

# MEMORIA DE ACTIVIDADES DEL INAP DE 2018

---





GOBIERNO  
DE ESPAÑA

MINISTERIO  
DE POLÍTICA TERRITORIAL  
Y FUNCIÓN PÚBLICA

**INAP**  
INSTITUTO NACIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

*Memoria de actividades*  
**INAP**

**Elaboración:** Instituto Nacional de Administración Pública

**Fecha de publicación:** Julio de 2019

Instituto Nacional de Administración Pública. C/ Atocha, 106. 28012 - Madrid

[www.inap.es](http://www.inap.es)

El consumo de papel es perjudicial para el medio ambiente. Por favor, téngalo en cuenta antes de imprimir este documento.





# ÍNDICE

Presentación .....	7
Nota.....	8
Resumen ejecutivo.....	9
Aprendizaje.....	9
Selección .....	10
Investigación y divulgación .....	11
Relaciones internacionales .....	12
Plan Estratégico General del INAP 2017-2020. Actividades de 2018 .....	13
Responsabilidad Social Corporativa del INAP .....	16
Transparencia e información pública.....	18
Protección de datos.....	20
Aprendizaje .....	21
Programas sectoriales .....	22
Formación en competencias directivas .....	22
Datos generales.....	23
Formación continua.....	23
Áreas temáticas de los cursos .....	23
Modalidades de impartición de los cursos .....	25
Análisis de la demanda.....	26
Análisis de aprovechamiento .....	28
Satisfacción de los alumnos con la formación .....	29
Otras actividades .....	30
I Seminario de directivos públicos .....	30
Seminario-taller de evaluación de políticas públicas.....	30
Másteres universitarios .....	31
Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública .....	32
Máster Universitario en Comunicación de la Administración Pública .....	33
Máster Universitario en Urbanismo y Estudios Territoriales .....	33
Formación general.....	33
Datos generales.....	34
Formación continua.....	35
Áreas temáticas de los cursos .....	35
Modalidades de impartición de los cursos .....	36
Análisis de la demanda.....	38

Análisis de aprovechamiento .....	41
Satisfacción de los alumnos .....	42
Formación en tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) .....	43
Datos generales .....	43
Formación de catálogo publicado en el «Boletín Oficial del Estado» .....	44
Áreas temáticas de los cursos .....	44
Modalidades de impartición de los cursos .....	45
Análisis de la demanda .....	47
Análisis de aprovechamiento .....	50
Satisfacción de los alumnos con la formación .....	51
Actividades en colaboración con el CCN-CNI en materia de seguridad TIC .....	51
Formación en lenguas extranjeras y lenguas españolas cooficiales .....	52
Datos generales .....	53
Formación continua en lenguas extranjeras .....	53
Áreas temáticas de los cursos .....	53
Modalidades de impartición de los cursos .....	54
Análisis de la demanda .....	55
Análisis de aprovechamiento .....	55
Satisfacción de los alumnos con la formación .....	56
Cursos generales de inglés <i>on line</i> (CORA) .....	56
Lenguas cooficiales .....	56
Recursos de apoyo a la promoción interna .....	57
Cursos selectivos .....	58
Principales medidas implementadas durante 2018 .....	58
Cursos selectivos del subgrupo A1 .....	60
Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado .....	61
Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado .....	61
Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional .....	62
Escala Superior de Técnicos de Tráfico .....	63
Cursos selectivos del subgrupo A2 .....	63
Formación específica para el personal de la Administración local .....	63
Itinerarios formativos .....	63
Acciones descentralizadas .....	65
Programas transversales .....	65
Cursos masivos abiertos on line (MOOC) .....	65
Plan de formación en materia de Gobierno abierto .....	66

Formación de empleados públicos extranjeros .....	67
Actividades en el marco de la Escuela Iberoamericana de Administración y Políticas Públicas (EIAPP).....	68
Programa «Interconecta», en colaboración con la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) .....	68
Acuerdo de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas (AFEDAP).....	70
Cuadro resumen de las actividades formativas del INAP .....	74
Selección.....	75
Procesos selectivos de las Ofertas de Empleo Público para el año 2017 .....	76
Procesos selectivos de la Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional .....	76
Procesos selectivos de los cuerpos y escala adscritos al Ministerio de Política Territorial y Función Pública a través de la Secretaría de Estado de Función Pública .....	78
Cuadro resumen relativo a la ejecución de las Ofertas de Empleo Público para el año 2017 .....	80
Investigación y divulgación.....	84
Investigación .....	85
Premio INAP 2018 para tesis doctorales .....	85
Grupos de investigación .....	85
Becas .....	86
Proyectos de investigación .....	86
Publicaciones.....	87
Gestión del conocimiento y entorno social de aprendizaje .....	90
Banco de Conocimientos del INAP (BCI) y Banco de Innovación de las Administraciones Públicas (BIAP) ....	90
INAP Social - La Red Social Profesional de la Administración Pública .....	91
«La Administración al Día».....	92
«Ágora».....	92
Biblioteca y servicios documentales .....	92
La colección.....	93
Proceso .....	93
Incremento de la colección .....	94
Materias más consultadas .....	94
Información bibliográfica y documental .....	95
Divulgación y difusión del Fondo Antiguo de la Biblioteca.....	96
Relaciones internacionales .....	97
Relaciones institucionales de cooperación .....	97
Memorandos de entendimiento .....	97
Visitas institucionales y de estudio .....	97
Cooperación técnica internacional .....	98



Participación en proyectos de la Unión Europea .....	98
Asistencia técnica a Honduras .....	98
Asistencia técnica a Jordania .....	99
Asistencia técnica a Marruecos .....	99
Asistencia técnica a México .....	99
Reuniones y congresos internacionales .....	99
Unión Europea.....	100
Iberoamérica.....	101
Otras instituciones y entidades.....	102
Conócenos .....	104
Organigrama .....	104
Personal.....	104
Sedes.....	106
Datos económico-presupuestarios.....	106



## PRESENTACIÓN

Los empleados públicos tenemos cierta tendencia a echar la vista atrás para afianzar nuestras decisiones en precedentes más o menos remotos, en la cultura organizacional establecida o en sesudos análisis de enorme calado jurídico realizados en tiempos. No es de extrañar que en estos momentos en los que la disrupción, el heraclitiano acontecer, tan poco dado a la pausa y la conversación apaciguada, o el estupor que puede producirnos hablar con Google Home nos tomemos la libertad de valorar la permanencia de nuestras instituciones como un valor seguro, como un tronco salvavidas en medio de un piélago de abrumadora incertidumbre y cambio permanente. Pero esto es lo que hay. Y lo que no podemos en modo alguno es excusarnos en ese valor, tan necesario como positivo, para seguir mirando hacia atrás, pero no hacerlo hacia adelante como es nuestra obligación. Que lo hayamos hecho bien hasta ahora no puede ser jamás una patente de corso para la autocomplacencia. Los ciudadanos no nos permiten regodearnos en nuestra autosatisfacción, por cuanto su futuro, sus libertades, su felicidad, en suma, pasa indefectiblemente por que nosotros, sus servidores, sepamos mirar, entender, valorar e incluso adelantarnos al FUTURO.

La permanencia de nuestras instituciones políticas y administrativas es una garantía, pero siempre que se alineen con las necesidades de nuestros conciudadanos, con sus preocupaciones y sus intereses. Por ello, una organización que pretenda estar a esa altura no puede dejar de hablar de inteligencia artificial, de internet de las cosas, de automatización... o de Agenda 2030, de diversidad, de inclusión, de nuevos modelos de sociedad, de nuevas profesiones y nuevas competencias. De lo contrario, estaríamos garantizando la permanencia de unas instituciones cuya esencia humana y cultural estaría cada vez más alejada de las expectativas de nuestros compatriotas que, como en toda democracia, son los propietarios del Estado y sus instituciones.

Esta Memoria 2018 que a continuación se presenta resume nuestro pasado más reciente, condensa un año complejo repleto de cambios a todos los niveles gubernamentales y administrativos, en un ejercicio de transparencia, y que pretende ofrecer con rigor tanto lo que se ha hecho bien como aquello que se ha hecho mal. Sea como fuere, podemos asegurarles que todo se hizo con pasión y con entrega de todos quienes en el INAP desempeñan su labor, mujeres y hombres que tratamos de servir, nada más y nada menos.

Este documento debe servirnos de acicate para mirar al futuro con esperanza, entender las nuevas tendencias, aplicarlas, generar cambios culturales profundos que estrechen esa distancia que, queramos o no, existe con nuestros conciudadanos y la sociedad en la que convivimos. Nuestra apuesta por los Objetivos de Desarrollo Sostenible es estratégica y debe convertirse en el motor de la transmisión de nuevos valores, tarea esta que, en realidad, es el objeto esencial de nuestro quehacer: que nuestros compañeros salgan del INAP pensando que hay otra forma de ver el mundo y de hacer las cosas.

Enrique Silvestre Catalán

Gerente del Instituto Nacional de Administración Pública



## NOTA

Hay que tener presente que, a mediados de 2018, como consecuencia del cambio de Gobierno en España se produce una reordenación de sus departamentos ministeriales. Así, en junio de 2018, mediante el [Real Decreto 355/2018, de 6 de junio, por el que se reestructuran los departamentos ministeriales](#) («Boletín Oficial del Estado» núm. 138, de 7 de junio) se suprimieron diversos departamentos ministeriales y órganos superiores, entre ellos el Ministerio de Hacienda y Función Pública, al que se encontraba adscrito el INAP. Con la nueva reorganización, el INAP se incardina en el Ministerio de Política Territorial y Función Pública, según se establece en el [Real Decreto 863/2018, de 13 de julio, por el que se desarrolla la estructura orgánica básica del Ministerio de Política Territorial y Función Pública](#) («Boletín Oficial del Estado» núm. 170, de 14 de julio).

Por otra parte, a principios de septiembre de 2018 se produjo otro importante cambio en el instituto, al quedar vacante su Dirección. No fue hasta febrero de 2019, con el [Real Decreto 50/2019, de 8 de febrero](#) («Boletín Oficial del Estado» núm. 35, de 9 de febrero), que se designó a su actual directora.

Finalmente, también en 2018 se avanzó en el proceso de adscripción orgánica y funcional del antiguo Servicio de Sistemas Informáticos del INAP en la Secretaría General de Administración Digital (SGAD), proceso que ha tenido un impacto considerable en el instituto en la medida en que numerosos servicios se soportan sobre plataformas tecnológicas.



## RESUMEN EJECUTIVO

El sitio web del INAP, [www.inap.es](http://www.inap.es), con 12.755.258 visitas en 2018, y su sede electrónica, <https://sede.inap.gob.es>, con 10.682.651 visitas 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 2018, el INAP contaba con más de 13.000 seguidores en Twitter y 9.000 en Facebook; y superaba los 7.000 en LinkedIn.

INAP Social - La Red Social Profesional de la Administración Pública, <https://social.inap.es>, red social profesional de empleados al servicio de las Administraciones públicas, pretende generar conocimiento experto que sirva para profesionalizar el empleo público y optimizar la prestación de servicios. A finales de 2018, INAP Social contaba con cerca de 23.000 usuarios y 50 comunidades de prácticas activas, entre las que destacan «Administración electrónica», «Contratación pública (+ electrónica)», «Formación en la Administración pública», «Innovación», «Dirección pública» y «Transparencia y Gobierno abierto». Además, se creó una nueva, de «Protección de datos personales», a la que, en los primeros meses de su actividad en 2018, se suscribió un número destacado de usuarios.

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, continuó en 2018. Supone ya un sistema de información que posibilita 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 2018 alcanzó la cifra de 385 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, a finales del año 2018 este espacio rondaba los 800.000 documentos, 1.700 revistas y 5.000 tesis.

«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 2018 alcanzó la cifra de más de 13.500 suscriptores.

## Aprendizaje

Durante 2018 se ha seguido trabajando en la implementación del cambio de modelo formativo que supone el Plan Estratégico General del INAP 2017-2020.

Este ejercicio se ha caracterizado por un incremento en la oferta de cursos masivos abiertos *on line* (MOOC); por la consolidación de la formación en materia de Gobierno abierto y el impulso a la formación relativa a contratación pública, protección de datos, recursos humanos y Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Debido a demoras en los procesos de licitación, no se ha llevado a cabo la formación en competencias digitales y ofimática. Además, se ha reducido considerablemente el número de cursos selectivos, lo que se ha aprovechado para actualizar su diseño. También se ha llevado a cabo un esfuerzo importante de revisión de los másteres universitarios ofertados por el INAP en colaboración con la Universidad Internacional Menéndez Pelayo (UIMP).

Estas razones explican la variación en las grandes cifras (número de actividades, número de horas lectivas y número de alumnos) respecto a 2017. Durante el año 2018, el INAP ha llevado a cabo un total de 288 actividades formativas, que supusieron 401 acciones (ediciones).

Se han impartido 33.671 horas lectivas, de las cuales el 23,43 % se desarrollaron en modalidad presencial, el 21,76 % *on line* y el 54,81 % en modalidad mixta. El importante peso relativo de la modalidad semipresencial se debe fundamentalmente a los másteres y cursos selectivos, mientras que en la formación continua sigue prevaleciendo la modalidad *on line*.

En 2018 el número de participantes en actividades formativas ha ascendido a 46.547, de los que 7.847 corresponden a 6 MOOC. De acuerdo con lo previsto en el artículo 60.2 de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, se ha cumplido con la reserva de un mínimo del 40 % de las plazas a empleadas públicas que reunieran los requisitos establecidos. El único programa en el que no se ha alcanzado dicho porcentaje, aun cuando se ha producido un incremento del 2 % respecto a 2017, ha sido el de formación en tecnologías de la información y las comunicaciones, donde las mujeres únicamente han supuesto el 24 % de admisiones. A diferencia de lo que ocurre en otros cuerpos y sectores de la Administración, en esta área de actividad el peso relativo de los hombres es muy superior, lo cual se refleja también en un porcentaje mucho menor de solicitudes idóneas de mujeres.

