSTER UNIVERSITARIO EN FORMACIÓN DE LOS FUNCIONARIOS DE ADMINISTRACIÓN LOCAL CON HABILITACIÓN DE CARÁCTER NACIONAL

---

Iniciada su primera edición el 7 de noviembre de 2016, este posgrado oficial, alianza académica entre el INAP y la Universidad Internacional Menéndez Pelayo, tiene por objetivo proporcionar a las personas que han superado la fase de oposición o concurso-oposición del proceso selectivo para el ingreso en la subescala de Secretaría y de la subescala de Intervención-Tesorería de la Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional y que deseen matricularse en este máster, la formación y capacitación suficientes para la adquisición de conocimientos y, especialmente, de habilidades y competencias para desarrollar con eficacia las funciones que van a ejercer en el desempeño de sus puestos de trabajo.

El Máster Universitario en Formación de los Funcionarios de Administración Local con Habilitación de Carácter Nacional tiene una carga lectiva de 60 créditos ECTS y consta de dos especialidades:

- Especialidad en subescala de Secretaría.
- Especialidad en subescala de Intervención-Tesorería.

#### FORMACIÓN PARA DIRECTIVOS PÚBLICOS

---

En 2016 se impartieron para los directivos públicos 33 actividades formativas de corta duración, con un total de 42 ediciones, en las que participaron 993 alumnos.

El 37% de estas actividades se centraron en el desarrollo de habilidades de carácter personal e interpersonal, relacionadas con el catálogo de competencias del INAP para niveles 28 y superiores. En esta área destacaron, por sus buenas valoraciones, los cursos de «Liderazgo y gestión de equipos», las dos ediciones de «Presentaciones en público» e «Inteligencia emocional», así como la formación en «Liderazgo basado en inteligencia emocional».

En el área de dirección y gestión pública se organizaron un total de 18 actividades, manteniéndose cursos del catálogo por el elevado número de solicitudes y destacada evaluación, como «Planificación estratégica», «Gestión de proyectos» y «Gestión del conocimiento», completando la oferta formativa con novedades de interés como «El impacto social de los proyectos e iniciativas públicas». Se continuó con la intensidad formativa en materia de «Transparencia y buen gobierno», con tres ediciones de este curso.

El resto de las actividades formativas correspondieron a las áreas de actividad y procedimiento administrativo, políticas públicas, Unión Europea y relaciones internacionales, gestión económica y elaboración normativa.



De los 33 cursos cortos, 19 fueron presenciales, 10 *on line* y otros 4 semipresenciales. Así, se continuó apostando por la formación *on line* y semipresencial, representando el 42,42% de las actividades (32% en 2013, 39% en 2014, y 42% en 2015) y el 61,80% de las horas de formación totales. Con el objetivo de promover la compatibilidad de la formación y el normal desempeño del puesto de trabajo, se impartieron en modalidad exclusivamente presencial aquellas actividades que se basan en la relación directa entre el grupo de alumnos y el profesorado, especialmente aquellas vinculadas con habilidades directivas.

#### CURSOS LARGOS DE ESPECIALIZACIÓN

##### Curso Superior en Gestión de la Innovación

En 2016 se impartió la tercera edición del Curso Superior en Gestión de la Innovación.

Este curso está destinado a directivos y predirectivos que deseen impulsar una gestión moderna que promueva la transformación de las Administraciones públicas y su adaptación a las demandas de la sociedad. Es impartido en modalidad semipresencial y tiene una carga lectiva de 200 horas.

En 2016 participaron 50 alumnos, destacando la aportación innovadora de algunos de los proyectos de fin de curso que tuvieron que realizar en grupos, entre ellos «Asistente personal experto de gestión integral: MAICA», «Nuevo sistema de voto telemático personal: TEVOTO, tu voto ahora más fácil y accesible» o «Apostando por la experiencia».

##### III y IV Curso de directivos de las Administraciones públicas

Dirigido a funcionarios de alta dirección de todas las Administraciones públicas tiene, entre sus objetivos, comprender los sistemas de gobernanza en el actual sistema de la Administración pública española, intercambiar experiencias organizativas y de desarrollo de políticas públicas, y profundizar sobre las herramientas necesarias para gestionar el cambio en la Administración.

La III edición tuvo lugar entre el 18 de enero y el 31 de mayo en colaboración con la Escuela Balear de Administración Pública y con la Escuela de Formación e Innovación de la Administración Pública de la Región de Murcia. Los módulos 1.º y 4.º de la III edición se celebraron en Madrid, y el 2.º y 3.º en Palma de Mallorca y Murcia, respectivamente.

La IV edición, en colaboración con el Instituto Canario de Administración Pública y la Escuela de Administración Pública de Castilla y León, comenzó el 10 de octubre de 2016 y durante este año se celebraron los módulos 1.º y 2.º, teniendo lugar el primero en Madrid en octubre y el segundo en Canarias en diciembre. Esta edición finalizó el 7 de marzo del 2017.

Cada una de las ediciones de este curso ofreció formación a 30 alumnos

##### III Curso de Liderazgo Público

La tercera edición de este curso comenzó el 28 de septiembre de 2015 y terminó el 22 de febrero de 2016.

Es un curso semipresencial dirigido a responsables políticos, sobre todo de las Administraciones locales, y a altos funcionarios. Durante sus cinco 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.



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 13 alumnos, la mayoría son alcaldes y concejales de toda España.

### III y IV Curso de Herramientas para la Dirección Pública

Este curso *on line*, de 120 horas y abierto a 30 alumnos, se celebró, en su III edición, entre el 29 de marzo y el 15 de julio de 2016.

La meta del curso es transmitir una concepción del liderazgo de las organizaciones públicas como un proceso de aprendizaje continuo. Para ello, se pretende dotar a los participantes de las herramientas que les permitan mejorar sus capacidades directivas de modo que analicen con la mayor precisión el entorno en el que actúan, creen estrategias y planifiquen convenientemente, organicen ventajosamente su relación con los colaboradores y puedan comunicarse con mayor efectividad.

La filosofía que inspira el curso se centra en el desarrollo de las capacidades personales del directivo público a partir del análisis y la intervención efectivos en el entorno en el que experimenta su labor y desde la construcción de una interacción fructífera con los colaboradores, la asunción de un firme compromiso con su entidad y una actuación coherente con los valores que la comunidad a la que sirve otorga a su función social.

La IV edición, de similares características a la anterior, comenzó en septiembre de 2016, y se prolongó hasta febrero de 2017.

## FORMACIÓN EN TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES (TIC)

En este apartado se incluyen las actividades, agrupadas en un programa específico (programa TIC), que han sido diseñadas para mejorar las competencias específicas de empleados públicos que trabajan en puestos relacionados con tecnologías de la información y las comunicaciones.

Para facilitar la organización de estas actividades, se han clasificado en las siguientes áreas formativas: administración electrónica y herramientas informáticas; ingeniería y sistemas de información; organización y gestión de los sistemas de información; programación y lenguajes; redes, comunicaciones e Internet; y seguridad de sistemas.

En total en 2016 se organizaron 68 acciones formativas (que dieron lugar a 81 ediciones), de las cuales 25 se impartieron en modalidad *on line*, 37 en modalidad presencial y 6 en modalidad mixta. En torno al 45% de las horas lectivas lo fueron en modalidad *on line* y el 18% en modalidad mixta. Por último, hay que señalar que participaron un total de 2.919 alumnos, de los cuales casi el 72% lo hicieron en modalidad *on line*.

En 2016 se continuó colaborando con el Centro Criptológico Nacional del Centro Nacional de Inteligencia (CCN-CNI) para la impartición de la formación en materia de seguridad TIC. En total se celebraron 15 actividades, de las cuales 4 se impartieron en modalidad mixta.





La organización del curso de «Explotación de datos en las Administraciones públicas», destinado a empleados públicos con conocimientos técnicos avanzados y necesidad de conocer tecnologías de análisis y explotación de datos en el desempeño de su puesto de trabajo, es una muestra de cómo el INAP está interesado en la formación sobre las nuevas técnicas de *Big Data* o *Data Science* (Ciencia de los Datos), aplicables al análisis de datos disponibles en las Administraciones públicas para identificar la información que se desea explotar de ellos, tal y como está ocurriendo en otros sectores de la sociedad.

Como en años anteriores, es preciso significar la colaboración prestada por las diferentes unidades TIC de la Administración General del Estado —y, en particular, por la Dirección de Tecnología de la Información y de las Comunicaciones—, que colaboraron activamente en el diseño y ejecución de este plan de formación.

## FORMACIÓN EN IDIOMAS Y LENGUAS COOFICIALES

El objetivo de la formación en idiomas es desarrollar las competencias de los empleados públicos relacionadas con el dominio de lenguas extranjeras, principalmente el inglés, dada la importancia de este idioma en el ámbito internacional.

El plan ofrece formación en inglés en modalidades presencial y *on line*, tanto de carácter general como específica, para el desarrollo de determinadas habilidades profesionales (atención telefónica, inglés para la comunicación mediante correo electrónico, reuniones, negociaciones, presentaciones, etc.), utilizando diversos métodos de aprendizaje de lenguas extranjeras (Oxford, Cambridge o Dexway).

Durante 2016, se continuó convocando e impartiendo el curso de preparación para las pruebas de certificación en inglés del nivel C1 del Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas, en el que se recibieron 1.339 solicitudes. Participaron 85 alumnos, habiendo superado el curso con aprovechamiento 71 alumnos.

Además de los cursos de inglés, también se continuó con la formación presencial en francés con cursos intensivos, de gran aceptación por los empleados públicos, y con la formación *on line* en francés, alemán y portugués.

En total, se organizaron 17 actividades formativas (ofertadas en 70 ediciones) que contaron con la participación de 1.085 empleados públicos.

Por otra parte, el INAP siguió colaborando en el aprendizaje y perfeccionamiento de las lenguas cooficiales de los empleados públicos de la Administración General del Estado destinados en las comunidades autónomas con lengua cooficial, ofertando formación en catalán y euskera. En total, se organizaron 127 actividades/ediciones con 1.445 alumnos. En 2014, 2015 y 2016 no se organizó ninguna actividad de formación en gallego dado que la Secretaría General de Política Lingüística de la *Xunta* de Galicia no pudo colaborar con el INAP, como sí hiciera en anteriores ediciones. Tampoco colaboró la *Generalitat* Valenciana ni la Comunidad Foral de Navarra, como sí lo hicieran en anteriores ediciones.

## FORMACIÓN GENERAL

Bajo esta denominación se incluye, por exclusión, la información que no está dentro de los anteriores apartados de esta sección de la memoria, más específicos. Por tanto, se recoge información sobre actividades dirigidas a todos los empleados públicos de todas las Administraciones públicas, dando prioridad al ámbito de la Administración General del Estado.

En 2016 se organizaron 93 actividades formativas, ofrecidas en 124 ediciones, en las que participaron 5.025 alumnos. Durante el año se hizo un esfuerzo importante en actualizar todos los cursos afectados por la entrada en vigor de las leyes 39 y 40 de 2015, además de crear nuevos contenidos para hacer llegar las novedades normativas administrativas a todos los empleados públicos.

Con carácter general, fueron cursos cortos sobre materias concretas con una duración que oscila entre 15 y 30 horas, con la siguiente distribución por áreas formativas: habilidades profesionales, políticas públicas, organización y funcionamiento de la Administración, procedimiento administrativo, recursos humanos, publicaciones, gestión económica y contratación, administración electrónica y herramientas informáticas, y Unión Europea.

Entre las actividades realizadas en estas áreas mencionadas cabe señalar la «Gestión de archivos en la Administración pública» y la «Gestión documental en la Administración pública». Ambas en modalidad *on line*, cada una con dos ediciones de 40 horas por edición y 193 alumnos en total, de los cuales obtuvieron el certificado de aprovechamiento 126.

En relación con las actividades impartidas directamente relacionadas con las leyes administrativas y sus novedades, hay que señalar las siguientes:

- La reforma del procedimiento administrativo común y del régimen jurídico del sector público (*on line*): 8 ediciones, 15 horas/edición.
- Novedades incorporadas por las leyes 39 y 40 de 2015 en el procedimiento administrativo común y el régimen jurídico del sector público (avanzado): 2 ediciones, 30 horas/edición.
- Procedimiento administrativo básico (*on line*): 2 ediciones, 25 horas/edición.

Participaron en ellas alrededor de 2.700 alumnos.

Continuando con la realización de las actividades singulares que se llevaron a cabo durante 2015 para facilitar la puesta en marcha de algunas de las recomendaciones formuladas por la Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas (CORA) en materia de centralización de contratos de servicios y suministros, durante 2016 se celebraron dos ediciones del «Curso sobre el Acuerdo marco de suministro eléctrico de la AGE: gestión de los contratos basados» y dos ediciones del «Curso sobre el Acuerdo marco de suministro eléctrico de la AGE: gestión avanzada de los contratos basados, modificaciones e incidencias», que formaron a 80 alumnos.

El «Curso sobre el Acuerdo marco de suministro eléctrico de la AGE: gestión de los contratos basados» tuvo una duración de 10 horas lectivas y estuvo destinado a los gestores de la aplicación presupuestaria 221.00 de toda la AGE (Administración General del Estado) y personal autorizado por la DGRCC (Dirección General de Racionalización y Centralización de la Contratación). Sus objetivos fueron señalar los aspectos jurídicos básicos para la realización de un



contrato basado; interpretar los pliegos del Acuerdo Marco y describir los componentes de una factura de la electricidad, identificando peaje de acceso, costes y penalizaciones; resumir la normativa básica del sector eléctrico, describir los esquemas de funcionamiento del sistema eléctrico español y de los mercados de energía eléctrica y diferenciar los distintos agentes que forman parte del sistema eléctrico; practicar los conocimientos sobre la herramienta ELECTRA y CONECTA; realizar un contrato basado completo y formular informes de gestión de los contratos basados; y producir los documentos de gestión necesarios para contratar el suministro eléctrico según el acuerdo marco.

Por su parte, el «Curso sobre el Acuerdo marco de suministro eléctrico de la AGE: gestión avanzada de los contratos basados, modificaciones e incidencias», de 5 horas de duración y destinado, como el curso anterior, a gestores de la aplicación presupuestaria 221.00 de toda la AGE y personal autorizado por la DGRCC, tuvo por objetivos describir el procedimiento de tramitación de los contratos basados, señalar las incidencias surgidas, analizar el procedimiento a seguir para la modificación de los contratos basados y para las prórrogas, practicar con ELECTRA, y producir los documentos de gestión necesarios para modificar y prorrogar los contratos basados.

Además de estos cursos cortos, se impartieron dos cursos de especialización de mayor duración: el «Curso de especialización en la gestión de recursos humanos», de 65 horas de duración, en modalidad presencial; y el «Curso de especialización en contratación», de 250 horas, en modalidad *on line*.

De las 93 actividades formativas orientadas a desarrollar competencias específicas, casi el 60% se impartieron en modalidad presencial y más del 40% en modalidad *on line*. Si el cálculo se hace respecto a las ediciones (123), los porcentajes son de más del 58% para presenciales y casi del 42% para *on line*, lo que confirma la importancia de esta última modalidad formativa. Cuando se comparan las horas lectivas y los alumnos en ambas modalidades todavía es más clara la diferencia: casi el 55% de las horas lectivas se realizó *on line* y más del 62% de los alumnos lo fueron de actividades en esta modalidad.

En 2016, todas las actividades presenciales se organizaron en la sede del INAP en Madrid. Por su carácter innovador, hay que señalar la realización de un curso con metodología de «gamificación», impartido para 120 alumnos de toda España, sobre la materia de atención al ciudadano y cuyo nivel de satisfacción ha sido elevado.

Se continuó, además, con el proyecto de competencias digitales, que se puso en marcha en 2014, con la finalidad de promover un plan de formación que permita desarrollar las competencias digitales deseables en los empleados públicos, de acuerdo con el marco para el desarrollo y comprensión de la competencia digital en Europa, elaborado por la Comisión Europea. En 2014 se realizó la primera fase, centrada en el análisis y adaptación de dicho marco a los empleados públicos. En la segunda fase, a lo largo de 2015, se diseñaron y elaboraron los contenidos que permiten la adquisición de esas competencias digitales, en torno a las cinco áreas competenciales: información, comunicación, creación de contenidos, seguridad y resolución de problemas. La tercera fase, la impartición, se llevó a cabo a lo largo de 2016.

De este modo, durante el primer semestre del año, se impartieron cinco cursos de competencias digitales, uno por área competencial, en modalidad *on line*, a modo de proyecto piloto. En la convocatoria de acciones formativas de carácter general para el segundo semestre de 2016, se incluyeron, como anexo aparte, los «itinerarios en competencias digitales» en las cinco áreas



competenciales y en los tres niveles de dificultad de cada una (básico, intermedio y avanzado). Los participantes debían hacer una prueba de nivel por área competencial solicitada, para ser ubicados en el nivel de dificultad más adecuado a su nivel de conocimientos.