En este ejercicio todas las actividades certificables, con independencia de su modalidad de impartición, han contado con una evaluación del aprovechamiento, es decir, del grado en que los participantes han alcanzado los objetivos de aprendizaje previstos. En términos generales, ha mejorado ligeramente la satisfacción de los participantes en las actividades. No obstante, hay que tener en cuenta que durante 2018 se han introducido modificaciones en los cuestionarios de satisfacción, por lo que hay que guardar cierta cautela a la hora de comparar los resultados con los de años anteriores.

## Selección

Durante el año 2018 y en relación con la Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional, se ha ejecutado completamente —concluyéndose íntegramente el correspondiente proceso selectivo— la Oferta de Empleo Público para el año 2017 correspondiente a las siguientes subescalas:

- Subescala de Secretaría-Intervención, ingreso libre.
- Subescala de Secretaría, categoría de entrada, ingreso libre.
- Subescala de Intervención-Tesorería, categoría de entrada, ingreso libre.

Asimismo, comenzó la ejecución de la Oferta de Empleo Público para el año 2017 —cuya finalización está prevista en 2019— correspondiente a las siguientes subescalas:

- Subescala de Secretaría, categoría de entrada, acceso por promoción interna.
- Subescala de Intervención-Tesorería, categoría de entrada, acceso por promoción interna.
- Subescala de Secretaría, categoría superior.
- Subescala de Intervención-Tesorería, categoría superior.

En estas dos primeras convocatorias se acumulan, junto a las de 2017, las plazas de la Oferta de Empleo Público para el año 2018, mientras que en las dos siguientes, se adicionan las plazas de la Oferta de Empleo Público para el año 2016 y para el año 2018.

Por otra parte, en 2018 quedó pendiente la convocatoria —realizada a principios de 2019— de las plazas correspondientes a la Oferta de Empleo Público para el año 2018 de las siguientes subescalas:

- Subescala de Secretaría-Intervención, ingreso libre.
- Subescala de Secretaría, categoría de entrada, ingreso libre.



- Subescala de Intervención-Tesorería, categoría de entrada, ingreso libre.

En resumen, el número total de plazas de la Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional convocadas en 2018 ascendió a 685 (35 de la Oferta de Empleo Público para el año 2016, 450 de la Oferta de Empleo Público para el año 2017 y 200 de la Oferta de Empleo Público para el año 2018), de las que 651 estaban destinadas al turno general y 34 al de personas con discapacidad. El número de solicitantes fue de 3.873 y el de admitidos de 3.729.

Por lo que respecta a los cuerpos y escalas de la Administración General del Estado en cuya selección participa el INAP, en 2018 se desarrollaron 15 procesos selectivos, derivados de las Ofertas de Empleo Público para el año 2017:

- 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 (ingreso libre y 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 y escala ascendió a 4.935, de las que 4.549 estaban destinadas al turno general, 289 al de personas con discapacidad y 97 al de personas con discapacidad intelectual. El número de solicitantes fue de 143.902 y el de admitidos de 132.621.

## Investigación y divulgación

El INAP ha realizado a lo largo del año 2018 un importante esfuerzo en investigación y divulgación, además de continuar con el desarrollo de una estrategia metodológica adecuada para mejorar su posicionamiento en las revistas, monografías y los trabajos de investigación realizados por el instituto.

El INAP ha impulsado diversas iniciativas y actuaciones de investigación y divulgación. Ha continuado el proceso de consolidación de la convocatoria permanente de proyectos de investigación, que cuenta con una destacada trayectoria desde el año 2013. Además, se convocaron la beca INAP-Fulbright para realizar estudios de posgrado en los Estados Unidos de América durante el curso académico 2018-2019 y el Premio INAP para tesis doctorales y se prorrogaron las ocho becas de formación e investigación para titulados superiores universitarios.

Hay que destacar otro ejercicio más el control y el seguimiento realizados tanto de los proyectos financiados como de los productos editoriales derivados, lo que garantiza su publicidad y utilización por cualquier interesado, impulsando así las acciones de transferencia de resultados y difusión de aquellas investigaciones ya finalizadas.

En cuanto a las labores de divulgación, se ha dado un notable impulso a la visibilización y el posicionamiento de las revistas «*Gestión y Análisis de Políticas Públicas*» —GAPP— y «*Revista de Estudios de Administración Local y Autonómica*» —REALA—. Ambas revistas fueron presentadas en 2018 a la convocatoria para la obtención del sello de calidad de FECYT (Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología).

Respecto a la producción editorial, se realizaron 5 números de las revistas GAPP, REALA y «*Documentación Administrativa*» —DA— y se editaron 22 monografías, distribuidas en las diferentes colecciones de la línea editorial del INAP.



## Relaciones internacionales

En el ámbito de las relaciones internacionales, 2018 ha significado un año de consolidación de la nueva estructura organizativa del instituto, una vez que las competencias vinculadas a las relaciones internacionales fueron asumidas por la Unidad de Apoyo desde el segundo trimestre de 2017.

A lo largo de 2018, el INAP ha continuado desarrollando una amplia actividad en el ámbito de las relaciones institucionales con organismos y organizaciones internacionales, de la cooperación técnica internacional y de la actividad formativa dirigida a empleados públicos de otros países.

Se puede destacar la firma de un memorando de entendimiento, suscrito al más alto nivel entre el presidente del Gobierno de España y la Primera Ministra de Rumanía con el objetivo de reforzar la colaboración entre el INAP y el Instituto Nacional de Administración de Rumanía (INA). Asimismo, como en años anteriores, se firmó un convenio específico de colaboración con el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD) para la organización del «V Encuentro Iberoamericano de Escuelas e Institutos de Administración Pública», que se celebró en El Salvador.

Mención especial merece la organización del «XV Seminario de la Federación Internacional de Antiguos Alumnos Iberoamericanos del INAP de España (FIAAIINAPE)» celebrado en las dos sedes del INAP en Madrid y Alcalá de Henares, un encuentro que se repite en España bienalmente y supone una cita de importancia para los antiguos alumnos latinoamericanos del INAP.

También se destaca la organización de un total de dieciocho visitas institucionales y de estudios que permitieron a los empleados públicos de entidades extranjeras conocer la actividad del INAP y las soluciones implantadas ante los actuales desafíos que afronta la Administración pública española. Por otro lado, el INAP finalizó su participación en el proyecto *Twining* o de hermanamiento con Túnez, que contaba con el respaldo de la Unión Europea, y prestó asistencia técnica a Jordania, Honduras, Marruecos, México, Panamá y Perú.

Por último, como en años anteriores, el INAP ha celebrado y participado en reuniones y congresos de índole internacional.

## PLAN ESTRATÉGICO GENERAL DEL INAP 2017-2020. ACTIVIDADES DE 2018

En 2017 el INAP aprobó su [actual Plan Estratégico General](#), que guiará sus actuaciones durante el periodo 2017-2020.

Los 4 objetivos generales (competencia, conocimiento, cooperación y mejora) en que se divide el plan, completados con un quinto objetivo transversal integrado por valores, se despliegan en 15 estrategias, que contienen, a su vez, 56 proyectos.

2018 ha sido clave en la ejecución del plan, pues ha supuesto la continuación de los 22 proyectos ya iniciados en 2017, el desarrollo de actividades en 23 de los proyectos previstos para 2018 y la preparación de actividades relativas a 2 proyectos programados para 2019.

Así, 2018 ha implicado el desarrollo de una actividad cercana al 84 % del conjunto de proyectos previstos en el Plan Estratégico General del INAP 2017-2020.

Esta información se encuentra detallada en los informes de seguimiento anuales que describen las labores desarrolladas en cumplimiento del plan y que, junto con este, pueden consultarse en la web del INAP, <https://www.inap.es/plan-estrategico-general-2017-2020>, en una apuesta del instituto por una mayor rendición de cuentas y transparencia.

Sin embargo, en esta memoria se quiere destacar algunas de las actividades o proyectos que, en el desarrollo del plan ejecutado en 2018, tienen más relevancia para el INAP:

- Potenciación de la red de alianzas del INAP.

En 2018 el INAP ha firmado un total de 12 convenios con diferentes entidades:

- [Con la Fundación José Ortega y Gasset-Gregorio Marañón, para la realización de prácticas académicas no remuneradas.](#)
- [Con el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, para el desarrollo para la organización del V Encuentro de Institutos y Escuelas de Administración Pública.](#)
- [Con el Consejo General de Colegios Oficiales de Ingeniería Informática, para el desarrollo de competencias digitales en la Administración pública española.](#)
- [Con la Mutualidad General de Funcionarios Civiles del Estado \(MUFACE\), para la cesión de uso de los servicios del INAP: plataforma de formación on line y plataforma MOOC \(cursos masivos abiertos on line\).](#)
- [Con el Ayuntamiento de Palencia, para la cesión de uso de la plataforma e-learning del INAP.](#)
- [Con la Junta de Extremadura, para la cesión de uso de los servicios del INAP: servicio de intercambio de cursos de formación on line y red social profesional del INAP.](#)
- Con la Universidad Internacional Menéndez Pelayo, por un lado, [para el desarrollo del título oficial de Máster Universitario en Sistemas y Tecnologías de la Información para la Administración del Estado](#) y, por otro, [para la continuidad del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública.](#)
- [Con la Euskampus Fundazioa, para la celebración del curso de verano «Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030: Ideas para su interpretación e implementación».](#) No obstante, el curso fue, finalmente, cancelado por parte de la universidad.
- [Con la Fundación ONCE \(Organización Nacional de Ciegos Españoles\) y el Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad \(CERMI\), para el desarrollo conjunto y compartido de acciones dirigidas a fomentar el conocimiento de la discapacidad, la integración de personas con discapacidad en el empleo público y la mejora de las acciones formativas y de concienciación.](#)

- [Con la Generalitat Valenciana, a través de su Conselleria de Justicia, Administración Pública, Reformas Democráticas y Libertades Públicas, para la cesión de uso de los servicios del INAP: servicio de intercambio de cursos de formación on line, red social profesional y colecciones editoriales.](#)
- [Con el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, para la cesión de uso de los servicios del INAP: plataforma de formación on line y plataforma MOOC.](#)

Por otro lado, en 2018 se ha avanzado en las relaciones bilaterales con otras escuelas. Así, el 6 de septiembre se firmó un memorando de entendimiento con el Instituto Nacional de Administración de Rumania (INA, *Institutul Național de Administrație din România*), y se iniciaron trámites para la suscripción de otros.

- Cooperación educativa para la realización de prácticas académicas.

El 23 de octubre de 2017, el INAP suscribió un [convenio de cooperación educativa con la Universidad Complutense de Madrid para la realización de prácticas académicas no retribuidas](#). Amparado en este acuerdo, durante 2018 el instituto ofertó 11 plazas, de las que se cubrieron 4.

Con el mismo objeto de ayudar a la formación práctica de estudiantes universitarios y, simultáneamente, ofrecerles una visión de la Administración pública, el INAP firmó, el 6 de abril de 2018, el mencionado [convenio con la Fundación José Ortega y Gasset-Gregorio Marañón](#). Como consecuencia de este acuerdo, en 2018 el INAP formalizó una oferta de 10 plazas, de las que se cubrieron 2 en ese año.

- Impulso del modelo interadministrativo de cualificaciones certificables y homologables.

Se ha continuado trabajando en este proyecto a través de la Red de Escuelas e Institutos de Formación (REI).

Una de sus líneas centrales es la articulación de la formación sobre la base de un modelo de competencias profesionales, lo que exige importantes cambios tanto en la oferta formativa como en los procesos y aplicaciones de gestión. Se trata de un importante proyecto que requiere de un impulso sostenido en el tiempo.

- Revisión pedagógica de los másteres oficiales y cursos selectivos.

En relación con los másteres, se presentó el informe de modificación, «MODIFICA», del Máster Universitario en Formación de los Funcionarios de Administración Local con Habilitación de Carácter Nacional —que fue aceptado en el mes de julio por la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA)—. También la ANECA aprobó el informe «MODIFICA» del Máster Universitario en Administración Civil del Estado, presentado para ampliar el número de horas de prácticas y reducir los créditos y horas de las asignaturas con componente más teórico. Además, el INAP presentó el informe «VERIFICA» del nuevo Máster Universitario en Dirección y Liderazgo Públicos (que sustituirá, dando continuidad, a los Másteres Universitarios en Liderazgo y Dirección Pública y en Comunicación de la Administración Pública).

Por otro, se ha llevado a cabo una revisión de los [cursos selectivos impartidos por el INAP](#) y, adicionalmente, se han lanzado convocatorias públicas para la selección de docentes en estos cursos, lo que ha permitido ampliar el número de colaboradores del INAP y su calidad.

- Fomento del autoaprendizaje.

Para ello, durante 2018 se han ofertado 6 cursos MOOC en la [plataforma del INAP Forma2](#).

- Revisión de los protocolos de actuación y de las directrices de gestión de actividades comunes.

Se elaboró un «Plan de Social Media», actualización del anteriormente existente en el INAP y que puede consultarse en la página web del instituto <https://www.inap.es/conocenos>.

También se revisó el documento de directrices para la armonización de eventos de naturaleza institucional organizados por el INAP, que, bajo el título «Directrices para la coordinación de eventos organizados en el INAP», fue publicado, ya en marzo de 2019, en la intranet del instituto.

En la misma intranet se publicó en abril de 2018 el nuevo protocolo para la suscripción de convenios del instituto, actualizado, tras el cambio de Gobierno, en junio de 2018, con el fin de adecuarlo a la nueva estructura departamental.

También en 2018 se redactó un protocolo con directrices para la gestión de las solicitudes de derecho de acceso a información pública en el INAP, que fue sometido, ya en 2019, a la revisión del equipo directivo del INAP —actualmente se encuentra aprobado—.

- Impulso de sistemas y aplicaciones informáticas.

La «Estrategia TIC 2015-2020», nombre con el que también se conoce al «Plan de Transformación Digital de la Administración General del Estado y sus organismos públicos», marco estratégico global para el desarrollo gradual de la Administración Digital, ha llevado a la implantación y el desarrollo de sistemas y aplicaciones informáticas en el INAP.

Durante 2018 se implantó el nuevo sistema de seguimiento presupuestario «SEGPRES», se perfeccionó el sistema de gestión de actividades formativas «SIAF», se mejoró el «[servicio para la presentación de solicitudes generales, quejas, sugerencias y recursos del INAP](#)», se puso en marcha el nuevo «[Espacio del Opositor](#)» y se revisó la accesibilidad de la web, la intranet y la sede electrónica del instituto.

- Creación de un sistema de indicadores de gestión.

Su objetivo es concluir en la futura implantación de un cuadro de mandos en el INAP, cuyo «piloto» desarrolló en 2018 el Área Informática del INAP basándose en la plataforma de análisis de datos de la Secretaría General de Administración Digital (SGAD).

- Seguimiento del Plan Estratégico General del INAP 2017-2020 y elaboración del Plan Operativo Anual 2018.

Con el fin de avanzar en el proceso de diseño e implantación de la planificación estratégica en el INAP, a principios de 2018 se presentó el plan al personal del INAP para, a continuación, organizar reuniones de trabajo con cada subdirección y departamento del instituto con el objetivo de profundizar en los compromisos y tareas concretas de cada unidad en el desarrollo del plan.

Asimismo, con el propósito de lograr una mayor difusión de la planificación estratégica, se tradujo al inglés el texto del Plan Estratégico General del INAP 2017-2020 y se publicó en la página web del INAP <https://www.inap.es/plan-estrategico-general-2017-2020>. En ese mismo espacio, se publicaron las fichas del Plan Operativo Anual 2018, así como el informe de seguimiento del plan en su ejecución del año anterior, 2017.

## RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA DEL INAP

El INAP desea construir una Administración orientada al bien común, que sirva a la ciudadanía y fomente, entre otros valores, la transparencia, la igualdad efectiva, la inclusión, la diversidad, el desarrollo sostenible, la responsabilidad, la representatividad, la participación y la integridad.

En 2012, con la elaboración de su primer Plan Estratégico General (para el periodo 2012-2015), el INAP recogió documentalmente ese compromiso que, de hecho, venía desarrollando desde años anteriores. En esta programación cobraban una significativa relevancia las personas con discapacidad, pues el instituto es consciente de que la plena incorporación de este colectivo supone la agregación de nuevos valores humanos y habilidades en la Administración y la sociedad a la que sirve.

En la redacción del actual Plan Estratégico General del INAP 2017-2020 se continuó este camino y se dedicó de manera específica una estrategia, la 4.1, a «potenciar las políticas de responsabilidad social y renovar el sello de excelencia Bequal Plus».

Dentro de esta estrategia se reunían proyectos como la elaboración de un nuevo código ético del instituto, el refuerzo de la aplicación de las cláusulas sociales en la contratación del organismo, la ejecución del Plan RSC (responsabilidad social corporativa) del INAP, la elaboración de las memorias RSC anuales o la actualización del plan de eficiencia energética y sostenibilidad medioambiental.

Además, el Plan Estratégico General del INAP 2017-2020 se ve completado con unos valores, de carácter transversal, que quieren afectar a todos sus proyectos. Se trata de una novedad con respecto a la anterior planificación, pero que, no obstante, no es más que una continuación natural de la responsabilidad social ya manifestada en el plan de 2012. Así, la transparencia, la igualdad efectiva, la inclusión, la diversidad, el desarrollo sostenible, la responsabilidad, la representatividad, la participación y la integridad se recogen en el actual plan como valores éticos que han de orientar la política pública del INAP.

Todos los avances logrados en este compromiso del INAP con la RSC se exponen en el espacio web del instituto <https://www.inap.es/responsabilidad-social-corporativa>, donde también se publican las memorias anuales de RSC. No obstante, por su importancia se destacan, entre las novedades de 2018, las siguientes:

- Alianzas estratégicas.

El 4 de junio de 2018 el INAP suscribió un [convenio con la Fundación ONCE \(Organización Nacional de Ciegos Españoles\) y el CERMI \(Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad\) para el desarrollo de acciones dirigidas a fomentar el conocimiento de la discapacidad, la integración de personas con discapacidad en el empleo público y la mejora de las acciones formativas y de concienciación](#).

Asimismo, a lo largo del año, el INAP ha continuado trabajando con Ilunion (iniciativa empresarial y social de la ONCE y su Fundación) y el Foro de la Contratación Socialmente Responsable (conR) en el marco de las iniciativas de responsabilidad social del instituto.

- Renovación del [sello Bequal Plus](#).

El Comité de Certificación de la Fundación Bequal, en su reunión de 19 de diciembre de 2018, recertificó al INAP como organización socialmente responsable con las personas con discapacidad merecedora de continuar con el sello Bequal Plus. Este reconocimiento lo es al compromiso constante del instituto con el valor de la inclusión de todas las personas en los diversos ámbitos de la vida social y profesional, sean cuales sean sus capacidades, y con el valor de la diversidad.

La entrega oficial del sello se produjo ya en 2019, concretamente el 25 de abril, en un acto celebrado en la sede del INAP de la calle de Atocha.

- [Difusión de buenas prácticas en responsabilidad social, inclusión y diversidad](#).

A través de su [Banco de Innovación de las Administraciones Públicas](#), el INAP difunde una selección de buenas prácticas aplicables a las organizaciones que se catalogan sistemáticamente.

Entre esta clasificación, se encuentran las buenas prácticas en «responsabilidad social, inclusión y diversidad», que, en 2018, se vieron aumentadas con la publicación en el citado banco de nueve nuevas buenas prácticas.

- Formación en materia de discapacidad.

Uno de los cursos MOOC (cursos masivos abiertos *on line*) lanzados en la [plataforma del INAP Forma2](#) se dedicó a «La discapacidad en el entorno laboral».

Se trata de una actividad formativa diseñada por el INAP y publicada en mayo de 2018 especialmente dirigida, pero no exclusivamente, a alumnos iberoamericanos interesados en la materia.

- [Nuevo Código Ético del INAP.](#)

Si bien fue aprobado por Resolución de 21 de enero de 2019, se destaca como actividad de 2018 dado que el establecimiento de su contenido se realizó en ese último año.

Este código sustituye al aprobado en 2013 en el marco del anterior plan estratégico del instituto, y asume los principios y valores que presiden el actual, especialmente en su alineamiento con la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

La elaboración del Código Ético del INAP contó, además de con la lógica participación de las personas que trabajan en el instituto, con la de actores y aliados externos que quisieron aportar su visión.

- [Renovación de una beca para titulado universitario dedicada a la responsabilidad social.](#)

Dentro de las becas que ofrece el INAP para el área de Ciencias Sociales y Jurídicas, se encuentra una con el perfil específico de la «responsabilidad social, inclusión y diversidad».

El INAP equipara así en importancia la RSC con la innovación administrativa, la innovación formativa, la innovación social y la ordenación y gestión de personas, que son los otros perfiles seleccionados en las becas del área de Ciencias Sociales y Jurídicas ofertadas por el instituto.

## TRANSPARENCIA E INFORMACIÓN PÚBLICA

La [Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno](#) («Boletín Oficial del Estado» núm. 295, de 10 de diciembre), conocida popularmente como «Ley de Transparencia», entró en vigor para la Administración General del Estado, en lo que se refiere a la transparencia y la información pública, el 10 de diciembre de 2014.

Desde esa fecha, el INAP viene gestionando las solicitudes de acceso a la información pública a través de un equipo constituido al efecto que analiza las peticiones recibidas, recaba la información necesaria para resolverlas y redacta las respuestas que se despacharán a los interesados.

En materia de transparencia, el año 2018 se ha caracterizado en el INAP por ser un ejercicio continuista en relación con los procedimientos de gestión interna. El cambio más notable ha sido la renovación de las personas integrantes de la Unidad de Información de Transparencia (UIT) ministerial, como consecuencia de las modificaciones organizativas operadas por el [Real Decreto 863/2018, de 13 de julio, por el que se desarrolla la estructura orgánica básica del Ministerio de Política Territorial y Función Pública](#) («Boletín Oficial del Estado» núm. 170, de 14 de julio), que ha determinado el cambio de adscripción del INAP desde el extinto Ministerio de Hacienda y Función Pública al nuevo Ministerio de Política Territorial y Función Pública.

Otra de las novedades, con incidencia en todas las Administraciones públicas españolas, ha sido la modificación introducida en la Ley de Transparencia, como consecuencia de la aprobación de la [Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales](#) («Boletín Oficial del Estado» núm. 294, de 6 de diciembre).

En cuanto a la gestión de las solicitudes de acceso a la información pública recibidas en el INAP, lo más destacado en 2018 ha sido el incremento de peticiones de información (prácticamente se ha duplicado el número de las recibidas en el año anterior), si bien no han variado los tipos de asuntos solicitados. Desde la aprobación de la Ley de Transparencia y como consecuencia de la mayor difusión y el mejor conocimiento de este derecho por la ciudadanía, se ha producido este lógico aumento del número de solicitudes de acceso a la información pública.

Dado que en esta memoria se recoge por primera vez información sobre la transparencia y el acceso a la información pública, en las siguientes tres tablas se muestran las principales magnitudes de la gestión de la aplicación de la Ley de Transparencia en el INAP desde su entrada en vigor y hasta el ejercicio al que se refiere la memoria (año 2018). En aquellos supuestos en los que no aparece reflejado algún año, se debe a que en ese ejercicio no se registró ninguna actividad al respecto.

Solicitudes recibidas en el INAP. 2014-2018*					
	Tipo de resolución				
	Inadmisión	Concesión	Concesión parcial	Denegación	Total
Año 2014	-	2	-	-	2
Año 2015	2	12	-	-	14
Año 2016	1	12	1	1	15
Año 2017	14	10	4	1	29
Año 2018	37	19	2	1	59
Total	54	55	7	3	119

\* Hay que tener en cuenta que la Ley de Transparencia entró en vigor el 10 de diciembre de 2014, lo que explica que el número de solicitudes recibidas en ese año sea tan reducido en comparación con las cifras de los siguientes ejercicios.



Reclamaciones recibidas en el INAP. 2016-2018				
	Tipo de resolución			
	Inadmisión	Estimación	Desestimación	Total
Año 2016	-	1	1	2
Año 2017	1	2	1	4
Año 2018		1	1	2
Total	1	4	3	8

Denuncias recibidas en el INAP. 2018				
	Tipo de resolución			
	Inadmisión	Estimación	Desestimación	Total
Año 2018	-	-	1	1



## PROTECCIÓN DE DATOS

Como consecuencia de la entrada en vigor a finales de mayo del [Reglamento \(UE\) n.º 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 27 de abril de 2016, relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos y por el que se deroga la Directiva 95/46/CE](#) (habitualmente conocido tan solo como «Reglamento General de Protección de Datos»), el INAP adecuó su política de protección de datos a la nueva normativa.

Así, en 2018 designó formalmente y comunicó ante la Agencia Española de Protección de Datos (AEPD) su Delegado de Protección de Datos, responsabilidad que ha recaído en la titular de la Unidad de Apoyo a la Dirección del instituto.

Además, se elaboraron dos registros, uno de «actividades de tratamiento» y otro de «encargados de tratamiento».

También se creó un espacio dedicado en la página web del INAP (<https://www.inap.es/proteccion-de-datos-personales>) y en su sede electrónica (<https://sede.inap.gob.es/proteccion-de-datos-personales>), así como el buzón de correo electrónico del Delegado de Protección de Datos, accesible para la ciudadanía ([dpd.inap@inap.es](mailto:dpd.inap@inap.es)). Asimismo, se habilitó un nuevo espacio en la intranet del instituto para mantener informado periódicamente mediante notas informativas a todo su personal y contribuir a una mayor cultura en relación con la normativa de protección de datos de carácter personal.

En relación con el ejercicio de los derechos reconocidos a los interesados sobre sus datos de carácter personal cedidos al INAP, durante 2018 se solicitaron 2 limitaciones de tratamiento (referidas a procesos selectivos gestionados por el INAP), 3 supresiones (referidas a los datos facilitados para participar en las actividades formativas del instituto) y 6 rectificaciones (relacionadas con los procesos selectivos de la Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional). Todas estas peticiones fueron atendidas según la voluntad manifestada por los afectados.

## APRENDIZAJE

El objetivo 1 del Plan Estratégico General del INAP 2017-2020 es contribuir a través de la selección y el aprendizaje a una Administración pública ética, profesional y competente. Para ello, El INAP se ha embarcado en la labor de diseñar, coordinar y gestionar un modelo de aprendizaje que promueva una Administración pública más estratégica, sostenible, profesional, colaborativa, innovadora, rigurosa, digitalizada, permeable, diversa y comprometida con valores éticos. Además, la concepción del aprendizaje como corresponsabilidad de los participantes en las actividades del INAP y la orientación de estas a producir cambios obligan a establecer nuevas metodologías de trabajo.