De las 1.125 plazas o licencias contratadas para la formación en competencia digitales se destinaron 900, mediante la convocatoria del INAP, a todos los empleados públicos de la Administración General del Estado, reservándose 225 licencias para los funcionarios en prácticas alumnos del curso selectivo para el ingreso al Cuerpo de Gestión de la Administración Civil del Estado (turno libre).

El área más solicitada fue la de información, seguida del área de comunicación, de seguridad, de elaboración de contenidos y, finalmente, de resolución de problemas. El subgrupo con mayor número de admitidos fue el C1, seguido del C2, A2 y A1.

## PLAN DE FORMACIÓN ESPECÍFICO EN TRANSPARENCIA, ACCESO A LA INFORMACIÓN Y BUEN GOBIERNO

El INAP continuó en 2016 dando prioridad a las actividades formativas en materia de transparencia, acceso a la información y buen gobierno, con el objetivo de contribuir al cambio cultural requerido con la aprobación de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno. Para ello colaboró con el Consejo de Transparencia y Buen Gobierno, la Oficina de la Transparencia y Acceso a la información (OTAI) y con representantes de la sociedad civil.

Se realizaron 16 actividades formativas en un total de 25 ediciones, con 1.583 alumnos formados. Estos cursos se ejecutaron en su mayoría en modalidad *on line* para facilitar su aprovechamiento:

- Una edición del «Curso básico sobre transparencia y acceso a la información» en formato MOOC (acrónimo en inglés de *Massive Open On line Course* [Curso *On Line* Masivo y Abierto]), con el que se pretendió que los empleados públicos conozcan las posibilidades y las obligaciones que se derivan de la Ley de Transparencia. Este curso contó con 955 personas matriculadas.
- Seis ediciones del curso «Transparencia y Gobierno abierto», de 30 horas.
- Trece ediciones del curso «Protección de datos y transparencia», de 30 horas, organizados en colaboración con la Agencia Española de Protección de Datos.
- Una edición del curso «Ética pública y buen gobierno», de 30 horas.

En modalidad presencial se impartieron los siguientes cursos:

- Formación de formadores en transparencia y acceso a la información pública.
- Flujo de tramitación del expediente: tramitación ordinaria y flujo extendido para reclamaciones al Consejo de Transparencia (GESAT).



- Gestión de contenidos del Portal de la Transparencia del Gobierno de España (MAGNOLIA).
- Transparencia y Gobierno abierto: publicidad activa, derecho de acceso y planes de gobierno abierto.

## ACCIONES FORMATIVAS RELACIONADAS CON LAS NUEVAS LEYES ADMINISTRATIVAS (LEY 39/2015 Y LEY 40/2015)

La aprobación de la Ley del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas (Ley 39/2015, de 1 de octubre) y de la Ley de Régimen Jurídico del Sector Público (Ley 40/2015, de 1 de octubre), pilares del Derecho administrativo español, obligó a reflexionar sobre las actuaciones necesarias desde el ámbito de la formación para contribuir a alcanzar los objetivos perseguidos con estas nuevas normas.

El INAP organizó unas jornadas a finales de 2015 con objeto de dar a conocer las novedades de estas leyes a las personas que ocupan puestos de responsabilidad en la Administración General del Estado, pero la transversalidad de estas normas y su alcance aconsejaban profundizar en aquellos aspectos más concretos a través de un plan de formación.

Para el diseño de este plan de formación y su concreción en la definición de las diferentes actividades formativas, se consideró conveniente crear un grupo de trabajo (Resolución de 15 de enero de 2016) compuesto por personas expertas en Administración pública desde diferentes perspectivas.

Como resultado de la labor llevada a cabo por este grupo de trabajo, se diseñaron tres acciones formativas, para su impartición en modalidad *on line* a través de varias ediciones, que fueron convocadas mediante resolución de 7 de junio: «Procedimiento administrativo básico», «La reforma del procedimiento administrativo común y el régimen del régimen jurídico del sector público» y «Novedades incorporada por las leyes 39 y 40 de 2015 en el procedimiento administrativo común y el régimen jurídico del sector público (avanzado)». Se recibieron un total de 7.861 solicitudes para estos cursos, fueron admitidas 2.631 y, finalmente, obtuvieron el certificado de aprovechamiento 2.165 alumnos.

Con el objetivo de facilitar el aprendizaje informal y la reutilización de los materiales elaborados, estos fueron puestos a disposición de todos los interesados a través de la plataforma MOOC. Como muestra del interés suscitado, a principios de 2017 estaban dados de alta en esta actividad 10.807 usuarios.

Por otra parte, se identificó que los aspectos que hay que trabajar con mayor intensidad son los relacionados con la gestión de la información y el archivo electrónico. Por este motivo se intensificaron las acciones formativas en esta materia y se viene trabajando en el diseño de un curso básico que pueda ser impartido de manera masiva en 2017.

Adicionalmente se actualizaron otros cursos que venía impartiendo el INAP y que se vieron afectados por este cambio normativo, entre los que cabe destacar los siguientes: «Curso básico de administración electrónica», «Fundamentos jurídicos de la administración electrónica», «Servicios comunes de registro electrónico», «La responsabilidad patrimonial del Estado» y «Firma electrónica. Aspectos jurídicos».



## 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 acciones formativas centralizadas y descentralizadas.

Una de las líneas estratégicas del INAP es 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.

En 2016 el número de acciones formativas centralizadas fue de 34 con distintos formatos, en función de los temas abordados, su duración y los destinatarios principales de las actividades.

Dentro de estas actividades y, además de la formación impartida a los empleados públicos de las entidades locales a través del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública, el Máster Universitario en Urbanismo y Estudios Territoriales y el Máster Universitario en Formación de los Funcionarios de Administración Local con Habilitación de Carácter Nacional, hay que mencionar otras acciones formativas destacadas:

#### Curso «Administración y gestión de las herramientas del Portal de la Transparencia»

Como consecuencia del acuerdo marco de colaboración que firmó el Secretario de Estado de Administraciones Públicas con el Presidente de la Federación Española de Municipios y Provincias para promover y facilitar en las entidades locales el desarrollo de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de la transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, se convocaron cinco ediciones de este curso.

El objetivo del acuerdo es que el Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, a través de los servicios comunes en materia TIC, proporcione a cada una de las entidades locales que se adhieran un portal de la transparencia similar al puesto en marcha para el Gobierno de España.

En este sentido la finalidad de esta acción formativa fue preparar a los responsables técnicos designados por las entidades locales adheridas al servicio del Portal de la Transparencia para el uso de las aplicaciones y otras herramientas que deben conocer para el ejercicio de sus competencias.

En este curso se formaron 91 responsables técnicos.

#### Curso «Motivación y compromiso de los empleados públicos»

Dirigido a directivos de corporaciones locales y funcionarios de la Administración local con habilitación de carácter nacional, este curso tuvo como objetivos identificar factores motivacionales personales y organizacionales, así



como enfatizar conceptos como el contenido del trabajo, el progreso y la realización personal y la formación como factores motivacionales.

En esta acción formativa se trató la motivación de los empleados públicos, el diagnóstico y la prevención del síndrome del trabajador quemado (*burnout*), la resiliencia y el compromiso con el trabajo y la organización.

Este curso contó con la asistencia de 102 participantes.

#### Curso de formación de tutores de habilitados nacionales de nueva entrada en prácticas

Su fin fue preparar al profesorado que va a ejercer las funciones de tutoría de los opositores que superen la fase de oposición de los procesos selectivos de las diferentes pruebas selectivas para acceder a las distintas subescalas de la Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional.

La preparación de los candidatos a tutores consiste en un proceso formativo que, además del trabajo con competencias concretas (inteligencia intrapersonal, comunicación, trabajo en equipo, adaptación al cambio, liderazgo e influencia y negociación y resolución positiva de conflictos), está orientado a la adquisición de las habilidades y herramientas necesarias para ejercer la tutoría sobre la base de competencias clave y al fomento de la percepción de acogida, integración y orientación por parte de los habilitados de entrada, aumentado con ello su grado de motivación.

El curso contó con la participación de 40 candidatos, seleccionados de entre las subescalas de Secretaría e Intervención-Tesorería.

#### ITINERARIOS FORMATIVOS

---

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.

En 2016 se desarrollaron los siguientes itinerarios formativos, con 40 alumnos cada uno de ellos:

- Especialista en haciendas locales, de 150 horas lectivas.

El objetivo fue 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 costes y sostenibilidad de los servicios públicos locales, de 200 horas lectivas.

El principal objetivo fue 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.

- Especialista en gestión de la formación en la Administración pública, de 140 horas lectivas.

Los principales objetivos del itinerario fueron comprender el concepto de innovación formativa en el ámbito de la Administración pública; identificar buenas prácticas en innovación formativa en la Administración pública; conocer nuevas formas de aprendizaje asociadas a la formación; conocer diferentes herramientas TIC para el aprendizaje del alumno; ser capaz de identificar y analizar los componentes básicos del método docente; reflexionar sobre el papel de las metodologías activas en el aprendizaje; adquirir nociones básicas sobre el concepto de comunidad de práctica y analizar la importancia del concepto de comunidad de práctica en la Administración pública; identificar los diferentes tipos de licencias de uso de la información; gestionar y organizar los recursos digitales; identificar los diferentes tipos de licencias de uso de la información; y gestionar y organizar los recursos digitales.

#### 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 determinadas por estas entidades, al estar más cercanas a los empleados públicos locales de cada zona.

En 2016 estas acciones ascendieron a 41 y 1.023 horas lectivas y formaron a 2.421 alumnos.

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 sus necesidades. 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 aquellos, así como de la cesión gratuita del aula.

Son siete las áreas en las que se impartió formación: administración electrónica; jurídico-procedimental; recursos humanos; económico-financiera; urbanismo y medio ambiente; dirección y gestión pública; y organización y funcionamiento.

#### OTRAS FUNCIONES DE FORMACIÓN RELACIONADAS CON EL ÁMBITO LOCAL

---

Además de la 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 la Administración local en cumplimiento de lo establecido en la Orden del 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, el grado de dificultad, el número de horas lectivas y el sistema de evaluación.

Además de haberse valorado a lo largo del año 2016 todos los cursos mencionados anteriormente, se reconocieron y valoraron los siguientes: «VI Curso de Gestión y Dirección de Pequeños y Medianos Municipios», «Curso semipresencial de nuevas competencias en materia de Secretaría-Intervención», «Curso semipresencial de nuevas competencias en materia de Secretaría», «Curso semipresencial de nuevas competencias en materia de Tesorería», «Curso semipresencial de nuevas competencias en materia de Intervención», todos ellos del Consejo General de Colegios Oficiales de Secretarios, Interventores y Tesoreros de Administración Local de España. También se homologó el «Máster en Dirección Pública Local, Gestión Económico-financiera y Gestión Presupuestaria de la Administración Local» de la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED).

## 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 y de las subescalas de Administración local con habilitación de carácter nacional.

### SUBGRUPO A1

---

En relación con los cursos selectivos para el subgrupo A1, en julio de 2016 concluyó el Curso Selectivo 2015/2016 del Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado (XLIX promoción, 20 alumnos, 1.500 horas lectivas) y el Curso Selectivo 2015/2016 del Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado (XXVIII promoción, 29 alumnos; 1.500 horas lectivas). Asimismo, en los meses de octubre y noviembre tuvo lugar el Curso Selectivo de la Escala Técnica de Gestión de Organismos Autónomos, con 20 alumnos y 190 horas lectivas.

En los Cuerpos Superiores de Administradores Civiles del Estado y de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado los cursos se diseñaron de acuerdo con un modelo 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 esta finalidad, en 2016 fue presentado en ANECA el proyecto para verificar el Máster Universitario en Administración Civil del Estado, en colaboración con la Universidad Internacional Menéndez Pelayo, obteniendo un resultado favorable, con lo cual la edición de 2017 ya tiene el carácter de máster universitario. Igualmente, se ha presentado en ANECA el proyecto para



transformar, en el mismo sentido, el Curso Selectivo de Sistemas y Tecnologías de la Información.

También se desarrollaron los cursos selectivos correspondientes a la Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional. De este modo, durante 2016 se impartieron seis cursos selectivos, dos para los funcionarios en prácticas de la subescala Secretaría, categoría de entrada; dos para los funcionarios en prácticas de la subescala de Intervención-Tesorería, categoría de entrada; y dos para los funcionarios en prácticas de la subescala Secretaría-Intervención; todos ellos correspondientes a las pruebas selectivas convocadas de acuerdo con las ofertas de empleo público de los años 2014 y 2015:

- **Subescala Secretaría, categoría de entrada.**

El curso selectivo derivado de las pruebas selectivas de la oferta de empleo público del año 2014 contó con la participación de 29 alumnos y se desarrolló desde el 22 de febrero hasta el 23 de septiembre de 2016, con un cómputo de horas lectivas de 1.500. Se impartió clase con un solo grupo de alumnos.

El curso selectivo derivado de las pruebas selectivas de la oferta de empleo público del año 2015 contó con la participación de 28 alumnos y se desarrolló desde el 7 de noviembre de 2016 hasta el 30 de junio de 2017, con un cómputo de horas lectivas de 1.500, de las cuales 379 correspondieron a 2016. Se impartió clase con un solo grupo de alumnos.

- **Subescala Intervención-Tesorería, categoría de entrada.**

El curso selectivo derivado las pruebas selectivas de la oferta de empleo público del año 2014 contó con la participación de 50 alumnos y se desarrolló desde el 22 de febrero hasta el 23 de septiembre de 2016, con un cómputo de horas lectivas de 1.500. Se impartió clase con dos grupos de alumnos, lo que supuso un total de 3.000 horas de clase.

El curso selectivo derivado de las pruebas selectivas de la oferta de empleo público del año 2015 contó con la participación de 38 alumnos y se desarrolló desde el 7 de noviembre de 2016 hasta el 30 de junio de 2017, con un cómputo de horas lectivas de 1.500, de las cuales 379 correspondieron a 2016. Se ha impartió clase con un solo grupo de alumnos.

- **Subescala Secretaría-Intervención.**

El curso selectivo derivado las pruebas selectivas de la oferta de empleo público del año 2014 contó con la participación de 72 alumnos y se desarrolló desde el 22 de febrero hasta el 8 de julio de 2016, con un cómputo de horas lectivas de 500. Se impartió clase con dos grupos de alumnos, lo que supuso un total de 1.000 horas de clase.

El curso selectivo derivado de las pruebas selectivas de la oferta de empleo público del año 2015 contó con la participación de 94 alumnos, se inició el 21 de noviembre de 2016 y finalizó el 14 de abril de 2017, con un cómputo de 500 horas lectivas, de las cuales 144 fueron correspondieron a 2016. Se impartió clase con tres grupos de alumnos, lo que supuso un total de 432 horas lectivas en 2016.



Desde finales de 2016, el INAP ofrece el Máster Universitario en Formación de los Funcionarios de Administración Local con Habilitación de Carácter Nacional, en colaboración con la Universidad Internacional Menéndez Pelayo. Con una duración de, al menos, 1.500 horas lectivas, este posgrado permite obtener a los alumnos de los cursos selectivos de la subescala de Secretaría y de la subescala de Intervención-Tesorería una titulación de máster oficial. (En la sección [«Máster Universitario en Formación de los Funcionarios de Administración Local con Habilitación de Carácter Nacional»](#) del apartado [«Másteres universitarios»](#) de esta memoria se recogen los detalles de esta formación).

Dado que la estructura y el plan docente de los cursos selectivos de los funcionarios en prácticas de la subescala de Secretaría, categoría de entrada, y de la subescala de Intervención-Tesorería, categoría de entrada, concluidos en 2016 ya coincidían con los de este máster, a estos alumnos se les dio la posibilidad de obtener la titulación oficial convalidando la formación realizada y presentado un trabajo de fin de máster.

Por otra parte, como en anteriores ediciones, se organizó, en colaboración con la Dirección General de Tráfico, el curso selectivo para los alumnos de la Escala Superior de Técnicos 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. En esta edición el curso contó con 14 alumnos.

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.

## SUBGRUPO A2

---

En 2016 se organizaron los cursos selectivos correspondientes a los siguientes cuerpos del subgrupo A2:

- Cuerpo de Gestión de la Administración Civil del Estado, ingreso libre. 114 alumnos y 130 horas lectivas.
- Cuerpo de Gestión de la Administración Civil del Estado, acceso por promoción interna. 84 alumnos y 82 horas lectivas.
- Cuerpo de Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado, ingreso libre. 81 alumnos y 130 horas lectivas.
- Cuerpo de Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado, acceso por promoción interna. 37 alumnos y 100 horas lectivas.

Estos cursos se impartieron, en el caso de acceso libre, de forma presencial del 3 de octubre al 4 de noviembre y *on line* del 4 de noviembre al 19 de diciembre; y del 14 de noviembre al 19 diciembre, en el caso del acceso por promoción interna. En ambos casos, el enfoque estuvo basado exclusivamente en la resolución de supuestos prácticos que ayudan a los funcionarios en prácticas a resolver situaciones con las que se van a encontrar en sus puestos de trabajo. Para poder organizar simultáneamente estos cursos fue preciso contar con aulas fuera de las instalaciones del INAP, concretamente con aulas de la UNED, en Las Tablas.

## FORMACIÓN DIRIGIDA A EMPLEADOS PÚBLICOS EXTRANJEROS

---

La formación dirigida a este colectivo se clasifica en tres grupos:

- Formación dirigida a empleados públicos latinoamericanos.
- Formación dirigida a empleados públicos extranjeros.
- Seminarios a medida para empleados públicos extranjeros.

## FORMACIÓN DIRIGIDA A EMPLEADOS PÚBLICOS LATINOAMERICANOS

---

Las actividades formativas ofrecidas a empleados públicos extranjeros están dirigidas a Iberoamérica como principal área de cooperación internacional del INAP. La oferta formativa de 2016 para estos empleados públicos consistió en las siguientes actividades:

### Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública. Modalidad presencial

Se trata de la misma formación del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública en modalidad semipresencial, si bien esta modalidad presencial se encuentra dirigida a empleados públicos iberoamericanos, o de otros terceros países, que ocupen cargos de responsabilidad en el sector público.

En junio de 2016 finalizó la segunda edición, que formó a 15 alumnos, y en octubre se inició la tercera, con 9 alumnos, que concluyó en junio de 2017.

El objetivo de este título oficial es formar empleados públicos de alto nivel para desarrollar habilidades directivas y analíticas que les permitan abordar, de forma creativa e innovadora, el liderazgo y la gestión de los asuntos públicos para afrontar los retos requeridos por los nuevos estilos de gobierno relacional.

Esta formación tiene una carga lectiva de 60 créditos ECTS que se estructura en torno a un tronco común de 46 créditos (10 asignaturas) y 8 créditos optativos. Además deben realizar un trabajo fin de máster, que supone 6 créditos.

### Itinerarios formativos virtuales con financiación de AECID

En el marco del nuevo Plan de Transferencia, Intercambio y Gestión de Conocimiento para el Desarrollo de la Cooperación Española en América Latina y el Caribe, «Intercoonecta», de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), que sustituye al anterior Programa Iberoamericano de Formación Técnica Especializada (PIFTE), se desarrollaron actividades formativas tanto en España como en los centros de formación de la agencia en Latinoamérica.

Con la financiación del INAP y la colaboración de la AECID, se celebraron dos 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 y propiciar la cohesión social y una democracia de alta calidad.

Estos itinerarios incorporan la metodología práctica consolidada, por lo que el alumno debe diseñar un plan o acción de mejora aplicable a la Administración en la que presta sus servicios, lo que en última instancia redundará en beneficio de esta.

El itinerario de «Especialista en innovación formativa» constó de seis módulos de formación no presencial de 45 horas lectivas cada módulo. El objetivo fue capacitar a 40 profesionales del ámbito de la formación pública para adaptarse a las innovaciones del sector y ofrecer a sus destinatarios una completa visión de las nuevas metodologías, estrategias de aprendizaje, herramientas técnicas e



iniciativas innovadoras que se dan ya en el sector público o que pueden ser incorporadas en él.

El itinerario de «Especialista en liderazgo innovador» constó de siete módulos de formación no presencial de 45 horas lectivas cada módulo. Dirigido tanto a altos directivos como a aquellos que tienen un perfil más técnico, el objetivo fue configurar un instrumento para que 35 directivos públicos adquirieran las competencias necesarias que les permitan liderar el proceso de transformación de las Administraciones públicas y su adaptación al nuevo entorno social y económico, de manera que administren y gestionen con eficiencia y afronten los problemas desde una estrategia de innovación, creatividad, liderazgo y responsabilidad.

Como fase final de los itinerarios virtuales ofertados, se ofrecieron dos seminarios presenciales, de 30 horas lectivas, en los centros de formación de AECID en Latinoamérica:

- «Taller de especialista en innovación formativa», en el centro de formación de La Antigua (Guatemala), del 17 al 21 de octubre.

En este taller, destinado a 25 alumnos, se perseguía ofrecer diversas estrategias, herramientas y recursos para implementar sistemas participativos y colaborativos en las Administraciones públicas, formando a los especialistas para el cambio organizacional. Los participantes tuvieron la oportunidad de compartir ideas e iniciativas innovadoras y acciones formativas diseñadas en el contexto de su organización y de reflexionar conjuntamente acerca de recursos, habilidades y competencias, experiencias de éxito y buenas prácticas en diferentes instituciones.

- «Taller de especialista en liderazgo innovador», en el centro de formación de Cartagena de Indias (Colombia), del 21 al 25 de noviembre.

El objetivo principal de este taller, ofrecido a 30 alumnos, fue transferir conocimientos y desarrollar competencias de aplicación práctica en materia de gestión de la dirección estratégica, con especial incidencia en temas de financiación y bases para el desarrollo de una estrategia de *marketing* en Internet para las Administraciones públicas; enriquecer el desarrollo personal y profesional, potenciando el trabajo en equipo y la interrelación entre los participantes; y ofrecer estrategias prácticas para implementar estructuras participativas en las organizaciones, formando a los especialistas para el cambio organizacional. Además, fue escenario de reflexión de experiencias y lecciones aprendidas, a partir de la presentación y valoración de diferentes iniciativas de mejora presentadas por los alumnos del itinerario virtual.

#### Actividades en colaboración con el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD)

Continuando con la línea de actividades iniciada en 2015, se organizaron dos actividades formativas en modalidad *on line* a través del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD):

- «Liderazgo Público: Herramientas y Valores».

De septiembre de 2016 a febrero de 2017, el objetivo del curso, de 120 horas lectivas, fue mejorar las destrezas directivas de 30 cargos electos y altos empleados públicos, en línea con los previstos en la Carta Iberoamericana de la Función Pública.

- «Gobierno Abierto, Transparencia, Colaboración y Participación».

Tuvo lugar en los meses de octubre y noviembre de 2016. Este curso, de 32 horas lectivas, perseguía dos objetivos principales: que sus 30 alumnos asumieran que las políticas de gobierno abierto suponen el desarrollo de un nuevo tejido de prácticas, valores y cultura dentro del sector público que permite una mejor gestión y una re-legitimación del sector público, además de mejorar la calidad de la democracia; y que los alumnos tuvieran la capacidad de elaborar o proponer razonadamente una estrategia de gobierno abierto para su institución.

#### FORMACIÓN DIRIGIDA A EMPLEADOS PÚBLICOS EXTRANJEROS

---

El INAP colabora en la difusión de 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 difundió la convocatoria de la Escuela Alemana de Administración Pública (*Baköv*) de un seminario ERT en Berlín y Dresde del 28 de noviembre al 2 de diciembre; asimismo, se encargó de resolver las consultas de los interesados y coordinó con la *Baköv* la selección de los funcionarios españoles participantes.

#### SEMINARIOS A MEDIDA PARA EMPLEADOS PÚBLICOS EXTRANJEROS

---

Durante el 2016, el INAP organizó diversos seminarios a medida para funcionarios extranjeros:

El 1 y 2 de junio tuvo lugar en el INAP el seminario «*ERDF Funds Programming, Management and Evaluation*». Este seminario se organizó a petición del Ministerio de Asuntos Europeos de Turquía. El seminario ofreció a los empleados públicos turcos una visión detallada sobre la experiencia de España en fondos europeos (estructurales y fondo de cohesión) a través de una serie de ponencias de primer nivel impartidas por funcionarios de la Dirección General de Fondos Comunitarios del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas con amplia experiencia en la materia.

Del 12 al 15 de diciembre se celebró en el INAP un seminario a medida para una delegación de la Academia de Administración Pública de Azerbaiyán (APA), presidida por su rector, Urkhan Alakbarov. El seminario se enmarca en el proyecto del Programa de Desarrollo de Naciones Unidas (PNUD) de Azerbaiyán «*Support to Civil Service Training in Azerbaijan*», financiado por la Unión Europea. El objetivo del seminario era conocer el sistema de formación de los funcionarios públicos españoles y su conexión con el desarrollo de su carrera administrativa.

Asimismo, en colaboración con la Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas (FIIAPP), se celebró el seminario sobre «La integración social en las Administraciones públicas: innovación social y diseño de laboratorios ciudadanos», del 29 de septiembre a 7 de octubre, dirigido a 15 alumnos, gerentes y empleados públicos, en general, de los gobiernos y las Administraciones públicas en distintos niveles (local, provincial/regional o nacional/central), con capacidad para influir en el desarrollo de proyectos novedosos de apertura e integración de los ciudadanos en la gestión de lo público y la coproducción de bienes y servicios, que puedan impulsar acciones para la promoción del emprendimiento social, la innovación en las Administraciones públicas y su articulación con los procesos creativos generados



en el entorno social. Las 40 horas lectivas de esta formación se impartieron en colaboración con el Centro de Innovación Social «La Noria», de la Diputación de Málaga.

## PLAN INTERDEPARTAMENTAL DERIVADO DEL INFORME CORA

---

Siguiendo las recomendaciones del informe CORA (Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas), se continuó con la organización de tres actividades formativas de carácter general en *modalidad on line*: ofimática, inglés y formación para promoción interna.

### OFIMÁTICA

---

Se prorrogó el contrato adjudicado en 2015 mediante un procedimiento abierto para la formación, en modalidad *on line*, en las principales herramientas ofimáticas (Word, Excel, Access, PowerPoint, Outlook, en las versiones 2007 y 2010, y LibreOffice), contando en consecuencia con un total de 20.000 licencias para este tipo de formación.

La distribución por herramienta fue esta: Access 2007, Access 2010, Excel 2007, Excel 2010, Outlook 2007, Outlook 2010, PowerPoint 2007, PowerPoint 2010, Word 2007, Word 2010, OpenOffice, Word 2010 sin certificado (formación en promoción interna) y Excel 2010 sin certificado (formación en promoción interna).

### INGLÉS

---

Como en el caso previo, se prorrogó el contrato adjudicado el año anterior para formación en inglés *on line*. En esta ocasión, y con el objetivo de homogeneizar el periodo de impartición de estos cursos, esta comenzó en el mes de septiembre y finalizó en abril de 2017. El curso tuvo una duración estimada de 90 horas, complementadas con clases telefónicas y aulas virtuales.

La distribución de alumnos se realizó en doce niveles: nivel 1, *Elementary*; nivel 2, *Elementary Plus*; nivel 3, *Pre Intermediate*; nivel 4, *Pre Intermediate Plus*; nivel 5, *Intermediate*; nivel 6, *Intermediate Plus*; nivel 7, *Upper Intermediate*; nivel 8, *Upper Intermediate Plus*; nivel 9, *Advanced*; nivel 10, *Advanced Plus*; nivel 11, *Upper Advanced*; y nivel 12, *Proficiency*.

### FORMACIÓN PARA PROMOCIÓN INTERNA

---

Durante 2016 continuaron los cursos de apoyo para el acceso por promoción interna a los Cuerpos de Gestión de Administración Civil del Estado, de Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado, General Administrativo de la Administración del Estado, General Auxiliar de la Administración del Estado y de Técnicos Auxiliares de Informática de la Administración del Estado.

Además, 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 «Word 2010» y «Excel 2010» en modalidad *on line*.

## ACTIVIDADES ESPECÍFICAS PARA OTRAS INSTITUCIONES

---

En 2016 se organizaron dos cursos específicos para organismos a petición propia: el Instituto Nacional de Estadística (INE) y la Dirección General de Organización Administrativa y Procedimientos.

Durante 2016 terminó la impartición del curso «Dirección pública: herramientas y valores», para directivos y predirectivos del INE, en el que participaron 29 personas. El curso se impartió en modalidad *on line*, del 21 de septiembre de 2015 al 28 de febrero de 2016, con el objetivo de que los participantes mejoraran sus capacidades directivas de modo que analicen con la mayor precisión el entorno en el que actúan, creen estrategias y planifiquen de forma adecuada, organicen ventajosamente su relación con los colaboradores y puedan comunicarse con mayor efectividad.

Por otra parte, en la Reunión de la Comisión Coordinadora de Inspecciones Generales de Servicios de los Ministerios de la Administración General del Estado, celebrada el 29 de septiembre de 2015, se anunció la elaboración de un plan de formación destinado al personal de las inspecciones de servicios departamentales en materias que pudieran resultar de utilidad para el desempeño de sus funciones, así como también la apertura de foros de debate sobre materias de interés para este colectivo. Este plan formó a 24 personas, los alumnos del curso selectivo sobre desarrollo de la función inspectora en la Administración General del Estado.

El plan, que se desarrolló con la colaboración conjunta del INAP y la Representación Permanente de España ante la Unión Europea, estuvo integrado por tres tipos de actividades: actividades formativas convencionales, de carácter semipresencial; jornadas sobre perfeccionamiento de la función inspectora; y una serie de encuentros y de foros de debate y reflexión sobre cuestiones de actualidad, sobre nuevas tendencias emergentes que inciden en el funcionamiento y calidad de los servicios públicos y sobre otros temas de interés relacionados con el sistema de valores que legitiman la actuación de las Administraciones públicas.

## NOVEDADES EN RELACIÓN CON LA FORMACIÓN PARA EL EMPLEO DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

---

Durante 2016 el INAP continuó ejerciendo las competencias que le corresponden en relación con el sistema de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas, en virtud de lo dispuesto en su Estatuto y en cumplimiento de las previsiones del vigente Acuerdo de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas de 19 de julio de 2013 (AFEDAP).

El ejercicio 2016 se enmarcó en el escenario de transición hacia el nuevo modelo de formación profesional para el empleo que durante 2015 fue impulsado desde el Ministerio de Empleo y Seguridad Social y que tuvo su concreción normativa en el Real Decreto-ley 4/2015, de 22 de marzo, para la reforma urgente del Sistema de Formación Profesional para el Empleo en el ámbito laboral, y la Ley 30/2015, de 9 de septiembre, por la que se regula el Sistema de Formación Profesional para el empleo en el ámbito laboral.

Así, la Comisión General de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas aprobó en su reunión de 28 de enero de 2016 el correspondiente Acuerdo de Gestión de Fondos de Formación para el Empleo en las Administraciones Públicas para 2016.





Posteriormente, mediante la Resolución del INAP de 23 de mayo de 2016, fueron convocadas las correspondientes subvenciones para la financiación de planes de formación de empleados públicos en el marco del AFEDAP destinadas únicamente a los promotores de la Administración General del Estado, dado que, en el marco de transición antes señalado, no se produjo la determinación de las posibles modalidades de participación de las organizaciones sindicales en relación con la promoción de formación destinada a los empleados públicos, por lo que estas no fueron destinatarias de la convocatoria citada.

Una vez instruido el procedimiento, acorde con lo señalado en la referida resolución de convocatoria, la Comisión General de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas y la Comisión Paritaria de Formación de la Administración General del Estado aprobaron las propuestas de financiación de los correspondientes planes de formación.

No obstante, la Orden HAP/1169/2016, de 14 de julio, por la que se regulan las operaciones de cierre del ejercicio 2016 relativas al presupuesto de gastos y operaciones no presupuestarias, estableció disposiciones que imposibilitaron la definitiva concesión de las subvenciones convocadas y, por tanto, la ejecución de los planes de formación por parte de las entidades beneficiarias. El INAP, de conformidad con lo dispuesto por la propia orden, solicitó del Consejo de Ministros la oportuna excepción, sin que tuviera efecto, por lo que, finalmente, mediante Resolución del INAP de 24 de noviembre de 2016, se procedió a la revocación de la convocatoria.

Por su parte, las comunidades autónomas procedieron a la ejecución de los fondos de formación para el empleo destinados a sus empleados públicos, así como a los correspondientes a los promotores locales de su ámbito territorial. Del mismo modo, y previo el oportuno convenio de colaboración con el INAP, la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP) llevó a cabo el desarrollo de su plan de formación de carácter interadministrativo.

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 (€)	
Administración del Estado	9.941.820,00	
Planes del INAP + actividades complementarias		3.133.746,00
Departamentos ministeriales		4.341.979,14
Organismos autónomos del Estado		1.264.053,49
Ámbito de la Seguridad Social		429.380,62
Agencias estatales y otros organismos públicos		509.908,76
Sociedades, entidades públicas empresariales y otros entes		261.751,99



Ámbito	Presupuesto (€)	
<b>Comunidades autónomas (Formación de sus empleados públicos)</b>	<b>23.885.980,00</b>	
Andalucía		4.623.540,00
Aragón		837.820,00
Principado de Asturias		678.550,00
Islas Baleares		511.150,00
Canarias		1.127.870,00
Cantabria		374.310,00
Castilla-La Mancha		1.186.290,00
Castilla y León		1.637.840,00
Cataluña		3.339.710,00
Extremadura		881.590,00
Galicia		1.654.360,00
La Rioja		192.040,00
Madrid		3.072.160,00
Región de Murcia		902.910,00
Navarra		430.210,00
Comunidad Valenciana		2.379.110,00
Ceuta		27.420,00
Melilla		29.100,00



Ámbito	Presupuesto (€)	
<b>Comunidades Autónomas (Formación de empleados públicos del ámbito local)</b>	<b>9.299.390,00</b>	
Andalucía		2.349.380,00
Aragón		297.000,00
Principado de Asturias		148.940,00
Islas Baleares		239.240,00
Canarias		544.100,00
Cantabria		108.010,00
Castilla-La Mancha		550.000,00
Castilla y León		590.260,00
Cataluña		1.432.390,00
Extremadura		436.680,00
Galicia		466.440,00
La Rioja		37.840,00
Madrid		912.890,00
Región de Murcia		208.360,00
Navarra		71.740,00
Comunidad Valenciana		906.120,00
<b>Fondos pendientes de reparto</b>	<b>11.532.360,00</b>	<b>11.532.360,00</b>
<b>Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP)</b>	<b>387.470,00</b>	<b>387.470,00</b>



Ámbito	Presupuesto (€)	
Total del presupuesto de gastos de Formación para el Empleo	55.047.020,00	55.047.020,00

Como puede observarse en la tabla anterior, el INAP gestionó directamente 3.133.746,00 € de los fondos de Formación para el Empleo, de los cuales 3.003.746,00 € fueron destinados a la financiación de tres planes interadministrativos (general, idiomas y Administración electrónica) y, además, el 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 gestionó la cuantía de 131.000,00 € para actividades complementarias según lo previsto en el artículo 21 del AFEDAP.

#### ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS DE INTERÉS GENERAL

Estas actividades complementarias de interés general para el sistema fueron aprobadas por la Comisión General de Formación para el Empleo en las Administraciones Públicas para su realización en 2016.

Una de las más destacadas fue la entrega de los trofeos y diplomas correspondientes a la convocatoria de la quinta edición de los Premios a la Calidad FEDAP celebrada en 2015.

Con dichos premios se pretende fomentar la mejora de la calidad de los materiales didácticos utilizados en el ámbito de las acciones formativas realizadas dentro del sistema y el reconocimiento de otros elementos que resultan expresivos del nivel de calidad en la prestación de los servicios, como son los referentes al desarrollo de innovaciones didácticas o las actuaciones de buena gestión que se lleven a cabo por las instituciones promotoras de actividades de formación. Con motivo del acto de entrega de premios tuvo lugar una conferencia pronunciada por el director general de Innobasque (Agencia Vasca de Innovación), José María Villate.

Igualmente, se continuó la colaboración con la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL) en relación con la evaluación del Programa de Formación para el Empleo en las Administraciones Públicas. Así, en 2016 se concluyó el Informe de seguimiento de la formación dirigida a los empleados públicos en 2013 y 2014 y se llevaron a cabo los trabajos preparatorios del Informe de evaluación correspondiente a 2015.

Del mismo modo, dentro de estas actividades complementarias de interés general llevadas a cabo, hay que señalar la participación de una representación de la Comisión General de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas, encabezada por su presidente y director del INAP, en el XXI Congreso Internacional del CLAD (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo) sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, que tuvo lugar en la ciudad de Santiago de Chile del 8 al 11 de noviembre. En él se presentó un panel sobre «Actores sociales y Administraciones en la articulación de la formación de los empleados públicos».



Programas de formación	N.º de actividades (ediciones)				N.º de horas lectivas				N.º de alumnos			
	Presencial	On line	Mixta	Total	Presencial	On line	Mixta	Total	Presencial	On line	Mixta	Total
Formación para directivos públicos. Cursos cortos	25	12	5	42	356	426	150	932	530	344	119	993
Formación para directivos públicos. Cursos largos (más de 75 horas lectivas)	0	0	11	11	0	0	3.136	3.136	0	0	310	310
Formación general	72	52	0	124	1.315	1.605	0	2.920	1.876	3.149	0	5.025
Formación en TIC	39	36	6	81	906	1.120	465	2.491	825	1.974	120	2.919
Formación en idiomas extranjeros	25	45	0	70	700	2.640	0	3.340	412	673	0	1.085
Formación en lenguas cooficiales	84	43	0	127	15.344	3.328	0	18.672	517	928	0	1.445
Formación en transparencia	4	21	0	25	39	680	0	719	93	1.490	0	1.583

Programas de formación	N.º de actividades (ediciones)				N.º de horas lectivas				N.º de alumnos			
	Presencial	On line	Mixta	Total	Presencial	On line	Mixta	Total	Presencial	On line	Mixta	Total
Formación del personal de la Administración local	54	18	8	80	3.878	952	952	5.782	2.197	538	173	2.908
Cursos selectivos	0	0	13	13	0	0	8.034	8.034	0	0	559	559
Formación dirigida a empleados públicos extranjeros	0	2	4	6	0	147	1.890	2.037	0	60	99	159
Ofimática CORA	0	38	0	38	0	880	0	880	0	18.247	0	18.247
Inglés CORA	0	24	0	24	0	2.400	0	2.400	0	11.985	0	11.985
Formación para promoción interna CORA	0	10	0	10	0	730	0	730	0	20.615	0	20.615
Actividades específicas para otras instituciones	1	1	6	8	16	90	360	466	127	20	126	273
<b>Total INAP 2016</b>	<b>304</b>	<b>302</b>	<b>53</b>	<b>659</b>	<b>22.554</b>	<b>14.998</b>	<b>14.987</b>	<b>52.539</b>	<b>6.577</b>	<b>60.023</b>	<b>1.506</b>	<b>68.106</b>



# 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 (actualmente, Ministerio de Hacienda y Función Pública y Secretaría de Estado de Función Pública, respectivamente), así como de las subescalas de Administración local con habilitación de carácter nacional. Esta tarea se lleva a cabo mediante la colaboración en la constitución de los órganos encargados de la 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 (ministro de Hacienda y Función Pública). Es el caso de las pruebas selectivas de ingreso 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, de las pruebas selectivas de promoción interna a la Escala Técnica de Gestión de Organismos Autónomos y del ingreso por turno libre y promoción interna a las subescalas de Administración local con habilitación de carácter nacional.

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 (CPS), 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 el acceso por promoción interna en los Cuerpos de Gestión de la Administración Civil del Estado, Cuerpo de Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado, Cuerpo General Administrativo de la Administración del Estado, Cuerpo de Técnicos Auxiliares de Informática y del Cuerpo General Auxiliar de la Administración del Estado.

El apoyo técnico y logístico prestado a los órganos de selección, tribunales y Comisión Permanente de Selección, incluye:

- 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 2015 el INAP contó con la cooperación de la Universidad Complutense de Madrid y la Fundación de la Universidad Autónoma de Madrid para el uso de sus instalaciones.

Además, el INAP en el proceso selectivo del Cuerpo General Auxiliar de la Administración del Estado, que se realizó de forma descentralizada, contó con la colaboración, a través de las Unidades de Colaboración Local, de los correspondientes Centros Universitarios de las provincias de:

- A Coruña.
- Barcelona.
- Las Palmas de Gran Canaria.
- Málaga.
- Palma de Mallorca.
- Sevilla.
- Tenerife.
- Valencia.
- Valladolid.
- Vitoria.
- Zaragoza.

Asimismo se contó, para aquellas personas con discapacidad que requieren adaptaciones para la realización de las pruebas selectivas, con la colaboración de la Organización Nacional de Ciegos Españoles (ONCE) y la Confederación Estatal de Personas Sordas (CNSE).

## PROCESOS SELECTIVOS

---

A lo largo de 2016 se ejecutaron los procesos selectivos derivados de tres ofertas de empleo público: la de 2014, la de 2015 y la de 2016.

### PROCESOS INICIADOS EN EL EJERCICIO ANTERIOR Y CONCLUIDOS EN 2016

---

En 2016 se concluyeron los procesos selectivos de la Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional de la Oferta de Empleo Público de 2014.

La Ley 27/2013, de 27 de diciembre, de racionalización y sostenibilidad de la Administración Local, que modifica la Ley 7/1985, de 2 de abril, Reguladora de las Bases de Régimen Local, introduce el artículo 92 bis, que en su apartado 5 establece que corresponde al Estado, a través del Ministerio de Hacienda y Función Pública, la selección de los funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional, conforme a las bases y programas aprobados reglamentariamente.

Así, se concluyeron los procesos selectivos para el ingreso en las siguientes subescalas:



- **Subescala de Secretaría, categoría de entrada, ingreso libre y acceso por promoción interna.**

Para estas pruebas selectivas de acceso se admitió un total de 1.213 instancias (907 en el turno general de ingreso libre y 306 en promoción interna), se presentó un total de 514 opositores (402 en el turno general de ingreso libre y 112 en promoción interna) y, después de los tres ejercicios previstos en la fase oposición, aprobó un total de 31 opositores (20 en el turno general de ingreso libre y 11 en promoción interna).

- **Subescala de Intervención-Tesorería, categoría de entrada, ingreso libre y acceso por promoción interna.**

Se admitió un total de 993 instancias (789 en el turno general de ingreso libre y 204 en promoción interna), se presentó un total de 472 opositores (374 en el turno general de ingreso libre y 98 en promoción interna) y, después de los tres ejercicios previstos en la oposición, aprobó un total de 50 opositores (33 en el turno general de ingreso libre y 17 en turno de promoción interna).

- **Subescala de Secretaría-Intervención, ingreso libre.**

Para este proceso de selección, que solo cuenta con turno de ingreso libre, se admitió un total de 1.969 instancias, se presentaron 1.074 opositores y aprobaron 83 opositores.

Por otra parte, también se concluyeron los procesos selectivos de los cuerpos y escala adscritos al ministerio y derivados de la Oferta de Empleo Público de 2015:

- **En el ámbito de los Tribunales de los cuerpos A1:**
  - **Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado, ingreso libre y acceso por promoción interna (Orden HAP/2464/2015, de 17 de noviembre, publicada en el Boletín Oficial del Estado número 280, de 23 de noviembre).**

El proceso finalizó en diciembre de 2016.

Para 40 plazas (38 del turno general y 2 del cupo de reserva de discapacidad) de ingreso libre y 4 plazas de promoción interna, solicitaron participar en el proceso selectivo para ingreso libre 527 candidatos, de ellos 515 para promoción general y 12 para el cupo de reserva de discapacidad, y 27 para promoción interna.

- **Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado, ingreso libre y acceso por promoción interna (Orden HAP/2465/2015, de 17 de noviembre, publicada en el Boletín Oficial del Estado número 280, de 23 de noviembre).**

El proceso finalizó en diciembre de 2016.

Para 65 plazas (62 del turno general y 3 del cupo de reserva de discapacidad) de ingreso libre y 10 plazas de promoción interna (9 del turno general y 1 del cupo de reserva de discapacidad), se admitió en el proceso selectivo para ingreso libre a un total de 705 candidatos, de ellos 687 para promoción general y 18 para el cupo de reserva de discapacidad, y 144 para promoción interna, de ellos



138 para promoción general y 6 para el cupo de reserva de discapacidad.

- Escala Técnica de Gestión de Organismos Autónomos, promoción interna (Orden HAP/2525/2015, de 24 de noviembre, publicada en el Boletín Oficial del Estado número 286, de 30 de noviembre).

El proceso finalizó en septiembre de 2016.

Para 20 plazas (19 del turno general y 1 del cupo de reserva de discapacidad) de promoción interna, solicitaron participar 348 opositores, de ellos 331 por el sistema general y 17 por el cupo de reserva de discapacidad.

- En el ámbito de la Comisión Permanente de Selección del INAP:

Estos procesos fueron convocados por Orden HAP/2294/2015, de 21 de octubre (Boletín Oficial del Estado número 263, de 3 de noviembre):

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

Para 120 plazas (110 del turno general y 10 del cupo de reserva de discapacidad) de ingreso libre y 84 plazas (80 del turno general y 4 del cupo de reserva de discapacidad) de promoción interna, presentaron instancia para participar en el proceso selectivo para ingreso libre un total de 4.581 candidatos, de ellos 4.374 para promoción general y 207 para el cupo de reserva de discapacidad, y para promoción interna un total de 1.390 candidatos, de ellos 1.326 de promoción general y 64 para el cupo de reserva de discapacidad.

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

Para 80 plazas (73 del turno general y 7 del cupo de reserva de discapacidad) de ingreso libre y 36 (34 del turno general y 2 del cupo de reserva de discapacidad) de promoción interna, presentaron su solicitud para participar en el proceso selectivo de ingreso libre 1.530 candidatos, de ellos 1.468 para promoción general y 62 para el cupo de reserva de discapacidad, y para promoción interna un total de 195 candidatos, de ellos 191 para promoción general y 4 para el cupo de reserva de discapacidad.

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

Para 400 plazas (377 del turno general y 23 del cupo de reserva de discapacidad) de promoción interna, presentaron su instancia para participar en el proceso selectivo un total de 6.027 candidatos, de ellos 5.641 para promoción general y 386 para el cupo de reserva de discapacidad.

- Cuerpo de Técnicos Auxiliares de Informática de la Administración del Estado, ingreso libre y acceso por promoción interna.

Para 92 plazas (84 del turno general y 8 del cupo de reserva de discapacidad) de ingreso libre y 43 (41 del turno general y 2 del cupo de reserva de discapacidad) de promoción interna, presentaron su solicitud para participar en el proceso selectivo de ingreso libre 4.128 candidatos, de ellos 3.914 para promoción general y 214 para



el cupo de reserva de discapacidad, y para promoción interna un total de 251 candidatos, de ellos 237 para promoción general y 14 para el cupo de reserva de discapacidad.

- Cuerpo General Auxiliar de la Administración del Estado, ingreso libre y acceso por promoción interna.

Para 77 plazas (70 del turno general y 7 del cupo de reserva de discapacidad) de ingreso libre y 400 (323 del turno general, 23 del cupo de reserva de discapacidad y 54 para el cupo de reserva de discapacidad intelectual) de promoción interna, presentaron su solicitud para participar en el proceso selectivo de ingreso libre 22.725 candidatos, de ellos 21.522 para promoción general y 1203 para el cupo de reserva de discapacidad, y para promoción interna un total de 1.934 candidatos, de ellos 1.827 para promoción general, 89 para el cupo de reserva de discapacidad y 18 para el cupo de reserva de discapacidad intelectual.

#### PROCESOS INICIADOS EN 2016

Durante 2016 se gestionaron todas las pruebas selectivas (correspondientes a la fase de oposición,) de acceso a las subescalas de la Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional: Secretaría, categoría de entrada; Secretaría, categoría superior; Intervención-Tesorería, categoría de entrada; Intervención-Tesorería, categoría superior; y Secretaría-Intervención, de la Oferta de Empleo Público de 2015.

En las pruebas selectivas de acceso a la subescala de Secretaría, categoría de entrada (25 plazas de turno libre [18 de turno general y 7 del cupo de reserva de discapacidad] y 10 plazas de promoción interna [todas ellas de turno general]), se admitió un total de 968 instancias (751 en el turno general de acceso libre y 217 en promoción interna), se presentó un total de 613 opositores (532 en el turno general de acceso libre y 81 en promoción interna) y, después de los tres ejercicios previstos en la fase oposición, aprobó un total de 28 opositores (18 en el turno general de acceso libre y 10 en promoción interna).

Para las pruebas selectivas de acceso a la subescala de Secretaría, categoría superior (20 plazas de turno libre [19 de turno general y 1 del cupo de reserva de discapacidad]), a la que se accede por promoción interna, se admitieron 235 instancias, se presentó un total de 199 opositores y aprobó un total de 20 opositores.

En las pruebas selectivas de acceso a la subescala Intervención-Tesorería, categoría de entrada (110 plazas de turno libre [103 de turno general y 7 del cupo de reserva de discapacidad] y 15 plazas de promoción interna [14 de turno general y 1 del cupo de reserva de discapacidad]), se admitió un total de 765 instancias (625 en el turno general de acceso libre y 140 en promoción interna), se presentó un total de 488 opositores (414 en el turno general de acceso libre y 74 en promoción interna) y, después de los tres ejercicios previstos en la oposición, aprobó un total de 37 opositores (27 en el turno general de acceso libre y 10 en turno de promoción interna).

Para las pruebas selectivas de acceso a la subescala Intervención-Tesorería, categoría superior (45 plazas de turno libre [42 de turno general y 3 del cupo de reserva de discapacidad]), a la que se accede por promoción interna, se admitió un total de 239 instancias, se presentó un total de 218 opositores y aprobaron 41.



Para las pruebas selectivas de acceso a la subescala Secretaría-Intervención (115 plazas de turno libre [102 de turno general y 13 del cupo de reserva de discapacidad]), que solo cuenta con turno de acceso libre, se admitió un total de 1.475 instancias, se presentaron 987 opositores y aprobaron 95 opositores.

Por otra parte, en cuanto a los procesos selectivos derivados de la Oferta de Empleo Público de 2016, se convocaron los siguientes en el ámbito de los Tribunales de los cuerpos A1, adscritos al ministerio:

- Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado, ingreso libre y acceso por promoción interna (Orden HAP/1017/2016, de 22 de junio, publicada en el Boletín Oficial del Estado número 152, de 24 de junio).

El primer ejercicio se realizó el día 25 de febrero de 2017.

Para 60 plazas (57 del turno general y 3 del cupo de reserva de discapacidad) de ingreso libre y 3 plazas de promoción interna, solicitaron participar en el proceso selectivo para ingreso libre un total de 776 candidatos, de ellos 753 para promoción general y 23 para el cupo de reserva de discapacidad, y 24 para promoción interna.

- Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado, ingreso libre y acceso por promoción interna (Orden HAP/1430/2016, de 31 de agosto, publicada en el Boletín Oficial del Estado número 216, de 7 de septiembre).

Se realizó el primer ejercicio el 25 de febrero de 2017.

Para 80 plazas (74 del turno general y 6 del cupo de reserva de discapacidad) de ingreso libre y 11 plazas de promoción interna (10 del turno general y 1 del cupo de reserva de discapacidad), solicitaron participar en el proceso selectivo para ingreso libre un total de 796 candidatos, de ellos 771 para promoción general y 25 para el cupo de reserva de discapacidad, y 142 para promoción interna, de ellos 134 para promoción general y 8 para el cupo de reserva de discapacidad.

- Escala Técnica de Gestión de Organismos Autónomos, promoción interna (Orden HAP/1018/2016, de 22 de junio, publicada en el Boletín Oficial del Estado número 152, de 24 de junio).

El primer ejercicio se realizó el día 25 de febrero de 2017.

Para 30 plazas (28 del turno general y 2 del cupo de reserva de discapacidad) de promoción interna, solicitaron participar en el proceso selectivo un total de 348 candidatos, de ellos 330 para promoción general y 18 para el cupo de reserva de discapacidad.

Finalmente y también derivados de la Oferta de Empleo Público de 2016, la Comisión Permanente de Selección del INAP gestionó los procesos selectivos convocados por Orden HAP/998/2016, de 17 de junio (Boletín Oficial del Estado número 150, de 22 de junio):

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

Para 180 plazas (166 del turno general y 14 del cupo de reserva de discapacidad) de ingreso libre y 135 plazas (127 del turno general y 8 del cupo de reserva de discapacidad) de promoción interna, solicitaron participar en el proceso selectivo para ingreso libre un total de 4.787



candidatos, de ellos 4.549 para promoción general y 238 para el cupo de reserva de discapacidad, y para promoción interna un total de 1.575 candidatos, de ellos 1.512 de promoción general y 63 para el cupo de reserva de discapacidad.

- **Cuerpo de Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado, ingreso libre y acceso por promoción interna.**

Para 130 plazas (120 del turno general y 10 del cupo de reserva de discapacidad) de ingreso libre y 61 plazas (58 del turno general y 3 del cupo de reserva de discapacidad) de promoción interna, solicitaron participar en el proceso selectivo de ingreso libre un total de 1.790 candidatos, de ellos 1.716 para promoción general y 74 para el cupo de reserva de discapacidad, y para promoción interna un total de 199 candidatos, de ellos 196 para promoción general y 3 para el cupo de reserva de discapacidad.

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

Para 1.000 plazas (943 del turno general y 57 del cupo de reserva de discapacidad) de promoción interna, solicitaron participar en el proceso selectivo un total de 9.319 candidatos, de ellos 8.832 para promoción general y 487 para el cupo de reserva de discapacidad.

- **Cuerpo Técnico Auxiliar de Informática de la Administración del Estado, ingreso libre y acceso por promoción interna.**

Para 150 plazas (142 del turno general y 8 del cupo de reserva de discapacidad) de ingreso libre y 55 plazas (52 del turno general y 3 del cupo de reserva de discapacidad) de promoción interna, solicitaron participar en el proceso selectivo de ingreso libre un total de 4.328 candidatos, de ellos 4.105 para promoción general y 223 para el cupo de reserva de discapacidad, y para promoción interna un total de 277 candidatos, de ellos 257 para promoción general y 20 para el cupo de reserva de discapacidad.

- **Cuerpo General Auxiliar de la Administración del Estado, ingreso libre y acceso por promoción interna.**

Para 400 plazas (364 del turno general y 36 del cupo de reserva de discapacidad) de ingreso libre y 756 plazas (645 del turno general, 38 del cupo de reserva de discapacidad y 73 del cupo de reserva de discapacidad intelectual) de promoción interna, solicitaron participar en el proceso selectivo un total de 39.796 candidatos, de ellos 37.920 para promoción general y 1.876 para el cupo de reserva de discapacidad, y para promoción interna un total de 1.968 candidatos, de ellos 1.879 para promoción general, 73 para el cupo de reserva de discapacidad y 16 para el cupo de reserva de discapacidad intelectual.

El primer ejercicio de todos estos procesos selectivos encomendados a la Comisión Permanente de Selección se celebró el día 25 de febrero de 2017, salvo en el caso del Cuerpo General Auxiliar de la Administración del Estado, promoción interna, que tuvo lugar el 18 de febrero de 2017.

Se adjunta cuadro resumen relativo a la Oferta de Empleo Público del ejercicio 2015:



OEP 2015										
Cuerpo/Escala	Plazas				Solicitudes	Admitidos	Superan proceso			Finalización
	Total	PG	CRD	CRDI	Total	Total	PG	CRD	CRDI	
Secretaría, categoría de entrada (i. l.)	25	18	7	0	751	744	18	0	0	Resolución de 10 de octubre de 2016, de la Dirección General de la Función Pública
Secretaría, categoría de entrada (p. i.)	10	10	0	0	217	216	10	0	0	Resolución de 10 de octubre de 2016, de la Dirección General de la Función Pública
Secretaría, categoría superior (p. i.)	20	19	1	0	235	232	20	1	0	Resolución de 22 de junio de 2016, de la Dirección General de la Función Pública
Intervención-Tesorería, categoría de entrada (i. l.)	110	103	7	0	625	623	27	0	0	Resolución de 10 de octubre de 2016, de la Dirección General de la Función Pública



OEP 2015										
Cuerpo/Escala	Plazas				Solicitudes	Admitidos	Superan proceso			Finalización
	Total	PG	CRD	CRDI	Total	Total	PG	CRD	CRDI	
Intervención-Tesorería, categoría de entrada (p. i.)	15	14	1	0	140	139	10	0	0	Resolución de 10 de octubre de 2016, de la Dirección General de la Función Pública
Intervención-Tesorería, categoría superior (p. i.)	45	42	3	0	239	233	41	0	0	Resolución de 22 de junio de 2016, de la Dirección General de la Función Pública
Secretaría-Intervención (i. l.)	115	102	13	0	1.475	1.461	95	0	0	Resolución de 10 de octubre de 2016, de la Dirección General de la Función Pública
Administradores Civiles (i. l.)	40	38	2	0	527	525	38	1	0	Orden HFP/1877/2016, de 7 de diciembre
Administradores Civiles (p. i.)	4	4	0	0	27	25	2	0	0	Orden HFP/1877/2016, de 7 de diciembre



OEP 2015										
Cuerpo/Escala	Plazas				Solicitudes	Admitidos	Superan proceso			Finalización
	Total	PG	CRD	CRDI	Total	Total	PG	CRD	CRDI	
Sistemas y Tecnologías de la Información (i. l.)	65	62	3	0	705	699	51	2	0	Orden HFP/1878/2016, de 7 de diciembre
Sistemas y Tecnologías de la Información (p. i.)	10	9	1	0	144	141	10	0	0	Orden HFP/1878/2016, de 7 de diciembre
Escala Técnica de Gestión de OO. AA. (p. i.)	20	19	1	0	348	346	20	0	0	Orden HAP/1502/2016, de 16 de septiembre
Gestión Civil (i. l.)	120	110	10	0	4.581	4.441	110	4	0	Orden HAP/1427/2016, de 2 de septiembre
Gestión Civil (p. i.)	84	80	4	0	1.390	1.355	82	2	0	Orden HAP/1542/2016, de 26 de septiembre
Gestión de Sistemas (i. l.)	80	73	7	0	1.530	1.489	73	6	0	Orden HAP/1428/2016, de 2 de septiembre
Gestión de Sistemas (p. i.)	36	34	2	0	195	189	34	2	0	Orden HAP/1543/2016, 26 de septiembre



OEP 2015										
Cuerpo/Escala	Plazas				Solicitudes	Admitidos	Superan proceso			Finalización
	Total	PG	CRD	CRDI	Total	Total	PG	CRD	CRDI	
Administrativo (p. i.)	400	377	23	0	6.027	5.903	377	23	0	Orden HAP/1353/2016, de 1 de agosto
Técnico Auxiliar (i. l.)	92	84	8	0	4.128	4.018	84	8	0	Orden HAP/1281/2016, de 26 de julio
Técnico Auxiliar (p. i.)	43	41	2	0	251	239	40	3	0	Orden HAP/1352/2016, de 1 de agosto
Auxiliar (i. l.)	77	70	7	0	22.725	21.849	70	7	0	Orden HAP/1282/2016, de 26 de julio
Auxiliar (p. i.)	400	323	23	54	1.934	1.827	376	21	3	Orden HFP/1958/2016, de 21 de diciembre
<b>Total</b>	<b>1.811</b>	<b>1.632</b>	<b>125</b>	<b>54</b>	<b>48.194</b>	<b>46.694</b>	<b>1.588</b>	<b>80</b>	<b>3</b>	

**Nota:**

- OEP: Oferta de Empleo Público.
- PG: promoción o turno general.
- CRD: cupo de reserva de discapacidad.

- **CRDI: cupo de reserva de discapacidad intelectual.**
- **Secretaría, categoría de entrada (i. l.): Subescala de Secretaría, categoría de entrada, de la Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional (ingreso libre).**
- **Secretaría, categoría de entrada (p. i.): Subescala de Secretaría, categoría de entrada, de la Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional (promoción interna).**
- **Secretaría, categoría superior (p. i.): Subescala de Secretaría, categoría superior, de la Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional (promoción interna).**
- **Intervención-Tesorería, categoría de entrada (i. l.): Subescala de Intervención-Tesorería, categoría de entrada, de la Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional (ingreso libre).**
- **Intervención-Tesorería, categoría de entrada (p. i.): Subescala de Intervención-Tesorería, categoría de entrada, de la Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional (promoción interna).**
- **Intervención-Tesorería, categoría superior (p. i.): Subescala de Intervención-Tesorería, categoría superior, de la Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional (promoción interna).**
- **Secretaría-Intervención (i. l.): Subescala de Secretaría-Intervención de la Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional (ingreso libre).**
- **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).**
- **Escala Técnica de Gestión de OO. AA. (p. i.): Escala Técnica de Gestión de Organismo Autónomos (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).
- **Técnico Auxiliar (i. l.):** Cuerpo de Técnicos Auxiliares de Informática de la Administración del Estado (ingreso libre).
- **Técnico Auxiliar (p. i.):** Cuerpo de Técnicos Auxiliares de Informática de la Administración del Estado (promoción interna para personal funcionario y personal laboral fijo).
- **Auxiliar (i. l.):** Cuerpo General Auxiliar de la Administración del Estado (ingreso libre).
- **Auxiliar (p. i.):** Cuerpo General Auxiliar de la Administración del Estado (promoción interna para personal funcionario y personal laboral fijo).



# INVESTIGACIÓN Y DIVULGACIÓN

---



## INVESTIGACIÓN Y DIVULGACIÓN

---

A lo largo de los últimos años, la investigación se ha convertido en requisito imprescindible para el desarrollo y la mejora de las Administraciones públicas, 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 España como en el resto de países del entorno, con un área de estudios más o menos desarrollada que realiza una actividad investigadora.

### INVESTIGACIÓN

---

El INAP lleva tiempo consolidando su faceta investigadora mediante diversas actuaciones estratégicas: la convocatoria permanente de contratación de proyectos de investigación, iniciada en 2013; la elaboración de la Encuesta INAP 2014 de análisis de las necesidades de investigación en las Administraciones públicas, dirigida a centros de investigación públicos y privados, con el fin de adaptar la actividad investigadora de la institución a las líneas o programas demandados por la sociedad; así como la inclusión del INAP en el Mapa de Instituciones de I+D+I, que gestiona el Observatorio Español de I+D+I (ICONO) de la Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología (FECYT), perteneciente al Ministerio de Economía, Industria y Competitividad.

En este sentido, las tareas de investigación del INAP durante 2016 se centraron en la asistencia a un grupo de investigación creado en 2015 y con continuidad en 2016; la constitución de una nueva comunidad de expertos; la renovación y gestión de las becas de formación e investigación, así como de la beca INAP-Fulbright; y el control y seguimiento tanto de los proyectos financiados como de los productos editoriales derivados.

La Orden HAP/1169/2016, de 14 de julio, por la que se regulan las operaciones de cierre del ejercicio 2016 relativas al presupuesto de gastos y operaciones no presupuestarias afectó a la convocatoria de premios para tesis doctorales. A pesar de haberse recibido un total de 69 tesis doctorales, batiendo hitos de participación de convocatorias anteriores (en 2015 se presentaron 43 solicitudes al premio), el proceso de adjudicación del galardón se interrumpió y se procedió a la anulación de la convocatoria.

### GRUPOS DE INVESTIGACIÓN

---

Estos grupos de trabajo, formados por expertos, profesionales e investigadores, se encargan de implantar 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.

Los grupos de investigación realizan reuniones presenciales y disponen de una comunidad virtual en INAP Social, la red social del instituto, para su trabajo colaborativo que les permite el intercambio *on line* de información y un canal de comunicación permanente. Asimismo, elaboran documentación (actas, informes, conclusiones, etc.) sobre los estudios realizados.



En 2015 se constituyó un nuevo equipo de trabajo denominado «Grupo de Investigación sobre Eficiencia para la Gestión Cooperativa del Territorio», presidido por el catedrático emérito de Derecho Administrativo de la Universidad de Sevilla Alfonso Pérez Moreno y constituido por otros tres catedráticos con una consolidada experiencia y trayectoria profesional. El grupo celebró cinco reuniones con el fin de establecer una metodología que permita crear un sistema institucional municipal eficiente en la prestación de servicios en el territorio. Durante 2016 sus miembros se reunieron en dos ocasiones más.

En marzo se creó el «Grupo de Investigación sobre Certificación y Homologación de las acciones formativas de los Empleados Públicos», presidido por Luis Herrera Díaz-Aguado, vocal asesor del INAP, y cuatro miembros de dilatada experiencia profesional en dicha materia. Durante 2016, este grupo desarrolló cinco reuniones de trabajo, con el objetivo de definir un modelo operativo de formación basado en competencias, en torno a itinerarios profesionales de cada agrupación de empleados públicos. Este modelo de competencias e itinerarios conlleva un modelo de gestión determinado que supone la aprobación de normas, la planificación de la formación, su evaluación y la certificación y homologación de las distintas cualificaciones profesionales. A finales de año terminaron sus actividades y emitieron el informe de conclusiones.

## BECAS

---

La concesión de diversas becas con el objetivo de 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 y otorgadas en 2016 fueron las siguientes:

- Una beca INAP-Fulbright para realizar estudios de posgrado en los Estados Unidos de América durante el curso académico 2017-2018.

Los destinatarios son funcionarios de carrera del subgrupo A1 de un cuerpo o escala adscrito a la Secretaría de Estado de Administraciones Públicas, en situación administrativa de servicio activo y con destino en la Administración General del Estado. El importe máximo financiado por el INAP asciende a 62.500 €.

- Dos renovaciones de becas de formación e investigación para titulados superiores, correspondientes a las convocatorias de 2014 y 2015.

Por Resolución de 24 de febrero de 2016 se prorrogaron siete becas de formación e investigación para titulados universitarios para las áreas de Ciencias Sociales y Jurídicas (una por cada uno de estos perfiles: responsabilidad social corporativa, ordenación y gestión de personas, innovación administrativa, innovación formativa e innovación social) y dos para Biblioteconomía y Documentación.

Además, por Resolución de 26 de julio de 2016 se prorrogaron seis becas de formación para titulados universitarios en el área de Ciencias Sociales y Jurídicas (de acuerdo con los perfiles de innovación administrativa, estudios territoriales, innovación formativa y ordenación y gestión de personas) y dos para el ámbito de la Biblioteconomía y la Documentación.

Además, se gestionaron seis renunciaciones y tres suplencias de becas de formación e investigación correspondientes a las dos convocatorias citadas.

### PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN

---

En el marco de la estrategia 2.1 del Plan Estratégico General 2012-2015 del INAP y la consecución de uno de sus objetivos específicos —seleccionar proyectos de investigación de alta calidad—, se mantuvo como uno de los pilares destacados del área de investigación la continuidad de la convocatoria permanente de contratación de proyectos, lanzada en 2013.

En este sentido, durante 2016 se recibieron nuevas solicitudes de proyectos, además de controlar la gestión y el seguimiento de los proyectos que se financian y la transferencia de resultados y la difusión de información de las investigaciones terminadas (en el año de referencia finalizaron catorce proyectos seleccionados con anterioridad).

Esta convocatoria permanente, de acuerdo con lo publicado en la sede electrónica del INAP (<https://sede.inap.gob.es/proyectos-de-investigacion>), 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 solo puede presentar una única proposición, cuyo importe no exceda de 15.000 € más IVA. Asimismo, las solicitudes, que han de presentarse electrónicamente en la sede electrónica del instituto, deben incluir también los currículos de los miembros del equipo de investigación, un cronograma o diagrama de Gantt, y la propia memoria del proyecto.