Con esta perspectiva, durante 2018 se ha seguido avanzando en el cambio de modelo formativo, con el fin de orientarlo en torno a las competencias profesionales y de incrementar la oferta de recursos para el aprendizaje. Para ello se han llevado a cabo numerosas medidas, entre las que cabe destacar las siguientes:

- Se ha revisado el diseño de los cursos selectivos y de los másteres; se ha actualizado la ficha metodológica para el diseño de las actividades de formación continua; se ha realizado una experiencia piloto, en la que varios técnicos del INAP se han familiarizado con la metodología *action learning*; y se han reforzado las competencias específicas del personal responsable de la gestión de la formación.
- Se ha comenzado a revisar y actualizar el diseño de las actividades de formación continua para asegurar una mejor adecuación a la «guía para el diseño de acciones formativas del INAP».
- Se ha incorporado la evaluación del aprendizaje en las actividades presenciales, de manera similar a lo que ya se venía haciendo en la formación *on line*. De este modo, con carácter general, se expiden certificados de aprovechamiento en lugar de certificados de asistencia.
- Se ha dotado de mayor transparencia al proceso de selección de colaboradores docentes externos, realizando convocatorias públicas para varias asignaturas de los cursos selectivos y para las acciones de apoyo a la promoción interna.
- Se ha introducido un nuevo modelo de gestión de la formación en las lenguas españolas cooficiales, que ha permitido aumentar el número de plazas disponibles y ampliar la oferta a los empleados públicos de la Administración General del Estado en todo el territorio nacional.
- Se han generado nuevos contenidos de autoaprendizaje tutorizado para el apoyo a los procesos de promoción interna.
- Ha aumentado la oferta de cursos masivos abiertos *on line* (MOOC).
- Se ha prestado una colaboración especial a la Dirección General de Función Pública, que se ha traducido en la organización de 14 acciones formativas en el área de recursos humanos, que han supuesto 471 horas lectivas y han contado con 477 participantes.
- Se ha seguido implementando el plan de formación en Gobierno abierto; se ha realizado una actividad de sistematización de la formación de formadores en esta materia y del MOOC dirigido a personal docente; y ha comenzado la elaboración de un balance intermedio del plan, que se ha publicado en enero de 2019.
- Se han reforzado los contenidos en materia de igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres y prevención de la violencia de género e incorporado contenidos sobre Gobierno abierto y Objetivos de Desarrollo Sostenible en todos los cursos selectivos, en cumplimiento de los compromisos asumidos en el [Plan Estratégico de Igualdad de Oportunidades](#), en el III Plan de Gobierno Abierto de España ([III Plan de Acción de España 2017-2019 de la Alianza para el Gobierno Abierto](#)) y en el [Plan de Acción para la Implementación de la Agenda 2030](#).
- Con el fin de dotarlo de una mayor agilidad y transparencia, se ha comenzado a revisar el procedimiento de selección de participantes en las actividades formativas, si bien la implantación del nuevo sistema todavía está en curso.

- En lo que respecta a la gestión, y en consonancia con la Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público, se ha incrementado la contratación mediante procedimientos abiertos por lotes, buscando un mayor equilibrio entre los objetivos de eficacia, eficiencia y transparencia.

Con el objetivo de ofrecer una mayor claridad, este año se han introducido algunos cambios en la ordenación de la información de esta memoria respecto a 2017. Aunque se especifican a lo largo del texto, es importante tenerlo en cuenta a la hora de llevar a cabo análisis comparativos, especialmente en lo que respecta a la formación general. Con todo, se mantiene un esquema similar articulado en torno a dos grandes categorías:

- [Programas sectoriales](#).

Se dirigen a un colectivo específico o abordan una materia claramente determinada:

- [Formación en competencias directivas](#).
- [Formación general](#).
- [Formación en tecnologías de la información y las comunicaciones \(TIC\)](#).
- [Formación en lenguas extranjeras y lenguas españolas cooficiales](#).
- [Recursos de apoyo a la promoción interna](#).
- [Cursos selectivos](#).
- [Formación específica para el personal de la Administración local](#).

- [Programas transversales](#).

Afectan a varios programas sectoriales.

Dada la naturaleza de estos programas, parte de su información se recoge también en los programas sectoriales correspondientes. Es importante tener en cuenta esta característica para evitar un doble cómputo en las estadísticas globales. Así, por ejemplo, la información sobre másteres universitarios se presenta en los apartados de [formación en competencias directivas](#) y [cursos selectivos](#). Únicamente se recoge en un apartado específico la información correspondiente a los programas transversales que se despliegan a través de más de tres programas sectoriales:

- [Curso masivos y abiertos on line \(MOOC\)](#).
- [Plan de formación en materia de Gobierno abierto](#).

En él se ha subsumido el anterior plan de formación en transparencia.

- [Formación de empleados públicos extranjeros](#).

## Programas sectoriales

### Formación en competencias directivas

En 2018 se ha mantenido a grandes rasgos la línea de trabajo iniciada en 2017. Así, en este programa se integran las actividades que desarrollan competencias vinculadas con el desempeño de funciones directivas y predirectivas y con el ejercicio de responsabilidades técnicas de carácter superior.

Los destinatarios han sido principalmente empleados públicos comprendidos entre los niveles 26 y 30, si bien se sigue trabajando en afinar aún más el perfil de participantes, tomando en cuenta tanto las diferentes competencias y funciones de los puestos de naturaleza directiva como la necesidad de facilitar el desarrollo de la carrera profesional de los futuros directivos públicos.

## Datos generales

Se presenta a continuación un cuadro resumen con algunos datos básicos de la oferta formativa en competencias directivas en 2018.

Tipología	N.º actividades	N.º ediciones	N.º horas lectivas	N.º solicitudes			N.º admisiones		
				Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Formación continua (en «competencias directivas») + <a href="#">otras actividades</a>	26	39	1.040	2.139	3.187	5.326	578	793	1.371
Másteres universitarios	3	5	3.900	125	127	252	72	73	145
<b>Total</b>	<b>29</b>	<b>44</b>	<b>4.940</b>	<b>2.264</b>	<b>3.314</b>	<b>5.578</b>	<b>650</b>	<b>866</b>	<b>1.516</b>

Únicamente se computan en el programa de competencias directivas el Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública (MULDP), el Máster Universitario en Comunicación de la Administración Pública (MUCAP) y el Máster Universitario en Urbanismo y Estudios Territoriales (MUUET), ya que los Másteres Universitarios en Administración Civil del Estado, en Sistemas y Tecnologías de la Información para la Administración del Estado y en Formación de los Funcionarios de Administración Local con Habilitación de Carácter Nacional, por el perfil al que se dirigen, forman parte del programa de [cursos selectivos](#).

## Formación continua

En lo que respecta a la formación continua, en 2018 se ha reducido el número de actividades, pero apenas hay variación en cuanto al número de ediciones y horas lectivas y se ha producido un incremento del 11 % en el número de participantes respecto a 2017.

Se publicaron dos convocatorias en el «Boletín Oficial del Estado», el [22 de marzo \(primer semestre\)](#) y el [7 de junio \(segundo semestre\)](#).

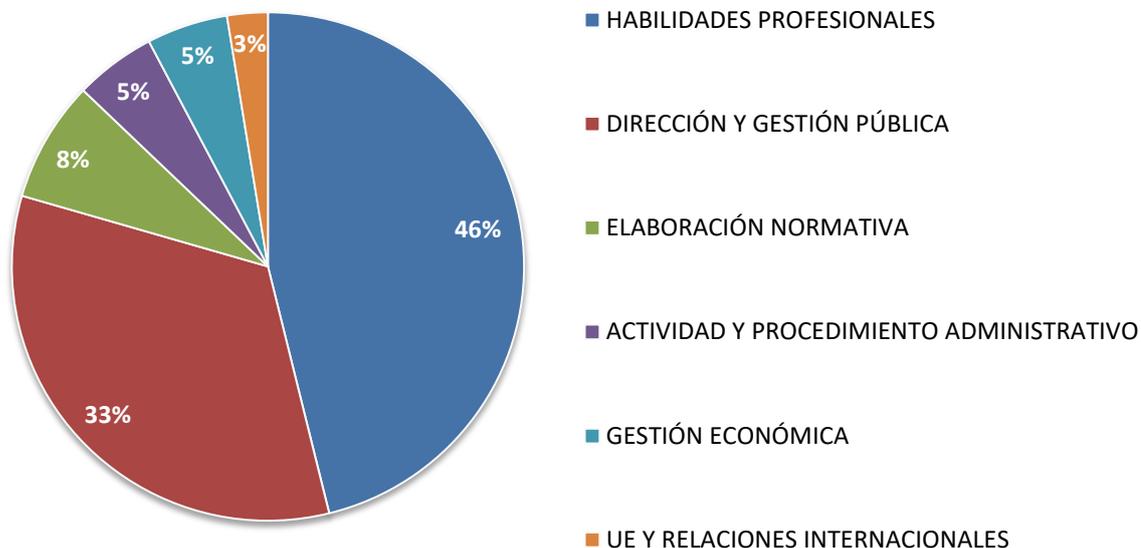
La carga lectiva de los cursos incluidos en ellas estuvo entre 15 y 45 horas, a excepción del curso «Liderazgo público: herramientas y valores», que supuso 120 horas, y del curso «La infraestructura de la calidad en las compras públicas», de 10 horas de duración. Este último curso no es anotable en el Registro Central de Personal y, por ello, no se ha computado en las tablas y gráficos de los apartados siguientes.

Tampoco se han computado otras actividades que, por su naturaleza, tuvieron un proceso de selección de participantes y una dinámica de desarrollo específicos: «I Seminario de directivos públicos»; «Seminario-taller de evaluación de políticas públicas» (estas actividades se detallan en el apartado posterior «[Otras actividades](#)») y el curso «Comunicación interna en las organizaciones públicas», que se dirigió a empleados públicos latinoamericanos y se comenta en el apartado «[Programas transversales](#)».

## Áreas temáticas de los cursos

Durante 2018 se ha mantenido la clasificación por áreas de ejercicios anteriores, si bien varias actividades han sido objeto de reclasificación, lo que debe tenerse cuenta a la hora de llevar a cabo análisis comparados respecto a ejercicios anteriores. Las 23 actividades formativas computadas en este apartado, desarrolladas en 36 acciones formativas (ediciones), se han distribuido según se refleja en los gráficos siguientes.

## Distribución de acciones por área

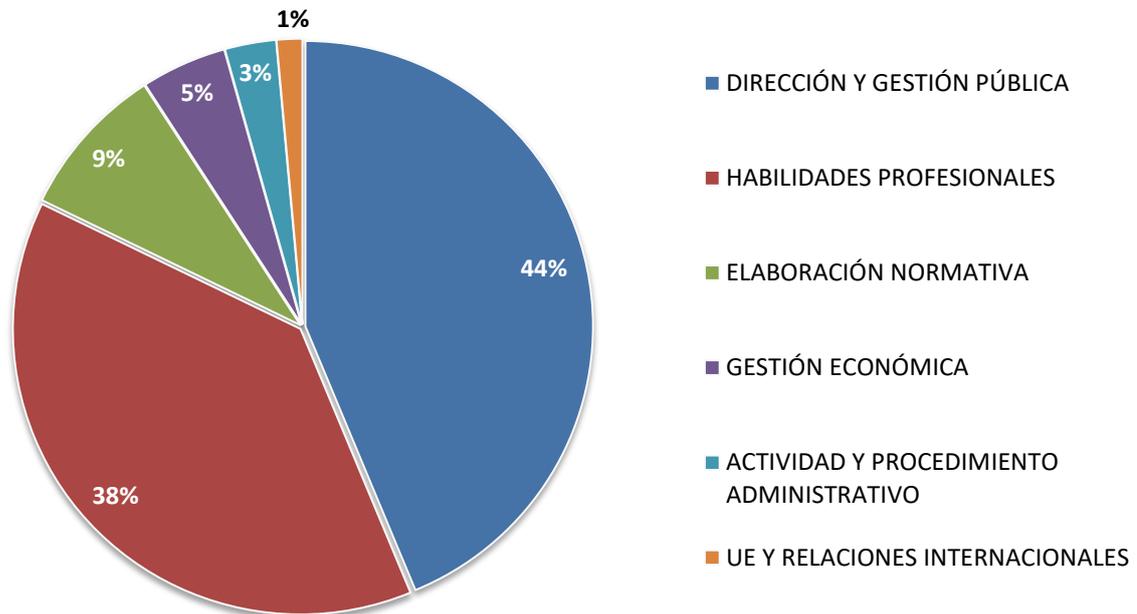


Respecto a 2017, se ha incrementado el peso relativo de las habilidades profesionales, que en 2018 han supuesto casi la mitad de la oferta formativa. «Dirección y gestión pública», aunque se ha reducido ligeramente, sigue suponiendo un tercio de la formación en competencias directivas. No se han llevado a cabo actividades en las áreas de «políticas públicas» y «organización y funcionamiento». No obstante, hay que tener en cuenta que las actividades incluidas en 2017 en dichas áreas versaban sobre regulación económica, normas técnicas y acreditación, igualdad y no discriminación, y Gobierno abierto, y en 2018 se ha revisado su clasificación.

En lo que respecta al número de horas de formación, en 2018 se ha producido un notable incremento de las «habilidades profesionales». Como resultado de las reclasificaciones, también se han incrementado las horas destinadas a «elaboración normativa», «gestión económica» y «procedimiento administrativo». A su vez, se ha producido una disminución en las horas destinadas a «dirección y gestión pública».

En términos relativos, tal y como se recoge en el gráfico siguiente, «dirección y gestión pública» (con 455 horas) y «habilidades profesionales» (con 400 horas), siguen suponiendo el 82 % de las horas lectivas de formación en competencias directivas, si bien también en este caso se observa un incremento en el peso relativo de las «habilidades profesionales» frente a los datos de 2017.

## Distribución de horas lectivas por área



### Modalidades de impartición de los cursos

Dos de las 36 acciones impartidas (6 %) han sido impartidas en modalidad mixta, mientras que las 34 restantes se han distribuido de manera igual entre modalidad presencial (47 %) y *on line* (47 %), continuando con la tendencia de aumento porcentual de acciones en modalidad *on line*.