Los proyectos son evaluados por una Comisión de Evaluación de Proyectos de Investigación (CEPI). 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 (innovación administrativa, innovación formativa, innovación social, estudios territoriales, ordenación y gestión de personas, y responsabilidad social corporativa), 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.

En 2016 se presentaron en la sede electrónica del INAP veinte proyectos de diferentes líneas de investigación. A lo largo de las tres reuniones desarrolladas durante el año por la CEPI (en febrero, mayo y julio), este órgano colegiado propuso a la Dirección del INAP la financiación de cinco proyectos:

1. «Repensando la ciudad inteligente desde la innovación social digital ciudadana. Caracterización de iniciativas impulsadas por la ciudadanía y su relación con la administración pública», presentado por Alejandra Boni Aristizábal (Instituto de Gestión de la Innovación y del Conocimiento, INGENIO, CSIC-UPV). [Proyecto presentado en 2015].
2. «Estudio comparado y aplicaciones en el espacio iberoamericano en materia de transparencia y acceso a la información», presentado por Mercedes de Prada Rodríguez (Centro Universitario Villanueva). [Proyecto presentado en 2015].
3. «La reforma de las Administraciones públicas en España: análisis de las medidas puestas en marcha en la legislatura 2011-2015», presentado



por Carlos Vidal Prado (Universidad Nacional de Educación a Distancia). [Proyecto presentado en 2015].

4. «Nuevas estrategias participativas para la resolución prejudicial de conflictos en los Estados compuestos. Estudio comparado: Canadá, Estados Unidos y España», presentado por Esther Seijas Villadangos (Universidad de León). [Proyecto presentado en 2015].
5. «Estrategia omnicanal en la distribución de servicios públicos», presentado por Cayetano Medina Molina (Universidad Internacional Isabel I de Castilla). [Proyecto presentado en 2016].

Los proyectos citados se encuentran en fase de ejecución avanzada, salvo el coordinado por Mercedes de Prada, que finalizó en julio de 2016.

Por otro lado, la entrada en vigor de la citada Orden HAP/1169/2016, de 14 de julio, por la que se regulan las operaciones de cierre del ejercicio 2016 relativas al presupuesto de gastos y operaciones no presupuestarias, también influyó en la gestión de esta actividad, dado que tuvo que suspenderse durante el segundo semestre del año la evaluación de nuevos proyectos. Esta circunstancia también impidió la presentación de nuevos proyectos en este período. Desde el 16 de enero de 2017 se reanudó la admisión de nuevas solicitudes de proyectos de investigación.

Durante 2016 se gestionó el seguimiento de los proyectos aprobados en 2015, que se encontraban en su tramo final, y se impulsaron de forma paralela acciones de transferencia de resultados y difusión de aquellas investigaciones ya finalizadas (14 proyectos finalizaron sus investigaciones en 2016).

Los productos obtenidos han sido monografías, artículos y literatura gris (informes finales e intermedios, datos de diverso tipo, etc.) que se incorporan al Banco de Conocimientos del INAP (BCI) y a la comunidad virtual de la CEPI. Además, los dos primeros productos sirven para alimentar estas publicaciones del INAP: la colección de monografías «INNAP Investiga» (en la que se publicaron seis nuevas monografías en 2016, siendo una de ellas en inglés) y las revistas GAPP («Gestión y Análisis de Políticas Públicas», en la que se divulgaron dos artículos sobre los resultados de dos proyectos de investigación) y REALA («Revista de Estudios de Administración Local y Autonómica»), respectivamente. Asimismo, los equipos de investigación de tres proyectos ya finalizados remitieron a GAPP tres propuestas de artículos, las cuales se encuentran en fase de evaluación.

## 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 de formato 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 ePub para poder usarlas en los actuales lectores electrónicos.
- 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 de libre acceso en la página web del instituto.

Las ediciones del INAP están presentes en portales editoriales electrónicos para la comercialización de sus publicaciones, tales como Google Books y Google Play, vLex, Tirant lo Blanch y, por supuesto, en la librería virtual del instituto: <http://www.libreriavirtuali.com>.

En cuanto a la producción editorial, en el año 2016 se realizaron 3 números —en total— de dos de las publicaciones periódicas (revistas) del INAP: REALA y GAPP.

Por lo que respecta a las publicaciones unitarias (libros), se editaron 26 monografías, incluyendo traducciones al inglés de algunos títulos de la colección «INNAP Innova» e «INNAP Inserta»:

- *A las puertas de la Administración digital* (Agustí Cerrillo).
- *Actas del XI Congreso AEPDA* (VV. AA.).
- *Control administrativo y justicia administrativa* (Jorge Agudo González).
- *Derecho administrativo global y el arbitraje internacional de inversiones* (Jaime Rodríguez-Arana Muñoz).
- *Derecho de la ciudad y el territorio* (Judith Gifreu Font).
- *Directorio de Administradores civiles del Estado* (INAP).
- *Estatuto profesional del personal investigador contratado en régimen laboral* (Fernando Ballester Laguna).
- *Estudio comparado sobre normativa internacional en materia de derecho de acceso* (INAP).
- *Formación innovadora*—2.ª edición— (INNAP Innova).
- Formación orientada a la transferencia (Francisco José Lama García).
- *Influencia del tercer sector en el desempeño empresarial* (María Alvarado Riquelme).
- *Innovación social*—2.ª edición— (INNAP Innova).
- *Instrumentos de gestión del empleo público* (Miguel Arroyo Yanes).
- *Liderazgo creador. Inteligencia actitudinal y racionalidad* (Adolfo Blanco Martínez).
- *Mi compañero tiene Capacidad Intelectual Límite* (INNAP Inserta).
- *Mi compañero tiene Trastorno Límite de la Personalidad* (INNAP Inserta).
- *Modernización de la gestión tributaria local en España* (Irene Belmonte Martín).
- *Motivación en los servicios públicos* (Xavier Ballart).
- *Nuevas tendencias en la gestión pública* (J. Ignacio Criado).
- *Panorama de las Administraciones Públicas 2015* (OCDE).
- *Primeros autores y las primeras obras* (Mariano Baena del Alcázar).
- *Realidad social en España* (Julio Iglesias de Ussel).
- *Redes locales de innovación social* (Alfonso Mateos Caballero).

- *Responsabilidad patrimonial de la Administración y su relación con los estándares de calidad de los servicios públicos* (María del Mar Caraza Cristín).
- *Social innovation* (INNAP Innova).
- *Third sector influence on business performance* (María Alvarado Riquelme).

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 2016, se realizó la siguiente distribución de ejemplares de cortesía institucional:

Concepto	Envíos		
	Títulos	Papel	Electrónicos
Distribución institucional	29	1.162	7.627

La distribución comercial se realiza a través de las distribuidoras Edisofer, Liber 2000, Safel, y los organismos públicos «Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado» y «Librería de la Diputación de Barcelona», así como con los departamentos comerciales de Publidisa, vLex, Google e Isliz, tanto para el formato papel como para el formato electrónico ePub. El resultado de la comercialización de las publicaciones de 2016 fue el que se detalla a continuación:

Concepto	N.º de ejemplares	Importe (€)
<b>Formato papel</b>		
Venta en Librería del INAP	158	2.523
Venta en Librería virtual	72	1.544
Venta a través de distribuidoras	1.941	15.838
<b>Formato electrónico</b>		
Publidisa ( <i>e-books</i> )	36	216
vLex (consultas)	12.252 (visitas)	2.069
Google	95	693
Librería virtual INAP	361	1.061
<b>Total</b>		<b>23.944</b>

Además de estos cauces de distribución, es importante destacar la tradicional presencial del INAP, un año más, en la Feria del Libro de Madrid, que, en su 75.<sup>a</sup> edición, se celebró del 27 de mayo al 12 de junio en el Parque del Buen Retiro.

El INAP estuvo presente en la cita poniendo a disposición de todos los visitantes sus últimas novedades editoriales y los títulos más representativos de su fondo editorial.

## GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y ENTORNO SOCIAL DE APRENDIZAJE

---

A lo largo del año 2016, el INAP continuó el impulso decidido por generar conocimiento y reflexión de alta calidad para la toma de decisiones y avanzó en la creación de una comunidad de conocimiento latinoamericana en Administración pública, como espacio de aprendizaje y de intercambio de experiencias e investigación.

Los proyectos iniciados en ejercicios anteriores y cuyo impulso continuó en el año 2016 son:

- El Banco de Conocimientos del INAP (BCI).
- El Banco de Innovación de las Administraciones Públicas.
- INAP Social - La Red Social Profesional de la Administración Pública.
- «La Administración al Día»
- «Ágora».

### BANCO DE CONOCIMIENTOS DEL INAP (BCI) Y BANCO DE INNOVACIÓN DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS (BIAP)

---

A lo largo de 2016 se prosiguió con la carga de documentación en el BCI (<http://bci.inap.es>).

Integrado en el Banco de Conocimientos del INAP, el Banco de Innovación de las Administraciones Públicas (<http://bci.inap.es/sitios/banco-de-innovacion-de-las-administraciones-publicas>) merece destacarse de manera independiente. Mediante este proyecto se detectan y catalogan políticas innovadoras que desarrollan otras instituciones en diferentes campos de la Administración pública. A lo largo del año 2016 se continuaron agregando de forma periódica y sistemática nuevas experiencias alcanzándose la cifra de 320 buenas prácticas.

### INAP SOCIAL - LA RED SOCIAL PROFESIONAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

---

La red social profesional del INAP, INAP Social, <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.

A finales del año 2016, INAP Social contaba con cerca de 13.500 usuarios y 68 comunidades de prácticas creadas. Las comunidades con más actividad y número de usuarios fueron las siguientes:

- Administración electrónica: 924.
- Contratación pública (+ electrónica): 766.



- Innovación: 558.
- Dirección pública: 548.
- Transparencia y gobierno abierto: 475.

## LA ADMINISTRACIÓN AL DÍA

---

A través de la publicación de «La Administración al Día», que distribuye además una *newsletter* diaria, se accede a información general y jurídica para facilitar a los profesionales del sector información relevante en materia de Administración pública.

A finales del año 2016 se había alcanzado la cifra de 8.000 suscriptores.

## ÁGORA

---

Este proyecto, puesto en marcha a finales de 2015, merece destacarse de forma independiente. También liderado por el INAP y con la colaboración de la Fundación Dialnet, «Ágora», <http://agora.edu.es>, en un sistema de información de referencia iberoamericana de acceso abierto y gratuito, punto único de referencia para la localización y consulta de la literatura científica sobre Administración pública en español. Supone un paso más avanzado del iniciado por el Banco de Conocimientos del INAP.

Los documentos que se pueden consultar superan los 600.000.

Ciudadanos, profesionales, investigadores y docentes tienen a su disposición uno de los mayores repositorios de literatura científica sobre Administración pública en español, y añade un escalón más en el proyecto de compartir el conocimiento, de manera abierta y gratuita, y de desarrollar más si cabe las redes entre todos los actores que, de un modo u otro, trabajan en beneficio de una Administración pública más innovadora y democrática.

«Ágora» utiliza la base tecnológica de Dialnet Plus. Esta base de datos está especializada en Ciencias Humanas, Jurídicas y Sociales, constituyendo una herramienta fundamental para la búsqueda de información de calidad, tanto para investigadores como para profesionales.

## BIBLIOTECA Y SERVICIOS DOCUMENTALES

---

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.

### BIBLIOTECA

---

La Biblioteca del INAP cuenta en la actualidad con 200.000 volúmenes, más 2.530 títulos de revistas —de las cuales 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 todo lo relativo a las Administraciones públicas. De esta manera, junto a un mayoritario porcentaje de temas sobre 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 Administración Local (IEAL). Actualmente, los fondos 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 año, las tareas realizadas fueron las siguientes:

- Servicios documentales.
- Trabajos técnicos.
- Difusión de la documentación.
- Difusión del Fondo Antiguo.

#### Servicios documentales

Una de las misiones de la Biblioteca del INAP es servir de apoyo a la generación de conocimiento y a los trabajos de investigación que se realizan en el Instituto. En 2016 se realizaron las siguientes actividades:

Servicios prestados	
Bibliografías selectivas	22
Búsquedas de documentación para la elaboración de informes	13
Productos informativos	11

Además, se elaboraron 22 bibliografías con los libros y artículos de revistas, tanto españolas como internacionales, que forman parte de los fondos de la Biblioteca. En ocasiones también se recurrió a fuentes externas. La finalidad de las bibliografías selectivas es servir de herramienta multifuncional a usuarios, expertos e investigadores sobre las materias seleccionadas.

De las bibliografías elaboradas, por su importancia y actualidad, se pueden destacar las que siguen:

- Servicios públicos e igualdad.
- Movilidad interadministrativa de los funcionarios.
- La responsabilidad patrimonial de las Administraciones públicas.

Por otra parte, 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 2016 se realizaron 13 búsquedas documentales, de las que destacan:

- La nueva ley 39/2015 y su aplicación en el ámbito local.
- Transparencia y participación.
- Los nacionalismos en España.

Finalmente, a lo largo del año se realizó una serie de tareas complementarias, como son la redacción de artículos y notas técnicas, así como traducciones de textos, evaluaciones de premios, organización de eventos o

asuntos relacionados con el Banco de Conocimientos del INAP (BCI). Estas actividades, al no poder encuadrarse dentro de ninguna de las anteriores categorías, se han agrupado aquí. De todas ellas cabe destacar:

- Pruebas del Banco de Conocimientos del INAP en módulo de pre-producción para la integración en él de la Biblioteca Digital.
- Carga de monografías de la Biblioteca Digital del INAP en el Banco de Conocimientos del INAP.
- Estudio comparativo de los portales «Ágora» y Dialnet.

#### Trabajos técnicos

Dentro de estos trabajos, hay que destacar la revisión y actualización del tesoro de Administración pública.

Este tesoro ha sido elaborado para el uso interno de los servicios documentales del INAP con el fin de unificar y facilitar la catalogación y consulta de la documentación y bibliografía sobre Administraciones públicas. Con esta iniciativa, ya iniciada en años anteriores, se pretende establecer una normalización y jerarquización de los términos más utilizados en la Administración y ser un referente de uso para todas las Administraciones públicas, al convertirse en el primer tesoro especializado en esta materia en castellano.

Con el paso del tiempo y de su uso a lo largo de 2016, fue necesario incluir nuevos términos en el tesoro con el fin de mantenerlo actualizado.

Por otro lado, 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 es accesible para el usuario en tiempo real a través del OPAC («*On line Public Access Catalog*») de la Biblioteca.

Así, durante 2016 se catalogaron e informatizaron 1.920 libros y 1.752 revistas. Además, se ingresaron 1.230 libros y 1.581 revistas.

#### Difusión de la documentación

Para conseguir 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 que llegaron a la Biblioteca.

Los servicios prestados y la bibliografía consultada durante el 2016 se resumen de la siguiente forma:

Servicios prestados	
Listados de perfiles bibliográficos	126
Consultas escritas	1.912
Correos electrónicos	657
Usuarios en sala	2.541



Servicios prestados	
Préstamos realizados	846
Carnés realizados	261

Bibliografía consultada	
Obras	121
Obras generales y textos legales	501
Derecho Administrativo y Ciencias de la Administración	173
Función pública	416
Administración local y autonómica	153
Dirección, organización y gestión	275
Economía y Hacienda Pública	227
Derecho Público	119
Medio ambiente	542
Ordenación del territorio y Urbanismo	107
Historia de la Administración central y local	78
Informática	64
Sociología	131

#### Difusión del Fondo Antiguo

La colección de la Biblioteca se completa con un importante «Fondo Antiguo» de unas 10.000 obras de contenido jurídico y administrativo.

A través de diversas fuentes y con un gran ejercicio de perseverancia, la Biblioteca del INAP ha reunido un conjunto de libros anteriores al siglo XVIII, de singular relevancia por lo esmerado de su edición y las materias sobre las que versan, que han sido permanente tema de estudio por su utilidad para crear un



perfil de la historia de la Administración pública, indispensable para los investigadores de la realidad administrativa, tanto pasada como actual.

Para dar a conocer este «Fondo Antiguo» y facilitar el acceso a estas obras a investigadores y profesores, en el 2016 se realizaron las siguientes actividades:

- Diseño y contenido de los siguientes vídeos divulgativos:
  - «*Las guerras de Flandes: desde la muerte del emperador Carlos V, hasta la conclusión de la Tregua de doce años*».

El vídeo versaba sobre esta obra escrita por el cardenal Guido Bentivoglio (1577 o 1579-1644) durante el primer tercio del siglo XVII e impresa en Amberes por Jerónimo Verdussen en 1687.

Este libro, que forma parte de la colección del Fondo Antiguo, constituye una de sus joyas bibliográficas, tanto por la naturaleza de la obra, que es un referente fundamental sobre la historia política de los Países Bajos, como por la gran calidad de las láminas, auténticas obras maestras del arte del grabado.

- «*El Fuero Real de España de Alfonso X*».

El vídeo exponía este libro glosado por Alonso Díaz de Montaluo y publicado en 1255 con la intervención de juristas cultos.

La obra fue concebida como derecho municipal a municipios o lugares que no tenían fuero propio. El objetivo de esta regulación fue establecer una norma común en materia civil, penal y judicial para todo el Reino de Castilla.

- Difusión del patrimonio del INAP.

Para difundir el patrimonio del INAP, se realizaron 35 visitas guiadas a la Biblioteca y al Museo de la Administración con un total de 496 visitantes.

- Revisión y corrección de los registros de fondo antiguo dentro de las tareas rutinarias de mantenimiento del catálogo.
- Búsqueda de documentación y elaboración de estudios preliminares para catálogos de posibles exposiciones y ediciones facsimiles de obras de fondo antiguo.

## SERVICIOS ELECTRÓNICOS

Bajo esta denominación «servicios electrónicos» se recogen los servicios de acceso a bases de datos disponibles en la Biblioteca del INAP y a través de la intranet del instituto.

Además de los servicios innovadores impulsados por el INAP —el Banco de Conocimientos del INAP (BCI), el Banco de Innovación de las Administraciones Públicas, «La Administración al Día» y «Ágora»—, el instituto proporcionó acceso directo a la siguiente documentación electrónica: a todo el fondo editorial del INAP, al catálogo bibliográfico de la Biblioteca y a las bases de datos de naturaleza jurídica (La Ley, El Consultor de los Ayuntamientos, Aranzadi, etc.), diccionarios y enciclopedias.

Durante 2016 se realizaron labores de actualización y de mantenimiento de todos estos contenidos electrónicos.



# RELACIONES INTERNACIONALES

---

## RELACIONES INTERNACIONALES

---

A lo largo de 2016, el INAP participó en diversas reuniones y congresos, realizó labores de apoyo a la organización de eventos de carácter internacional y fortaleció las relaciones con instituciones homólogas de otros países.

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

- Las relaciones institucionales con organismos y organizaciones internacionales, así como las relaciones bilaterales del instituto con instituciones homólogas.
- La cooperación técnica internacional para el fortalecimiento institucional y el desarrollo de políticas públicas.
- La organización y participación en reuniones y congresos de carácter internacional.

### RELACIONES INSTITUCIONALES DE COOPERACIÓN

---

Estas relaciones se materializan a través de diversos elementos, como los memorandos de entendimiento, las visitas institucionales, etc.

#### MEMORANDOS DE ENTENDIMIENTO

---

El objeto del memorando de entendimiento (MOU, por sus siglas en inglés: «*Memorandum of Understanding*») 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 suscriben.

Durante 2016 el INAP firmó memorandos con las siguientes instituciones:

- Instituto de Administración Pública de Tabasco (México).
- Escuela Superior de Administración Pública (ESAP) [Colombia].
- Instituto Nacional para el Desarrollo de la Administración (NIDA) de Bangkok (Tailandia).
- Instituto de Administración Pública de Chengdu (China).
- Instituto Nacional de Administración Pública de República Dominicana.
- Ministerio de Modernización de la República Argentina.
- Consejo Profesional de Ciencias Económicas de Salta (Argentina).
- Veeduría Distrital de Bogotá (Colombia).
- Instituto de Administración Pública del Estado de Michoacán (México).

Además, el INAP firmó un convenio específico de colaboración con el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) para la organización del III «Encuentro Iberoamericano de Escuelas e Institutos de Administración Pública», que tuvo lugar los días 15 y 16 de septiembre en Cartagena de Indias (Colombia).



## VISITAS INSTITUCIONALES Y DE ESTUDIOS

---

El INAP celebró durante 2016 numerosos encuentros con delegaciones académicas o institucionales de otros países, fundamentalmente en viaje de estudios o integrando misiones técnicas. En concreto hubo un total de 15 actividades de esta naturaleza:

- Del 19 al 22 de febrero una delegación del Ministerio de Administración Pública y Modernización de Marruecos visitó el INAP con objeto de conocer de primera mano el desarrollo de algunos procesos selectivos.

Los representantes de la delegación marroquí tuvieron dos sesiones de trabajo en la sede del INAP y asistieron como observadores a la celebración del primer ejercicio del proceso selectivo para el acceso al Cuerpo de Gestión de la Administración Civil del Estado.

- El 21 de marzo visitó el INAP el coordinador del Observatorio de Políticas Públicas de la Universidad Nacional de Cuyo (Argentina), Alejandro Belmonte, con el propósito de conocer mejor las actividades del instituto y explorar la posibilidad de entablar relaciones de cooperación entre ambas instituciones.
- El 12 de abril el INAP recibió la visita de una delegación del Instituto de Administración Pública de Tabasco (México).

Durante la visita, el presidente de este organismo, Ángel Solís, y el director del INAP, Manuel Arenilla, firmaron un memorando de entendimiento entre las dos instituciones.

- El 14 de abril tuvo lugar en el INAP la visita de una delegación de funcionarios de la Academia Nacional de Administración Pública (NAPA) de Ucrania.

Durante la visita, se acordó iniciar los trabajos para la firma de un futuro memorando de entendimiento entre la academia ucraniana y el instituto.

- Los días 18 y 19 de abril el INAP recibió la visita de Edoardo Ongaro, presidente del Grupo Europeo de Administración Pública, quien se reunió con diversas unidades del INAP en el marco de un proyecto de investigación sobre las dinámicas de los procesos estratégicos en las Administraciones públicas.
- El 3 de mayo visitó el INAP una delegación del Instituto Nacional para el Desarrollo de la Administración (NIDA) de Bangkok (Tailandia).

Durante la visita, Pairote Pathranarakul, decano de la Escuela de Postgrado de Administración Pública del NIDA, y el director del INAP firmaron un memorando de entendimiento entre las dos instituciones.

- El 4 de mayo el INAP recibió la visita de una delegación del Ministerio de Justicia de Egipto, compuesta por dos jueces.

La visita respondió a una petición de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos) que, dentro del marco de su programa de gobierno MENA-OCDE, organizó esta actividad para conocer la experiencia española y de otros países sobre la mejora de la legislación y la producción normativa. Además de reunirse con el director y diversos expertos del INAP, se organizó para la delegación egipcia una visita al Centro de Estudios Jurídicos (CEJ).



- El 7 de junio tuvo lugar en el INAP la visita de una delegación del Ministerio de Economía de Sudáfrica.

La visita se realizó como parte de una asistencia técnica y con el objeto de que los asistentes conocieran el modelo español de formación de funcionarios.

- El 9 de junio visitó el INAP Marcotulio Meoño, presidente de la Federación Internacional de Antiguos Alumnos Iberoamericanos Egresados del INAP de España (FIAAIINAPE), con objeto de debatir diversos aspectos relacionados con la organización en España del XIV Seminario de este grupo.
- El 15 de junio visitó el INAP una delegación del gobierno de la Provincia de Gyeonggi de la República de Corea con el propósito de conocer las actividades que desarrolla el INAP, especialmente en materia de formación de funcionarios.
- El 24 de junio una delegación del Instituto de Administración Pública de Chengdu (China) 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.

Durante la visita, se acordó iniciar los trabajos para la firma de un memorando de entendimiento con el objeto de reforzar la cooperación y promover y crear las condiciones necesarias para compartir información, experiencias y conocimiento en el ámbito del servicio público y explorar posibles vías de intercambio de funcionarios entre ambos países.

- Del 20 al 22 de julio el INAP recibió la visita de una delegación del Ministerio de Desarrollo Regional y Administración Pública de Rumanía, encabezada por su secretaria de Estado, Sirma Caraman.

Los dos primeros días se celebraron varias sesiones con expertos del INAP en las que se expusieron las distintas funciones y actividades del instituto. La delegación rumana recibió información sobre la organización y funcionamiento del INAP, sus relaciones internacionales, los procesos selectivos, las actividades de investigación y publicaciones y los distintos programas formativos tanto para directivos y otros cuerpos de la Administración General del Estado como para funcionarios de la Administración local.

El 22 de julio la delegación fue recibida por Antonio Beteta Barreda, secretario de Estado de Administraciones Públicas.

- El 27 de septiembre Jaime Torres Melo, veedor distrital de Bogotá (Colombia), visitó el INAP.

Durante la visita se acordó iniciar los trabajos para la firma de un memorando de entendimiento entre el INAP y la Veeduría Distrital de Bogotá para compartir recursos formativos y asistir a la veeduría en la puesta en marcha de sus proyectos en materia de transparencia y de innovación.

- El 22 de noviembre el INAP recibió la visita de una delegación del Instituto de Administración Pública de Pekín (China) con el objeto de conocer el modelo español de formación de funcionarios.

Durante la visita se acordó iniciar los trabajos para la firma de un memorando de entendimiento con el objeto de reforzar la cooperación y promover y crear las condiciones necesarias para compartir información, experiencias y conocimiento en el ámbito del servicio público y explorar posibles vías de intercambio de funcionarios entre ambos países.

- El 22 de noviembre tuvo lugar en el INAP la visita de una delegación del Centro de Superación del Ministerio del Comercio Exterior y de la Inversión Extranjera (MINCEX) de Cuba.

La visita se realizó como parte del «Programa de intercambio de expertos Cuba-Unión Europea» y con el objeto de conocer los trabajos que está desarrollando el INAP en materia de formación por competencias.

#### **PARTICIPACIÓN EN PROYECTOS «TWINNING» DE LA UNIÓN EUROPEA**

---

El *Twinning*, «hermanamiento», es un instrumento de cooperación entre las Administraciones públicas de los países miembros de la Unión Europea y países beneficiarios (incluye países candidatos y potenciales candidatos y aquellos incluidos en la política de colaboración de la Unión Europea).

Durante 2016 el INAP continuó su colaboración con el Ministerio de Justicia en el «Proyecto de Hermanamiento con Túnez para el refuerzo de las capacidades del Ministerio de Justicia y de las jurisdicciones»: además de participar en diversas reuniones de coordinación, el INAP envió en mayo a dos de sus expertos para el desarrollo de una misión técnica en materia de competencias profesionales.

#### **ASISTENCIAS TÉCNICAS**

---

Durante 2016, el INAP prestó asistencia técnica a varias instituciones homólogas extranjeras que han confiado en la experiencia de este instituto.

##### **ASISTENCIA TÉCNICA A ANGOLA**

---

Se continuó con este proyecto iniciado en 2015 para la asistencia técnica en la formulación de un plan de formación institucional para el desarrollo de competencias profesionales en el Fondo de Apoyo Social de Angola (FAS), en colaboración con la Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas (FIIAPP).

Durante 2016 el objeto de la asistencia se centró en la planificación estratégica.

##### **ASISTENCIA TÉCNICA A ECUADOR**

---

Como continuación de la asistencia técnica prestada en 2015, dos expertos del INAP se desplazaron a Quito en mayo de 2016 para realizar la segunda misión, con el objetivo general de contribuir al diseño y puesta en marcha del «Programa de formación y capacitación de funcionarias y funcionarios públicos del Ecuador de AECID-INAP» y los objetivos específicos de definir la estrategia de intervención y el plan de trabajo para el «Programa de capacitación de Unidades Administrativas del Talento Humano - UATHs (2016-2018)» e identificar con las autoridades del Ministerio del Trabajo de Ecuador otras asistencias técnicas del INAP en el marco del programa.

Aprobada la planificación operativa de asistencias técnicas del INAP para capacitar servidores públicos ecuatorianos en 2016, se realizaron cinco cursos:

- Gestión por competencias (4 semanas en modalidad *on line*, 25 horas).
- Diseño, ejecución y evaluación de políticas públicas (5 semanas en modalidad semipresencial, 60 horas).
- Diseño y dirección de proyectos (5 semanas en modalidad semipresencial, 45 horas).
- Formación de formadores (9 semanas en modalidad semipresencial, 70 horas). 2 ediciones.
- Planificación (5 semanas en modalidad semipresencial, 45 horas). 2 ediciones.

Se formaron 223 servidores públicos, de los cuales 178 obtuvieron un certificado del INAP.

Los cursos se iniciaron a finales de junio y concluyeron en el mes de diciembre y, como parte de los acuerdos alcanzados, se transfirieron al Ministerio del Trabajo ecuatoriano todos los contenidos, desde los textos base hasta las presentaciones en automático o los vídeos, para ser replicados por operadoras ecuatorianas.

El total del presupuesto ejecutado ascendió a 46.301 € y fue financiado en su totalidad por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).

#### ASISTENCIA TÉCNICA A PARAGUAY

---

Esta asistencia se materializó en la participación, a lo largo de 2016, de dos expertos españoles del INAP en la preparación y ejecución de diversas actividades formativas derivadas 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 (INAPP), asistencia que comenzó en 2013 y que fue continuada con fondos de la AECID.

Durante el año, expertos españoles viajaron a Paraguay para la implementación de la segunda fase del desarrollo y consolidación del INAPP, en la que propusieron diversas medidas y el desarrollo de nuevos cursos e itinerarios formativos para la continuación de las actividades de esta institución, con el apoyo de la AECID.

#### ASISTENCIA TÉCNICA EN LA REPÚBLICA DE HONDURAS

---

Con la financiación del CLAD, un funcionario del INAP realizó una asistencia técnica en la Dirección General del Servicio Civil de Honduras, en la que se propuso la creación de un Instituto de Formación Pública, encargado de la formación y capacitación de los funcionarios hondureños.

#### PARTICIPACIÓN EN EL IV FORO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA «LECCIONES Y APRENDIZAJES PARA LA FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA»

---

El director del INAP y un vocal asesor del instituto participaron en el IV Foro de la Función Pública, que reunió en San Salvador a varios expertos de diferentes países, entre ellos al secretario general del CLAD, y que logró la presencia durante los dos días de celebración de más de 300 asistentes.

En este foro, el vicepresidente de la República de El Salvador anunció la creación de la Escuela Nacional de Formación Pública, resultado de la asistencia técnica realizada el año anterior por dos funcionarios del INAP.

Igualmente, por parte del INAP se participó en el Consejo Consultivo constituido por expertos internacionales para el desarrollo y reformulación del Órgano Ejecutivo de El Salvador.

#### COLABORACIÓN CON LA AUTORIDAD NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL DE PERÚ

---

El INAP, con la participación de la AECID, colaboró con la Agencia Peruana de Cooperación Internacional (APCI) para el diseño e implementación de un sistema de gestión del conocimiento de las entidades públicas.

#### REUNIONES Y CONGRESOS

---

El INAP participó en diversas reuniones, congresos y foros internacionales, realizó labores de apoyo a la organización de eventos de carácter internacional y promovió las buenas prácticas en la Administración española.

#### UNIÓN EUROPEA

---

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

- **IIAS** (*International Institute of Administrative Science*) e **IASIA** (*International Association of Schools and Institutes of Administration*):
  - Consejo de Administración de IASIA en Bruselas, el 22 y 23 de febrero.
  - Consejo de Administración de IIAS en Bruselas, los días 25 y 26 de febrero.

En el mes de septiembre se celebró en Chengdu (China) la Asamblea General de IIAS e IASIA. Aunque el INAP no participó en la reunión, se hizo una intensa labor de recolección de apoyos para las candidaturas del INAP y los representantes del INAP en los Consejos Directivos de ambas instituciones resultaron reelegidos para el periodo 2017-2019.

- **EIPA** (European Institute of Public Administration). Reuniones anuales del *Board of Governors* (Consejo de Administración) y del *Bureau*:
  - *Board of Governors*, en Maastricht, 3 de junio.
  - *Bureau*, 21 de marzo (teleconferencia) y 3 de junio, en Maastricht.
- **OCDE**. Red de Escuelas de Gobierno de la OCDE:

Reunión de Escuelas de Gobierno de la OCDE en Roma, 7 y 8 de abril.

El tema elegido en esta cuarta reunión de la Red de Escuelas fue «*Building blocks for Public Sector Innovation: New Skills and Learning*», siguiendo la línea de reuniones anteriores dedicadas a las competencias de la nueva clase mundial de funcionarios públicos y a la innovación en el sector público.

En la reunión participaron 23 escuelas de diferentes países.