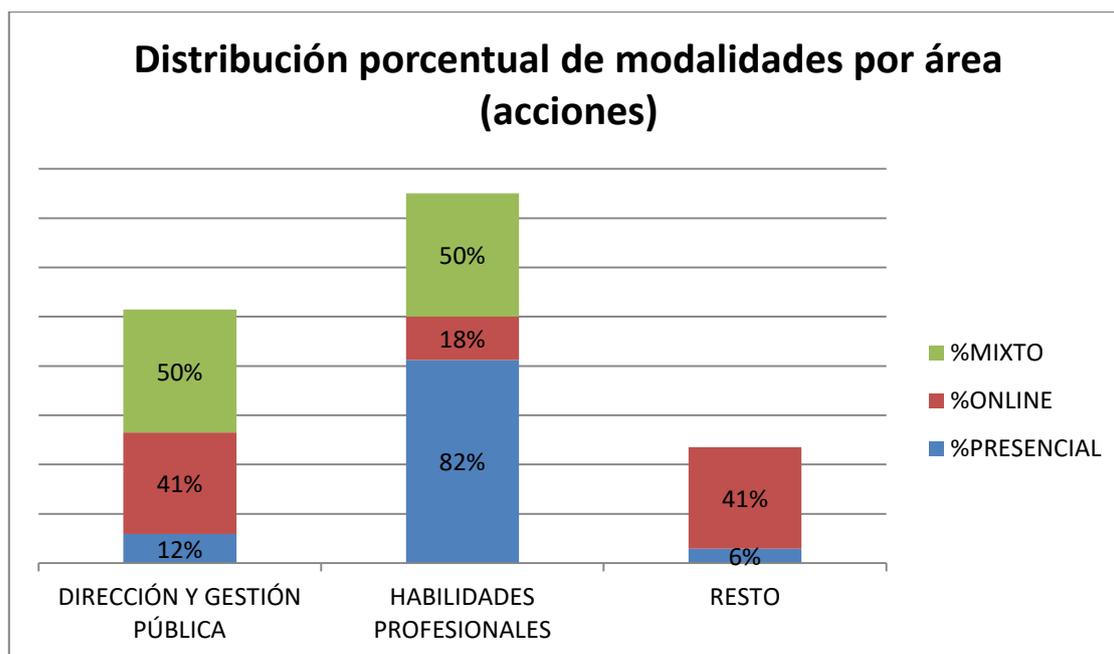
Respecto a 2017, ha disminuido el peso de las acciones *on line* del área de «dirección y gestión pública» sobre el total de las acciones impartidas en dicha modalidad, pasando de 66,67 % a 41,18 %; mientras que ha aumentado notablemente el peso de las acciones presenciales de «habilidades profesionales» sobre el total de acciones en dicha modalidad, pasando de representar el 55 % en el 2017 al 82,35 % en 2018.

Acciones formativas por área y modalidad de impartición\*

Área	Presencial		On line		Mixta		Total	
	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018
Dirección y gestión pública	3	2	10	7	1	1	14	10
Habilidades profesionales	11	14	2	3	1	1	14	18
Resto	6	1	3	7	1	0	10	8
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>17</b>	<b>15</b>	<b>17</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>38</b>	<b>36</b>

\*No se incluyen, por tratarse [en su apartado correspondiente](#), los datos del I Seminario de directivos públicos ni de las sesiones del Seminario-taller de evaluación de políticas públicas.

La gran mayoría de las acciones presenciales (82 %) corresponden al área de «habilidades profesionales», mientras que el 41 % de las impartidas en modalidad *on line* pertenecen al área de «dirección y gestión pública», como puede apreciarse en el siguiente gráfico:



Si en lugar de atender al número de acciones se tiene en cuenta el número de horas de formación, se observa una diferencia más significativa en la distribución. El número de horas lectivas ha ascendido a 1.040, de las cuales el 55 % se han impartido en modalidad *on line*, el 32 % en modalidad presencial y el 13 % de forma mixta o semipresencial. Debido al aumento de acciones en el área de «habilidades profesionales», y dado que estas son mayoritariamente presenciales, el porcentaje de horas en esta modalidad ha aumentado en casi 4 puntos respecto a 2017.

Horas lectivas por área y modalidad de impartición (% relativo)

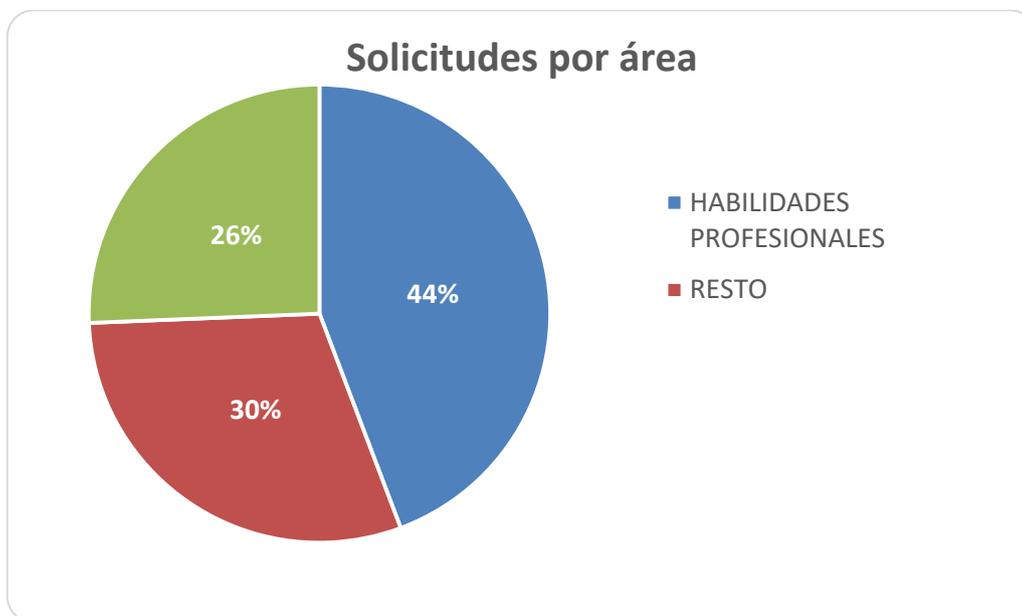
Área	Presencial	%	On line	%	Mixta	%	Subtotal	%
Dirección y gestión pública	45	4%	325	31%	85	8%	455	44%
Habilidades profesionales	275	26%	80	8%	45	4%	400	38%
Actividad y procedimiento administrativo.	0	0%	30	3%	0	0%	30	3%
Elaboración normativa	0	0%	90	9%	0	0%	90	9%
Gestión económica	0	0%	50	5%	0	0%	50	5%
UE y relaciones internacionales	15	1%	0	0%	0	0%	15	1%
<b>Total</b>	<b>335</b>	<b>32%</b>	<b>575</b>	<b>55%</b>	<b>130</b>	<b>13%</b>	<b>1.040</b>	<b>100%</b>

#### Análisis de la demanda

Se recibieron 5.310 solicitudes. Como puede apreciarse en el gráfico siguiente, las áreas más solicitadas han sido «habilidades profesionales» (2.358 solicitudes: 1.481 para acciones presenciales, 809 para acciones *on line*, y 68 en modalidad mixta) y «dirección y gestión pública» (1.350 solicitudes: 106 para acciones presenciales, 1.084 para

acciones *on line* y 160 en modalidad mixta), que son también las áreas para las que ha existido una mayor oferta, tanto de acciones formativas como de horas lectivas.

Respecto a 2017, se han incrementado en 7 puntos porcentuales las solicitudes para actividades del área de «habilidades profesionales», y han bajado en 20 puntos las solicitudes para el área de «dirección y gestión pública», lo que se explica en parte por el incremento en 4 acciones en «habilidades profesionales» y la disminución en la misma cantidad de acciones en «dirección y gestión pública».



El número total de admitidos ascendió a 1.284 (43 % hombres y 57 % mujeres), lo que supone una tasa media de cobertura de la demanda de algo más de un 25 %.

Tasa de cobertura de la demanda por área y modalidad

Área	Modalidad			
	Presencial	<i>On line</i>	Mixta	Total
Dirección y gestión pública	39%	36%	24%	35%
Habilidades profesionales	14%	22%	54%	18%
Actividad y procedimiento administrativo	-	24%	-	24%
Elaboración normativa	-	24%	-	24%
Gestión económica	-	26%	-	26%
UE y relaciones internacionales	28%	-	-	28%
Resto (media geométrica de las 4 filas anteriores)	28%	25%	-	26%
<b>Total</b>	<b>25%</b>	<b>26%</b>	<b>36%</b>	<b>25%</b>

*Nota: Con la finalidad de facilitar la comparabilidad con los datos de 2017, se ofrecen tanto los datos separados para cada una de las áreas como el agregado «resto».*

Si se realiza un análisis por áreas temáticas, se observa que la mayor cobertura se produce en «dirección y gestión pública» (35 %); mientras que la menor se da en el área de «habilidades profesionales» (18 %). Esto se explica, en

parte, por el menor número de plazas ofertadas en este tipo de acciones, con el fin de facilitar el trabajo práctico de cada una de las habilidades.

En cuanto a acciones formativas concretas, la menor tasa de cobertura se obtiene, igual que en 2017, en la actividad presencial «*Mindfulness* y productividad» (6 %), que ha seguido manteniendo una demanda muy elevada, mientras que la más alta corresponde a la actividad *on line* «Impacto regulatorio» (70 %).

Respecto a 2017, la tasa de cobertura ha aumentado considerablemente en «dirección y gestión pública», mientras que la mayor reducción se ha producido en «Unión Europea y relaciones internacionales». Tanto en este caso como en el de «gestión económica», el número de solicitudes se ha incrementado en mayor medida que el de plazas ofertadas. En general, merece destacarse que en 2018 se ha producido un incremento de la cobertura media de 4,5 puntos.

Área	Cobertura 2018	Cobertura 2017
Dirección y gestión pública	35%	20%
Habilidades profesionales	18%	14%
Actividad y procedimiento administrativo	24%	24%
Elaboración normativa	24%	19%
Gestión económica	26%	31%
UE y relaciones internacionales	28%	34%

### Análisis de aprovechamiento

Hasta 2018, únicamente había prueba de evaluación en las actividades *on line*, certificándose la participación en el resto de cursos. A partir de este año, se ha iniciado la evaluación del aprendizaje en todas las acciones, independientemente de su modalidad de impartición, por lo que se emiten certificados de aprovechamiento. No obstante, hay que tener en cuenta que los porcentajes de aprovechamiento se han calculado sobre el total de admitidos, no sobre el total de personas que han realizado las pruebas. Especialmente en el caso de las acciones *on line*, hay un porcentaje de admitidos que abandonan el curso antes de examinarse, lo que explica los menores porcentajes. Se están realizando esfuerzos para poder contabilizarlo de manera separada en ejercicios futuros.

Área	Tasa de aprovechamiento por modalidad			
	Presencial	<i>On line</i>	Mixta	Total
Dirección y gestión pública	88%	74%	84%	76%
Habilidades profesionales	98%	75%	76%	86%
Actividad y procedimiento administrativo	-	70%	-	70%
Elaboración normativa	-	73%	-	73%
Gestión económica	-	79%	-	79%
UE y relaciones internacionales	94%	-	-	94%
Resto (media geométrica de las cuatro filas anteriores)	94%	74%	-	79%
Total	93%	74%	80%	79%



En términos generales, se puede hablar de un aprovechamiento elevado, sobre todo si se consideran los valores de las áreas que concentran el mayor número de alumnos. Las acciones con una mayor tasa de aprovechamiento han sido «Gestión de redes sociales para personal directivo y predirectivo», en el área de «dirección y gestión pública», en modalidad presencial, con un aprovechamiento del 100 %; así como la mayoría de las acciones presenciales del área de «habilidades profesionales». La acción con menor tasa de aprovechamiento ha sido «Gestión del conocimiento», impartida *on line*, con un 58 %.

### Satisfacción de los alumnos con la formación

A todos los participantes en una acción formativa se les envía por correo electrónico un enlace para que puedan rellenar un cuestionario de satisfacción.

A los efectos de esta memoria, se han tenido en cuenta tres valoraciones: la puntuación media de los diferentes apartados del cuestionario (evaluación de la acción), la valoración global de los alumnos sobre cada acción (evaluación de satisfacción) y valoración media asignada a los docentes (evaluación de los docentes). Hay que señalar que en 2018 se ha modificado el cuestionario, por lo que las comparaciones con ejercicios anteriores han de realizarse con cautela. La nueva versión hace más hincapié en las preguntas relativas al diseño de la actividad y al cumplimiento de los objetivos previstos.

La tasa global de respuesta es del 59 %. A pesar de los esfuerzos realizados hasta la fecha, no se ha conseguido elevar el porcentaje de cuestionarios completados. En todo caso, se considera que hay un número suficiente de respuestas como para tener una aproximación razonable y cabe recordar que deben triangularse los resultados del cuestionario de satisfacción con otras fuentes de información, como los informes realizados por los docentes al final de cada actividad o los resultados de las diferentes pruebas de evaluación.

La [carta de servicios convencionales del INAP](#) recoge el compromiso de que los cursos obtengan una evaluación de satisfacción igual o superior a 7 puntos sobre 10. Atendiendo a la valoración media de las áreas temáticas, dicho compromiso se alcanza en todos los casos. En las tablas siguientes se muestran los datos detallados por área y modalidad.

Área	Evaluación docentes	Evaluación acción	Evaluación satisfacción
Dirección y gestión pública	7,63	7,47	7,69
Habilidades profesionales	8,22	8,16	8,58
Actividad y procedimiento administrativo	7,78	7,56	7,64
Elaboración normativa	7,41	7,28	7,75
Gestión económica	7,95	7,66	8,36
UE y relaciones internacionales	8,04	7,36	8,19
Resto (media geométrica de las cuatro filas anteriores)	7,84	7,58	8,03

En general, la satisfacción es superior en el caso de las acciones presenciales. Dado su mayor peso relativo en cuanto al número de acciones, alumnos y horas lectivas, se han analizado con mayor detalle los resultados de las áreas de «dirección y gestión pública» y «habilidades profesionales». Si bien los resultados globales son similares, existen diferencias entre áreas («habilidades profesionales» obtiene mejores puntuaciones), entre dimensiones evaluadas (en general, los docentes obtienen mejores puntuaciones) y entre modalidades (en promedio, la presencial es la que recibe mejor evaluación).

Área	Evaluación acción			Evaluación satisfacción			Evaluación docentes		
	Presencial	On line	Mixta	Presencial	On line	Mixta	Presencial	On line	Mixta
Dirección y gestión pública	8,22	7,44	8,80	8,80	8,80	7,44	8,80	7,62	8,45
Habilidades profesionales	8,25	8,25	8,57	8,57	8,57	8,25	8,57	8,73	8,29
Promedio	8,24	7,85	8,69	8,69	8,69	7,85	8,69	8,18	8,37

Aun cuando hay que recordar que se ha producido un cambio en los modelos de los cuestionarios, respecto a 2017 se produce una mejora de los resultados de las evaluaciones en todos los casos, a excepción de la modalidad mixta, en la que tanto la evaluación de la satisfacción como la del profesorado se han reducido en unas décimas.

En el área de «dirección y gestión pública», han destacado por sus buenas valoraciones el curso «Gestión de redes sociales para personal directivo y predirectivo», con una evaluación media de 8,42. En el área de «habilidades profesionales», la mejor evaluación fue para el curso «Liderazgo y gestión de equipos», con un 9,42.

## Otras actividades

Como se ha señalado en el apartado «[Formación continua](#)», además de las citadas anteriormente, se organizaron otras actividades que, por sus características, han recibido un tratamiento específico.

### I Seminario de directivos públicos

En el marco de la colaboración con las escuelas e institutos de formación general de las comunidades autónomas y con la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP), en 2018 el INAP ha revisado el curso de directivos territoriales, del que se habían llevado a cabo 5 ediciones. Fruto de esa revisión, se puso en marcha el «I Seminario de directivos públicos», que finalizó ya en 2019.

El objetivo de este seminario es compartir y crear de forma colaborativa conocimiento orientado a la transformación de la gestión pública, mediante el debate de valores e ideas y el intercambio de prácticas, experiencias y conocimiento.

Esta actividad se dirige a directivos públicos de todas las Administraciones españolas, incluidos organismos, empresas o fundaciones públicas. Los asistentes son propuestos por cada ministerio, cada comunidad autónoma y por la FEMP entre personas que gestionen con responsabilidad y autonomía servicios o políticas públicas de cualquier tipo. En la selección de los asistentes, el INAP asegura una composición heterogénea del seminario, que sea representativa de la diversidad institucional y territorial.

Esta primera edición tuvo como hilo conductor «Identificar y describir los retos que deben abordar las Administraciones públicas españolas». El seminario tiene una duración de 40 horas, realizadas en modalidad mixta, que incluyen reuniones presenciales de trabajo (módulos) y la participación de los asistentes en una comunidad virtual de aprendizaje. En él participan 22 directivos de diferentes Administraciones, de los cuales 16 son hombres y 6 mujeres.

Se expide un certificado de asistencia a quienes hayan participado tanto en las sesiones presenciales como en la comunidad virtual y hayan contribuido de forma eficaz a la elaboración del documento de síntesis relacionado con el tema de esta edición.

### Seminario-taller de evaluación de políticas públicas

Durante 2018 se han desarrollado varias sesiones de este seminario, que viene funcionando desde 2017 como una comunidad para el intercambio de experiencias, con una composición variable articulada en torno a sesiones presenciales periódicas que incluyen una presentación por parte de un especialista y un debate posterior.

Sus objetivos son:

- Difundir entre los empleados públicos los conceptos, valores, metodologías y herramientas de trabajo de evaluación.
- Detectar y especificar necesidades formativas para mejorar la capacitación de los empleados públicos sobre la evaluación de programas y políticas públicas.
- Analizar y divulgar buenas prácticas internacionales y nacionales sobre la evaluación.
- Establecer una sólida red colaborativa en el ámbito profesional de la evaluación.
- Extraer y difundir un catálogo de propuestas orientadas a mejorar la eficacia evaluativa.

## Másteres universitarios

En 2018, el INAP ha dado continuidad a su alianza estratégica con la Universidad Internacional Menéndez Pelayo (UIMP), ofertando la siguiente formación de posgrado:

- Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública.
- Máster Universitario en Comunicación de la Administración Pública.
- Máster Universitario en Urbanismo y Estudios Territoriales.
- Máster Universitario en Administración Civil del Estado.
- Máster Universitario en Sistemas y Tecnologías de la Información para la Administración del Estado.
- Máster Universitario en Formación de los Funcionarios de Administración Local con Habilitación de Carácter Nacional.

El curso selectivo del Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado se ha impartido por primera vez en 2018 como «Máster Universitario en Sistemas y Tecnologías de la Información para la Administración del Estado». Por su parte, el curso selectivo del Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado ha tenido carácter de «Máster Universitario en Administración Civil del Estado», desarrollándose su segunda edición. Dada la doble naturaleza de curso selectivo y máster universitario, ambos másteres se comentan en el apartado relativo a los [cursos selectivos](#). Al igual sucede con el Máster Universitario en Formación de los Funcionarios de Administración Local con Habilitación de Carácter Nacional.

Se presenta a continuación una tabla resumen con algunos datos destacados.

Actividad	Horas	Admisiones			Evaluación*	
		Hombres	Mujeres	Total	Acción	Docentes
Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública (2016-2018)	750	12	13	25	3,45	3,91
Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública (2017-2019)	750	21	29	50	3,47	3,73
Máster Universitario en Comunicación de la Administración Pública (2016-2018)	750	3	8	11	3,96	3,90
Máster Universitario en Comunicación de la Administración Pública (2017-2019)	750	7	10	17	4,57	4,61
Máster Universitario en Urbanismo y Estudios Territoriales (2017-2018)**	900	29	13	42	-	-
<b>Total</b>	<b>3.900</b>	<b>72</b>	<b>73</b>	<b>145</b>	<b>3,86</b>	<b>4,04</b>

\* A diferencia de las actividades de formación continua, los másteres se evalúan sobre 5 puntos.

\*\* Por el sistema de evaluación empleado, no se dispone de una cuantía agregada referente a la evaluación global de la acción formativa o de los docentes.

Por otro lado, y continuando con el proyecto 1.6.2 del Plan Estratégico General del INAP 2017-2020, en 2018 se ha elaborado una nueva memoria de verificación para presentar, ante la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA), un nuevo «Máster Universitario en Dirección y Liderazgo Públicos», que pretende dar respuesta a las actuales necesidades de los empleados públicos que ocupan puestos directivos y predirectivos y que están llamados a liderar la adaptación permanente de las Administraciones públicas a los nuevos contextos y necesidades. Para ello, parte de la experiencia acumulada por el INAP hasta la fecha en la formación de directivos públicos, tanto en diferentes programas y títulos propios como en los másteres universitarios que viene ofertando en colaboración con la UIMP, especialmente en lo que respecta al Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública y al Máster Universitario en Comunicación de la Administración Pública.

La propuesta diseñada en 2018 y presentada en 2019 para su verificación se concreta en un nuevo máster semipresencial, de 60 créditos. 30 créditos serán obligatorios y se referirán a competencias troncales; en esas asignaturas, que cursarán todos los alumnos durante el primer año, se combinarán la reflexión teórica y las actividades prácticas, a las que se dará una especial relevancia. En el segundo curso, se deberá elegir una de las cuatro especialidades siguientes, que estará constituida por 24 créditos: alta gerencia pública, sociedad digital, comunicación de la Administración pública, y dirección en la Administración local. Por último, 6 créditos corresponderán al trabajo de fin de máster (TFM).

### Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública

Este máster tiene como finalidad reforzar y desarrollar las competencias directivas necesarias para el ejercicio de funciones directivas. Por ello, se dirige a empleados públicos de perfil directivo y predirectivo.

Cuenta con una carga lectiva de 60 créditos ECTS (*European Credit Transfer and Accumulation System* o Sistema Europeo de Transferencia y Acumulación de Créditos) y se estructura en un tronco común de 46 créditos obligatorios (10 materias) y 8 créditos optativos (2 asignaturas de 4 créditos). El trabajo de fin de máster (TFM) tiene una carga académica de 6 créditos.

El profesorado incluye profesionales de reconocido prestigio en los ámbitos académico, administrativo y privado. La metodología combina diferentes actividades de aprendizaje, como la resolución de casos prácticos, la formación *on line*, el trabajo en equipo y mesas redondas en las que se abordan cuestiones de actualidad.

El título se imparte en dos modalidades:

- Presencial. Se cursa a tiempo completo durante un curso académico y el perfil de ingreso es de un empleado público extranjero que desempeña un cargo de responsabilidad en el sector público.
- Semipresencial. Se cursa a tiempo parcial durante dos cursos académicos y el perfil de ingreso es de un empleado público que desempeña funciones directivas o predirectivas en cualquiera de las Administraciones públicas españolas.

Durante el año 2018 no se ha llevado a cabo la modalidad presencial, ya que las preinscripciones de alumnos extranjeros no llegaron al mínimo requerido.

En los que respecta a la modalidad semipresencial:

- Ha finalizado la cuarta edición, iniciada en octubre de 2016, que ha contado con 25 alumnos. De ellos, 19 alumnos presentaron el TFM durante 2018 (15 en la convocatoria de junio y 4 en la convocatoria de septiembre), mientras que 6 quedaron pendientes de defenderlo en futuras convocatorias. De los alumnos que han superado el máster, el 11 % obtuvo una calificación de sobresaliente y el 89 % de notable.
- Se ha continuado impartiendo la quinta edición, iniciada en octubre de 2017 y cuya finalización se ha producido en junio de 2019. De los 50 alumnos matriculados, 48 han cursado finalmente el máster (curso 2017-2018 y 2018-2019).



## Máster Universitario en Comunicación de la Administración Pública

Este máster tiene como objetivo reforzar y desarrollar en empleados públicos un conocimiento global de todas las áreas relacionadas con la comunicación pública: la gestión y difusión de la comunicación, la capacidad de análisis y de valoración crítica, la capacidad de liderazgo estratégico de proyectos de comunicación, así como la adaptación de forma eficiente a un entorno tecnológico y profesional en constante evolución.

Con una carga lectiva de 60 créditos ECTS repartidos en dos cursos académicos, se estructura en un tronco común de 36 créditos obligatorios (6 asignaturas de 6 créditos) y 12 créditos optativos (4 asignaturas de 3 créditos, a elegir por cada estudiante). El trabajo de fin de máster tiene una carga lectiva de 12 créditos.

Durante el año 2018:

- Ha concluido la segunda edición, iniciada en octubre de 2016 y finalizada en junio de 2018, con 11 alumnos. Durante el año 2018 se impartieron 3 materias optativas y se defendieron 9 trabajos de fin de máster. El 33,3 % de los alumnos que finalizaron el máster lo hicieron con una nota media de sobresaliente y el 66,6 % con una nota media de notable.
- Se ha continuado la tercera edición, con 17 alumnos matriculados. Esta edición comenzó en octubre de 2017 y finalizó en junio de 2019.

El Máster Universitario en Comunicación de la Administración Pública se sometió en 2018 al programa de seguimiento y evaluación ACREDITA de la ANECA. En concreto, a principios de 2018 se recibió el informe favorable del informe de seguimiento y evaluación MONITOR y en julio de 2018 se registró el informe ACREDITA.

Además, al igual que ocurre con el Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública, este máster universitario está siendo objeto de una profunda revisión de cara a futuras convocatorias.

## Máster Universitario en Urbanismo y Estudios Territoriales

Este máster 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 segunda edición del Máster Universitario en Urbanismo y Estudios Territoriales se inició en octubre de 2017 y finalizó en junio de 2019. A lo largo de 2018 se cursaron parte de las asignaturas de primer curso y las iniciales de segundo curso con un total de 38 créditos ECTS.

## Formación general

Bajo esta denominación se incluye la formación en competencias genéricas que se oferta para el conjunto de empleados públicos.

En 2018 se ha mantenido una línea de continuidad respecto a años anteriores, si bien se ha otorgado un mayor énfasis a la formación en habilidades profesionales y a la formación relacionada con protección de datos. Por demoras en la licitación, que ha debido adaptarse a la nueva normativa, no ha sido posible la realización de itinerarios formativos en competencias digitales ni en ofimática.



Por otro lado, se ha incrementado el número de recursos de autoaprendizaje, poniendo a disposición de todos los empleados públicos 6 cursos masivos abiertos *on line* (MOOC).

La aplicación del Reglamento General de Protección de Datos a partir de mayo de 2018 ha supuesto el impulso de la formación en esta materia, en colaboración con la Agencia Española de Protección de Datos, impartándose los siguientes cursos:

- Curso especializado para delegados de protección de datos.  
De 65 horas en modalidad mixta, ha sido realizado por 64 personas.
- El Reglamento General de Protección de Datos.  
De 25 horas en modalidad *on line*. Se han realizado 5 ediciones, con un total de 382 participantes.
- Jornada sobre el proceso para la adaptación al Reglamento General de Protección de Datos en las Administraciones Públicas.  
De 4 horas en modalidad presencial. Contó con 100 asistentes.