- **AERTE. Asociación Europea de Representantes Territoriales del Estado:**  
XXIII Jornadas europeas de representantes territoriales del Estado, en Brabante-Norte y Limburgo (Países Bajos), del 21 al 23 de abril. Organizadas por la Asociación Europea de Representantes Territoriales del Estado (AERTE/EASTR).  
El objetivo de AERTE/EASTR es compartir experiencias entre los representantes territoriales de los distintos países, favorecer el conocimiento mutuo de la realidad territorial de cada Estado y contribuir a la implementación de las políticas públicas europeas.
- **DISPA (*Directors of Schools and Institutes of Public Administration, network*):**
  - La Haya (Países Bajos), 25 y 26 de abril, organizada por el Instituto Holandés de Administración Pública (PBLQ).  
Participaron representantes de 26 escuelas de Administración de la Unión Europea y de países como Suiza y Ucrania. El tema central de la reunión fue «Conectando con la sociedad: creando un entorno ágil de aprendizaje».
  - Bruselas, del 19 al 21 de octubre, organizada por la Escuela Europea de Administración (EAS) de la Comisión Europea.  
En la reunión de DISPA participaron representantes de 21 escuelas de Administración de europeas, incluidas las de Suiza y los Balcanes Occidentales (ReSPA). El tema central de la reunión trató sobre las distintas herramientas para la motivación de los funcionarios.
- **Unión Europea. Comité de las Regiones:**  
Reunión de la Red de Escuelas de Administración Local en apoyo a los municipios de Libia, Bruselas, 26 de abril.  
El objetivo de la reunión era impulsar la creación de una red de escuelas de Administración local en apoyo a los municipios de Libia que permita mejorar las capacidades de gestión política y administrativa de las autoridades locales del país. Como objetivo a largo plazo, se plantea la creación de una escuela de Administración local en Libia.
- **EPSO (*European Personnel Selection Office*):**  
Reuniones periódicas de la red de expertos en materia de selección de personal.  
Helsinki, 15 y 16 de septiembre. Participaron representantes del Gobierno finlandés, organizador del encuentro, el director de la Escuela de Selección de Personal de la Unión Europea y personal de EPSO y responsables de la selección de personal de los Estados miembros, tanto de las Representaciones Permanentes ante la Unión Europea como de las Administraciones públicas de dichos Estados.  
El objetivo fue intercambiar puntos de vista sobre los procesos selectivos para el acceso a las instituciones europeas y de experiencias en las distintas Administraciones públicas y empresas de los Estados Miembros.



## IBEROAMÉRICA

---

En esta área geográfica se participó en el «Foro mundial de Administración Pública: Gobiernos Abiertos», Tabasco (México), 30 de junio y 1 de julio.

El foro fue organizado conjuntamente por el Instituto de Administración Pública de Tabasco (IAP) y el Instituto Nacional de Administración Pública de México, en coordinación con las Secretarías de Administración y de Contraloría del Gobierno de Tabasco y con el apoyo del Gobernador del Estado de Tabasco.

En el foro se abordaron temas como gobierno electrónico, transparencia y rendición de cuentas así como experiencias internacionales en materia de gobierno abierto, en concreto la experiencia de España, Perú, Bolivia y México.

También hay que mencionar la participación del INAP, mediante la presencia de su director, en la XVII Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y en la reunión extraordinaria del Consejo Directivo del CLAD (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo), celebradas en Bogotá, Colombia, los días 7 y 8 de julio.

## ACTIVIDADES DE APOYO Y COLABORACIÓN

---

El INAP prestó colaboración y apoyo a otras entidades externas en la preparación, organización y desarrollo de los actos de carácter internacional.

Así, del 10 al 14 de octubre se celebró el XIV Seminario de la Federación Internacional de Antiguos Alumnos Iberoamericanos del INAP de España (FIAAIINAPE).

En el año 1984 nació, 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.

La FIAAIINAPE celebró su XIV Seminario Internacional en Madrid, Alcalá de Henares y Castilla-La Mancha, teniendo como tema principal «Cervantes, Iberoamérica y la Administración Pública». Este seminario fue incluido como actividad del Programa Oficial del IV Centenario de la muerte de Miguel de Cervantes y contó con la asistencia de 140 antiguos alumnos del INAP.

La asociación de alumnos definió el programa y organizó el contenido del seminario, mientras que el INAP se encargó de todos los aspectos logísticos relacionados con la organización del seminario.



# JORNADAS, CONFERENCIAS Y EVENTOS DESTACADOS

---



## JORNADAS, CONFERENCIAS Y EVENTOS DESTACADOS

---

A continuación se relacionan algunos de los actos de difusión más significativos realizados por el INAP durante 2016.

Muchos de ellos, además, se encuentran disponibles en la mediateca del instituto para su consulta libre y gratuita: <http://www.inap.es/mediateca>.

### JORNADA DEL DÍA DE INTERNET: «LA ADMINISTRACIÓN DIGITAL»

---

Como en años anteriores, el INAP colaboró con la Dirección de Tecnología de la Información y de las Comunicaciones del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas para organizar una actividad conmemorativa del «Día de Internet».

La jornada tuvo lugar el 17 de mayo y estaba orientada a potenciar el uso de las nuevas tecnologías en la Administración y a dar a conocer algunos de los proyectos más emblemáticos que se están acometiendo en la actualidad.

### JORNADAS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA. EL EFECTO DIRECTO DE LAS DIRECTIVAS DE CONTRATACIÓN PÚBLICA

---

Abiertas a todos los funcionarios pertenecientes a los subgrupos A1 y A2 y personal laboral equivalente y a todos aquellos miembros de la comunidad de contratación pública de «INAP Social - La Red Social Profesional de la Administración Pública», los días 13 y 14 de junio el INAP celebró este segundo encuentro de contratación pública, jornadas que tuvieron por objetivo informar a los asistentes de las últimas novedades legislativas en la materia, analizar las previsibles novedades derivadas de la transposición de las directivas comunitarias, examinar las novedades de la gestión electrónica en el ámbito de la contratación pública y potenciar las relaciones profesionales y el intercambio de conocimiento entre los asistentes y miembros de la red social.

Estas jornadas sirvieron para hacer una reflexión conjunta sobre el necesario cambio de mentalidad de los gestores y de los licitadores, en especial en relación con la contratación electrónica, y para analizar las previsibles novedades derivadas de la transposición de las directivas comunitarias en materia de contratación pública.

### JORNADAS SOBRE LAS NUEVAS LEYES ADMINISTRATIVAS

---

Los días 20 y 21 de junio el INAP celebró, en colaboración con la Dirección de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, las II Jornadas sobre las nuevas leyes administrativas, que tuvieron por objetivo informar a los asistentes sobre los cambios propiciados por la entrada en vigor de las leyes 39/2015, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas, y 40/2015, de Régimen Jurídico del Sector Público.



## SEMINARIO DE EXPERTOS SOBRE LA REFORMA DE LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA Y IV CONGRESO SOBRE INNOVACIÓN TECNOLÓGICA Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

---

El Seminario de expertos sobre la Reforma de la Administración Electrónica tuvo lugar el 22 de junio y el IV Congreso sobre Innovación Tecnológica y Administración Pública se desarrolló los días 20 y 21 de octubre.

Estas actividades de divulgación, presentadas en el Aula Magna del INAP, forman parte del proyecto de investigación «La reforma de la Administración electrónica: una oportunidad para la innovación desde el Derecho», financiado por el INAP en el marco de la convocatoria permanente de contratación de proyectos de investigación.

El proyecto está coordinado por el profesor de la Universidad de Castilla-La Mancha Isaac Martín Delgado y los siguientes investigadores: Julián Valero Torrijos, de la Universidad de Murcia; Eduardo Gamero Casado, de la Universidad Pablo de Olavide de Sevilla; Lorenzo Cotino Hueso, de la Universidad de Valencia; Rubén Martínez Gutiérrez, de la Universidad de Alicante; Luis Arroyo Jiménez, de la Universidad de Castilla-La Mancha; Ignacio Alamillo Domingo, socio-director de la compañía «Astrea La Infopista Jurídica, S. L.»; y Antonio David Berning Prieto, de la Universidad Pablo de Olavide de Sevilla.

En noviembre, este equipo concluyó sus investigaciones, cuyos resultados se plasmarán en una monografía dentro de la colección «INNAP Investiga».

## ENCUENTRO UIMP-INAP «REFORMA ADMINISTRATIVA Y TRANSPARENCIA EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS»

---

El 10 de diciembre de 2015 entró en vigor en todo el territorio español la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, que garantiza a los ciudadanos la «propiedad» de la información y el derecho a solicitarla y obliga a la Administración a custodiarla y ofrecerla a la sociedad.

Los días 18 al 20 de julio se celebró el Encuentro UIMP-INAP «Reforma administrativa y Transparencia en las Administraciones Públicas» en la sede de la Universidad Internacional Menéndez Pelayo (UIMP) de Santander.

Dirigido por el director del INAP, el encuentro 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, así como a especialistas de las organizaciones no gubernamentales y empresas relacionadas con las Administraciones públicas y las tecnologías de la información y las comunicaciones.

En este encuentro se aportaron ideas para la reflexión, se plantearon nuevas medidas de acceso a los datos existentes en las Administraciones públicas y a los servicios que estas prestan; así como nuevas líneas de actuación administrativa y de acciones positivas, incluyendo las de ámbito tecnológico con el fin de lograr una mayor transparencia.



### III «ENCUENTRO IBEROAMERICANO DE ESCUELAS E INSTITUTOS DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA»

---

El INAP organizó los días 15 y 16 de septiembre el III «Encuentro Iberoamericano de Escuelas e Institutos de Administración Pública» en Cartagena de Indias (Colombia).

El Consejo Directivo del CLAD (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo), en la reunión realizada en Lima (Perú), el 8 de noviembre de 2015, aprobó en el marco del «Plan de Trabajo 2016» la realización del III «Encuentro Iberoamericano de Escuelas e Institutos de Administración Pública», contando en esta ocasión con los auspicios de los gobiernos de Colombia y España, a través de la Escuela Superior de Administración Pública y el INAP, respectivamente. La reunión fue también patrocinada por el CAF (Banco de Desarrollo de América Latina) y la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).

En la reunión el INAP desempeñó la dirección y gestión de las actividades por medio de su director, así como por uno de los vocales asesores, que ejerció de consultor principal, llevando a cabo la redacción de los informes correspondientes (preliminar y final, aprobado por los veinte países participantes) y las presentaciones de los temas de debate durante los dos días de la reunión.

Los tres temas de debate fueron la financiación, la formación presencial y *on line* y los contenidos y metodologías de la formación y capacitación.

### II JORNADA DE DIFUSIÓN DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN SOBRE INNOVACIÓN ADMINISTRATIVA DEL INAP

---

En el año 2013, en el marco de su Plan Estratégico General 2012-2015, el INAP inició la convocatoria permanente para la contratación de proyectos de investigación.

En este contexto, el 24 de noviembre de 2016, el INAP celebró en su Aula Magna la segunda jornada de difusión de proyectos de investigación, cuyo tema fue, en esta ocasión, la línea de innovación administrativa. La primera edición se había desarrollado el 15 de junio de 2015 en el auditorio Medialab-Prado (calle de Alameda, número 15, de Madrid), en torno a la línea de innovación social.

### SEMINARIO SOBRE «LA ORGANIZACIÓN TERRITORIAL INTERNA DE LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS»

---

Moderado por el catedrático Santiago Muñoz Machado, el INAP colaboró en la celebración de este seminario, que versó sobre «La organización territorial interna de las comunidades autónomas».

Tuvo lugar el 30 de noviembre en el Salón de Actos del Instituto de España.



## PRESENTACIONES DE LIBROS

---

- 21 de enero: «Cooperación en la formación entre instituciones», obra colectiva coordinada por Francisco Javier Velázquez López y Luis Herrera Díaz-Aguado.
- 6 de abril: «La normativa autonómica en materia de derecho de acceso a la información pública» y «Estudio comparado sobre normativa internacional en materia de derecho de acceso a la información pública», resultado de la colaboración entre el Consejo de Transparencia y Buen Gobierno y el INAP.
- 28 de junio: «Nuevas tendencias en la gestión pública», editado por Juan Ignacio Criado Grande.

## INCORPORACIÓN DEL TRAMITADOR ELECTRÓNICO AL INAP

---

En 2016 el INAP incorporó un tramitador electrónico a su gestión documental.

Esta herramienta permite la gestión de documentos y expedientes electrónicos con todas las garantías exigidas por la normativa. Para ello, el sistema introduce una serie de información adicional sobre el contenido y contexto de cada documento denominada «metadatos».

El tramitador electrónico del INAP es una aplicación que da respuesta a las obligaciones generadas por la siguiente normativa:

- Real Decreto 4/2010, de 8 de enero, por el que se regula el Esquema Nacional de Interoperabilidad en el ámbito de la Administración Electrónica.
- Real Decreto 1671/2009, de 6 de noviembre, por el que se desarrolla parcialmente la Ley 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos.
- Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas.



# CONÓCENOS

---



## CONÓCENOS

En este apartado se ofrece información sobre los recursos humanos y materiales del INAP durante 2016.

### 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 de 31 de diciembre de 2016, en el INAP prestaban servicio 172 empleados, de los cuales 140 son funcionarios y 32 laborales.

Desglose por niveles de funcionarios y sexo:

Funcionarios (31/12/2016)					
Funcionarios	Mujeres	% mujeres	Hombres	% hombres	Total
Nivel 30	5	41,67%	7	58,33%	12
Nivel 29	5	55,56%	4	44,44%	9
Nivel 28	9	75,00%	3	25,00%	12
Nivel 26	14	56,00%	11	44,00%	25
Nivel 24	2	40,00%	3	60,00%	5



Funcionarios (31/12/2016)					
Funcionarios	Mujeres	% mujeres	Hombres	% hombres	Total
Nivel 22	9	60,00%	6	40,00%	15
Nivel 20	0	0,00%	1	100,00%	1
Nivel 18	19	86,36%	3	13,64%	22
Nivel 17	0	0,00%	2	100,00%	2
Nivel 16	11	78,57%	3	21,43%	14
Nivel 15	13	86,67%	2	13,33%	15
Nivel 14	5	83,33%	1	16,67%	6
Nivel 13	0	0,00%	2	100,00%	2
<b>Total funcionarios</b>	<b>92</b>	<b>65,71%</b>	<b>48</b>	<b>34,29%</b>	<b>140</b>

Funcionarios (31/12/2016)					
Subgrupo	Mujeres	% mujeres	Hombres	% hombres	Total
A1	20	58,82%	14	41,18%	34
A2	15	51,72%	14	48,28%	29
C1	22	68,75%	10	31,25%	32
C2	35	81,40%	8	18,60%	43
E	0	0,00%	2	100,00%	2
<b>Total funcionarios</b>	<b>92</b>	<b>65,71%</b>	<b>48</b>	<b>34,29%</b>	<b>140</b>

**Desglose por niveles de grupo profesional de laborales y sexo:**

Laborales (31/12/2016)					
Grupo profesional	Mujeres	% mujeres	Hombres	% hombres	Total
GP1	0	0,00%	0	0,00%	0
GP3	0	0,00%	8	100,00%	8
GP4	5	45,45%	6	54,55%	11
GP5	6	46,15%	7	53,85%	13
<b>Total laborales</b>	<b>11</b>	<b>34,37%</b>	<b>21</b>	<b>65,63%</b>	<b>32</b>

**Desglose por unidad:**

Áreas de actividad	Funcionarios	Laborales	Total
Dirección	4	0	4
Unidad de Apoyo	6	0	6
Gerencia	49	32	81
Subdirección de Formación	29	0	29
Subdirección de Programas Formativos en la Administración Local	13	0	13
Subdirección de Selección	17	0	17
Departamento de Publicaciones, Estudios y Documentación	16	0	16
Departamento de Relaciones Internacionales	6	0	6
<b>Total</b>	<b>140</b>	<b>32</b>	<b>172</b>

**SEDES**

El INAP dispone de dos sedes: la sede principal desde 1991, en la calle de Atocha, número 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.

Asimismo, en el desarrollo de algunos cursos utiliza, gracias al acuerdo suscrito en julio de 2002 con el Ayuntamiento de Valdeavellano de Tera, las instalaciones ubicadas en esta localidad de la provincia de Soria.

## DATOS ECONÓMICO-PRESUPUESTARIOS

El presupuesto total del INAP en 2016 ascendió a 74.319.460,00 €, de los cuales 19.272.440,00 € correspondían a los gastos derivados de actividades propias del organismo y el resto, 55.047.020,00 €, correspondían a créditos destinados a la Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas (FEDAP) [para más información a este respecto, puede consultarse la sección [«Novedades en relación con la Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas»](#) del apartado [«Aprendizaje»](#)].

El INAP alcanzó en 2016 un porcentaje de ejecución del 66,87%, como consecuencia de la entrada en vigor de la Orden HAP/1169/2016, de 14 de julio, por la que se regulan las operaciones de cierre del ejercicio 2016 relativas al presupuesto de gastos y operaciones no presupuestarias, que delimitó las opciones de gasto.

Si se excluyen los fondos de Formación para el Empleo, el porcentaje de ejecución alcanzó el 71,69%.

La desagregación del presupuesto de gasto disponible para actividades propias del INAP por capítulos, y su ejecución a 31 de diciembre de 2016, fue la siguiente:

Capítulo	Presupuesto (€)	Obligaciones	%
1. Gastos de personal	11.424.430,00	8.610.384,30	75,37%
2. Gastos corrientes en bienes y servicios	6.395.430,00	6.983.325,91	70,74%
3. Gastos financieros	820,00	0,00	0,00%
4. Transferencias corrientes	760.500,00	33.823.868,21	64,63%
6. Inversiones reales	641.260,00	268.486,55	41,87%
8. Activos financieros	50.000,00	8.458,10	16,92%
<b>Total</b>	<b>19.272.440,00</b>	<b>49.694.523,07</b>	<b>66,87%</b>



El presupuesto aprobado para 2016 se incrementó en un 2,95% (un importe de 1.625.660,00 €) con respecto al del ejercicio anterior:

Ejercicio presupuestario	Presupuesto
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 €
2015	53.421.360,00 €
2016	55.047.020,00 €