La mayoría de las acciones se incluyeron en las convocatorias semestrales publicadas en el «Boletín Oficial del Estado» el [22 de marzo \(primer semestre\)](#) y el [7 de junio \(segundo semestre\)](#). Además de ellas, a través de la página web del INAP se convocaron las siguientes actividades:

- Jornada «Gestor de contenidos MAGNOLIA. Nociones básicas».
- Evaluación de la participación ciudadana en planes y programas públicos.
- Gestión de las publicaciones oficiales de la Administración General del Estado.
- CORTESI@: Módulo de seguimiento de iniciativas para gabinetes ministeriales.
- Autoevaluación con el modelo EVAM.

Además, en colaboración con la Dirección General de Función Pública, se realizaron varias actividades en las que la selección de participantes correspondió a dicha unidad:

- Cuestiones de actualidad en el ámbito laboral de la Administración pública.
- Curso avanzado sobre igualdad. Herramientas para la función pública.
- Curso básico sobre igualdad: conceptos clave, normativa, II Plan de Igualdad de la Administración General del Estado, corresponsabilidad y protocolos de acoso.
- Curso de capacitación de nivel intermedio para la realización de funciones en los servicios de prevención.
- Prevención de riesgos laborales para miembros de comités de seguridad y salud.
- Registro de órganos de representación de personal.
- Curso de elecciones sindicales.

Salvo que se indique expresamente lo contrario, los datos proporcionados en este apartado se refieren a todas las categorías anteriores.

## Datos generales

Se presenta a continuación un cuadro resumen con algunos datos básicos de la oferta de formación continua en formación general en 2018. Dadas las particularidades vinculadas a su carácter masivo, la información sobre los MOOC se presenta por separado en su propio apartado «[Cursos masivos abiertos on line \(MOOC\)](#)».

Tipología	N.º actividades	N.º ediciones	N.º horas lectivas	N.º solicitudes			N.º admisiones		
				Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Formación continua (en «formación general»)	92	138	3.278	18.917	33.800	52.717	2.244	3.470	5.714

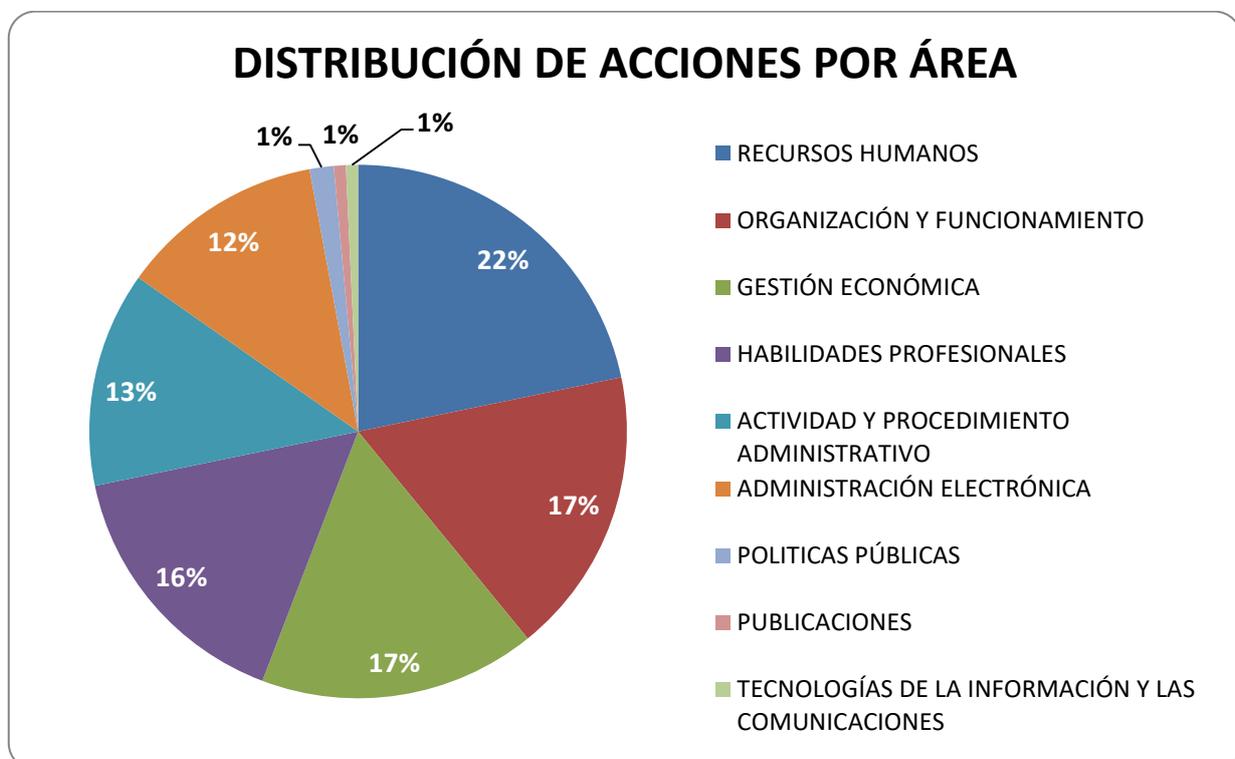
## Formación continua

### Áreas temáticas de los cursos

Las acciones formativas (ediciones) se han clasificado en las áreas que aparecen en el gráfico siguiente. Las áreas de «políticas públicas», «tecnologías de la información y las comunicaciones» y «publicaciones» apenas han contado con actividades. En el resto, la distribución de acciones es más uniforme. Respecto a 2017, cabe destacar el descenso en el peso relativo de las áreas de «organización y funcionamiento» (que ha pasado del 22 al 17 %) y «actividad y procedimiento administrativo» (que ha pasado del 20 al 13 %), en las que la demanda y la oferta fueron más elevadas en 2017 debido a la reciente entrada en vigor de las leyes 39/2015 y 40/2015.

Es preciso tener en cuenta que, en la práctica, los contenidos de las áreas «actividad y procedimiento administrativo», «organización y funcionamiento», «Administración electrónica» y «tecnologías de la información y las comunicaciones» se solapan con frecuencia, por lo que conviene contemplarlas en conjunto. De este modo, el 43 % de las acciones (frente al 55 % en 2017) han versado sobre cuestiones relacionadas con el procedimiento administrativo.

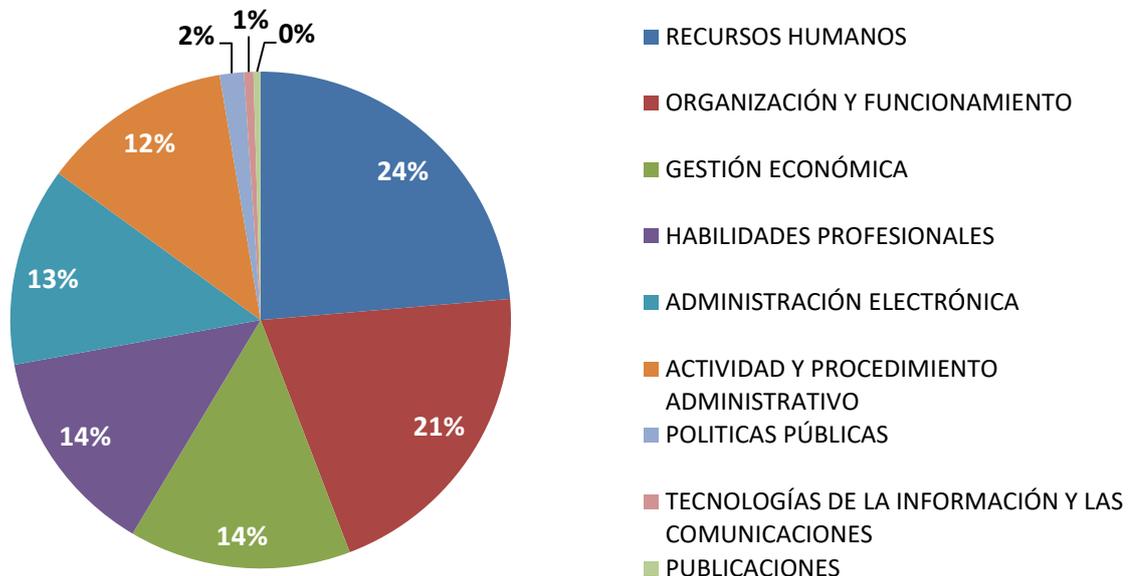
En 2018 han aumentado en más de 4 puntos las acciones en las áreas de «recursos humanos» y «habilidades profesionales». En el primer caso, ello se debe fundamentalmente a la realización de las actividades en colaboración con la Dirección General de la Función Pública, mientras que en «habilidades profesionales» se sigue la misma tónica de incremento que se ha producido también en el caso de la formación en competencias directivas.



Si atendemos al número de horas lectivas por área temática, la distribución es similar a la de número de acciones. El mayor peso relativo en horas es el dedicado a «recursos humanos» (debido en parte a las acciones organizadas

en colaboración con la Dirección General de Función Pública) y el menor a «tecnologías de la información y las comunicaciones». El 47 % de las horas se han dedicado a actividades relacionadas con el procedimiento administrativo. Destaca el incremento en el peso relativo de «habilidades profesionales», que pasa del 9 % en 2017 al 14 % en 2018.

## DISTRIBUCIÓN DE HORAS POR ÁREA

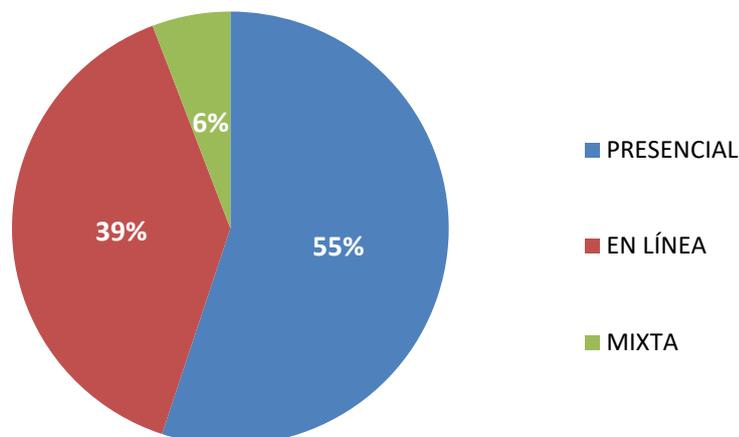


### Modalidades de impartición de los cursos

De las 138 acciones impartidas, el 55 % se han realizado en modalidad presencial, el 39 % en modalidad *on line* y el 6 % en modalidad mixta.

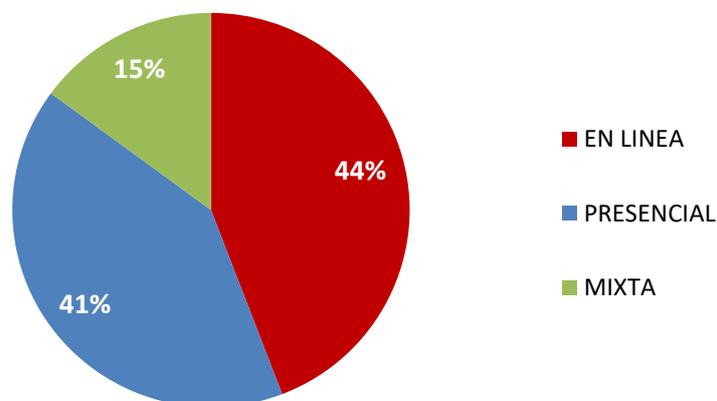
Respecto a 2017, el cambio más destacado es el incremento del peso relativo de la presencialidad, tanto a través de acciones presenciales (han pasado de suponer el 40 % al 55 %) como mediante la incorporación de sesiones presenciales en cursos de modalidad mixta (que en 2018 han supuesto el 6 % de las acciones, frente a su inexistencia en el ejercicio anterior). Este cambio responde a la búsqueda de una mejor adaptación de las modalidades a los contenidos, en consonancia con el incremento en el peso relativo de las áreas de «habilidades profesionales» y «recursos humanos», y también es acorde con las propuestas planteadas por los participantes en sus evaluaciones.

### DISTRIBUCIÓN DE ACCIONES POR MODALIDAD



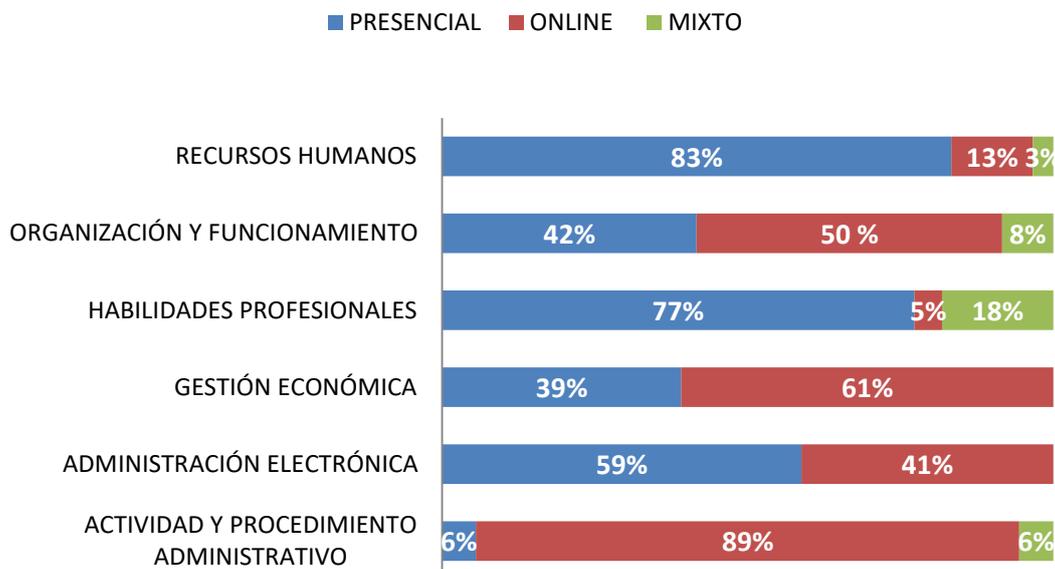
Si se toman como referencia las horas lectivas (3.278), la formación *on line* es mayoritaria, pero se ha incrementado considerablemente el peso relativo de la formación presencial respecto a 2017. No obstante, una vez más, cabe señalar que las comparaciones han de manejarse con cautela, ya que los criterios de agrupación de la información sobre la formación general han variado entre ambos ejercicios.

### DISTRIBUCIÓN DE HORAS POR MODALIDAD



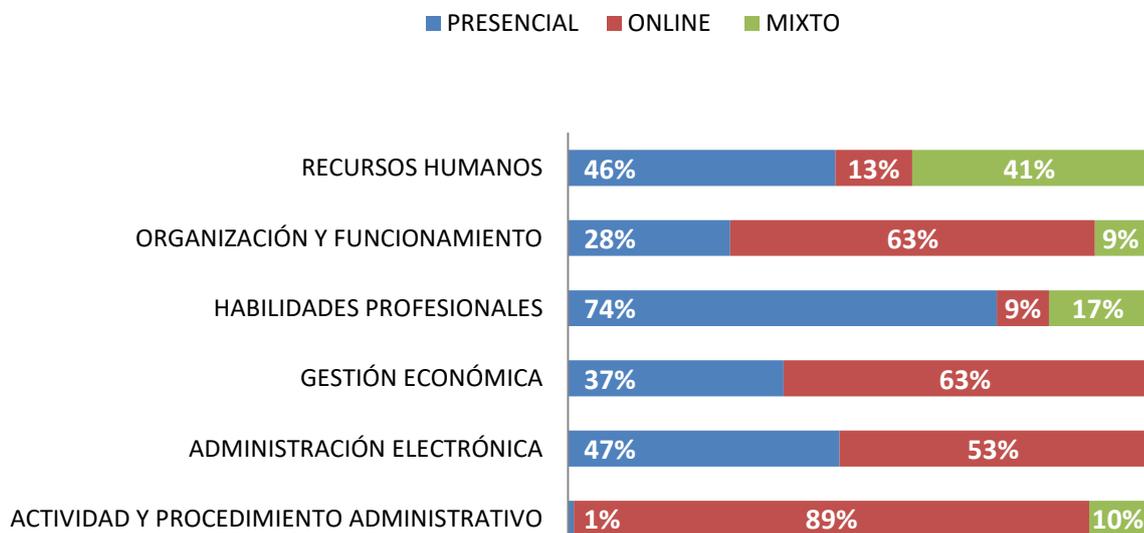
El análisis detallado de las áreas a las que corresponde la mayor parte de las acciones permite apreciar la existencia de diferencias notables entre unas y otras, tal y como ya se ha anticipado. En «recursos humanos» y «habilidades profesionales» prevalecen las modalidades presencial y mixta, mientras que en «actividad y procedimiento administrativo» y en «gestión económica» la mayoría de las acciones se han impartido on line.

## DISTRIBUCIÓN DE ACCIONES POR ÁREA Y MODALIDAD



Respecto a las horas de formación, se mantiene a grandes rasgos el mismo patrón general, con un incremento de las horas en modalidad mixta en «recursos humanos» y un mayor peso de la formación *on line* en «organización y funcionamiento».

## DISTRIBUCIÓN DE HORAS POR ÁREA Y MODALIDAD



### Análisis de la demanda

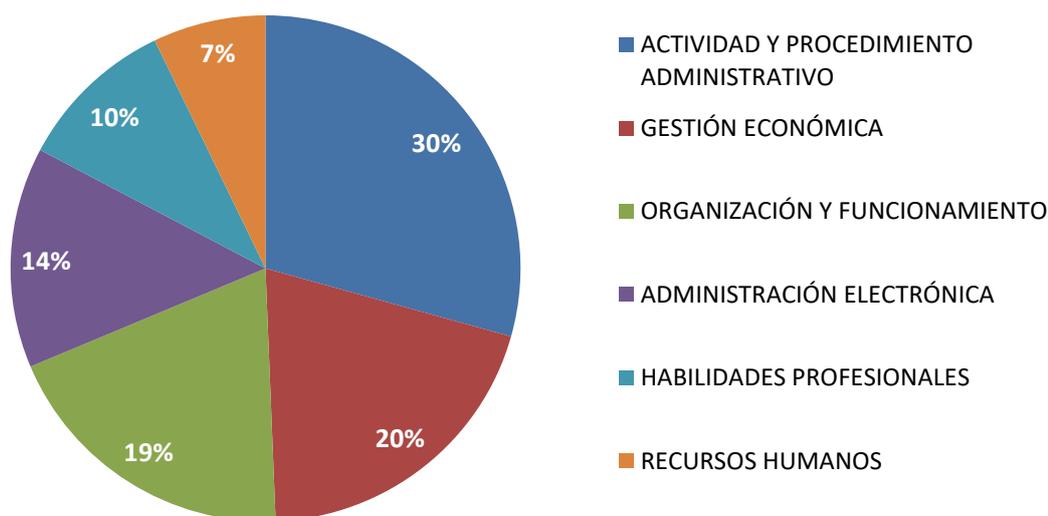
Se han recibido 52.717 solicitudes (36 % hombres y 64 % mujeres), de las cuales el 21 % fueron para actividades en modalidad presencial, el 77 % para actividades en modalidad *on line*, y el 2 % para actividades en modalidad mixta.

Se presenta a continuación una tabla que recoge la distribución de solicitudes por áreas y modalidades.

Áreas	N.º solicitudes por modalidad			
	Presencial	On line	Mixta	Total
Actividad y procedimiento administrativo	88	15.245	67	15.400
Administración electrónica	1.899	5.499	-	7.398
Gestión económica	1.530	8.985	-	10.515
Habilidades profesionales	3.744	492	1.062	5.298
Organización y funcionamiento	1.994	8.038	96	10.128
Políticas públicas	39	-	-	39
Publicaciones	51	-	-	51
Recursos humanos	1.536	2.190	30	3.756
Tecnologías de la información y las comunicaciones	132	-	-	132
<b>Total</b>	<b>11.013</b>	<b>40.449</b>	<b>1.255</b>	<b>52.717</b>
	21%	77%	2%	100%

Con el fin de facilitar la visualización de los datos, el gráfico siguiente refleja la distribución de las solicitudes en las áreas más demandadas.

### DISTRIBUCIÓN DE SOLICITUDES POR ÁREAS DESTACADAS



Las áreas de «actividad y procedimiento administrativo», «gestión económica» y «organización y funcionamiento» han sido las más demandadas, con casi el 70 % del total de las solicitudes. Las tres actividades más demandadas, todas ellas en modalidad *on line*, han supuesto el 23 % del total de solicitudes: «Procedimiento administrativo

básico» (5.516 solicitudes), «gestión presupuestaria básica» (3.336 solicitudes) y «atención e información al ciudadano» (3.011 solicitudes).

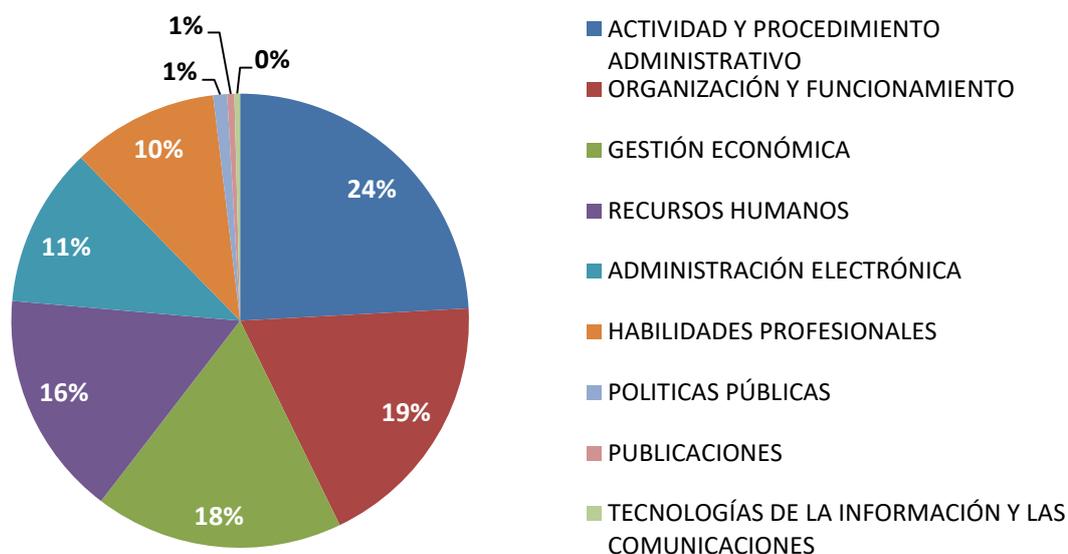
El número total de admisiones ascendió a 5.714 (39 % hombres y 61 % mujeres). Como en años anteriores, se ha cumplido con lo dispuesto en el artículo 60 de la [Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres](#), aunque cabe recordar que, en el caso de la formación general, el número de solicitantes mujeres es muy superior al de hombres.

La tabla siguiente muestra el número de admitidos por área y modalidad.

Área	Admitidos por modalidad			
	Presencial	On line	Mixta	Total
Actividad y procedimiento administrativo	100	1.215	64	1.379
Administración electrónica	232	417	-	649
Gestión económica	229	775	-	1.004
Habilidades profesionales	390	115	87	592
Organización y funcionamiento	262	727	79	1.068
Políticas públicas	56	-	-	56
Publicaciones	29	-	-	29
Recursos humanos	648	234	32	914
Tecnologías de la información y las comunicaciones	23	-	-	23
<b>Total</b>	<b>1.969</b>	<b>3.483</b>	<b>262</b>	<b>5.714</b>
	<b>34%</b>	<b>61%</b>	<b>5%</b>	<b>100%</b>

Como puede observarse en el gráfico siguiente, las áreas en las que ha habido un mayor número de admitidos han sido «actividad y procedimiento administrativo» (24 %), «gestión económica» (18 %) y «organización y funcionamiento» (19 %). Respecto a 2017, hay que destacar que el área de «habilidades profesionales» pasa de un 5 % a un 11 % del total de participantes en 2018.

## DISTRIBUCIÓN DE ADMITIDOS POR ÁREA



La comparación entre el número de solicitudes y el número de alumnos admitidos por área permite obtener la tasa de cobertura de la demanda. Si bien los datos no son directamente comparables con los de 2017, en 2018 destaca el incremento en la cobertura de «habilidades profesionales» y «recursos humanos».

Áreas	Cobertura de la demanda
Actividad y procedimiento administrativo	8,95%
Administración electrónica	8,77%
Gestión económica	9,55%
Habilidades profesionales	11,17%
Organización y funcionamiento	10,55%
Recursos humanos	24,33%
Media	11,36%

### Análisis de aprovechamiento

El aprovechamiento implica la finalización del curso y la superación de las pruebas de evaluación correspondientes.

En términos generales, las actividades de formación general presentan un aprovechamiento muy alto. Tanto en modalidad presencial, como en mixta, es del 95 % aproximadamente; mientras que en la modalidad *on line* es superior al 78 %. Esto es común en el ámbito de la formación, ya que la tasa de abandono suele ser superior en este último tipo de actividades.



Área	Aprovechamiento por modalidad			
	Presencial	On line	Mixta	Total
Actividad y procedimiento administrativo	-	86,01%	95,31%	90,54%
Administración electrónica	97,41%	82,97%	-	89,90%
Gestión económica	97,82%	86,97%	-	92,23%
Habilidades profesionales	96,67%	68,70%	98,85%	86,91%
Organización y funcionamiento	78,63%	77,17%	87,34%	80,92%
Políticas públicas	98,21%	-	-	98,21%
Publicaciones	100,00%	-	-	100,00%
Recursos humanos	90,28%	69,66%	96,88%	84,77%
Tecnologías de la información y las comunicaciones	100,00%	-	-	100,00%
Promedio	94,61%	78,23%	94,49%	91,27%

La actividad con una menor tasa de aprovechamiento ha sido «Prevención de riesgos laborales para miembros de comités de seguridad y salud» (39 %). Por área, el menor aprovechamiento se ha producido en «organización y funcionamiento» (casi el 81 %).

### Satisfacción de los alumnos

La satisfacción se valora a través de un cuestionario.

En promedio, la modalidad *on line* es la mejor valorada. Ello ocurre también en las áreas en las que se han impartido acciones en varias modalidades, con la excepción de «habilidades profesionales», en la que las actividades mixtas y presenciales obtienen una mejor valoración media.

El área de «organización y funcionamiento» ha obtenido en modalidad mixta una baja evaluación debido al curso «Evaluación de la participación ciudadana en los planes y programas públicos», que es el que menor evaluación ha obtenido de todos los realizados.

Las actividades mejor valoradas, todas ellas presenciales, han sido:

- Certificados digitales y firma electrónica.
- Resolución de conflictos y control del estrés.
- Atención al público culturalmente diverso.



Área	Evaluación docentes			Evaluación satisfacción			Evaluación acción			Promedio
	Presencial	On line	Mixto	Presencial	On line	Mixto	Presencial	On line	Mixto	
Actividad y procedimiento administrativo	-	8,26	8,03	-	8,15	7,71	-	8,04	7,94	8,02
Administración electrónica	6,95	8,16	-	6,81	7,96	-	6,60	7,94	-	7,40
Gestión económica	7,42	7,90	-	7,17	7,63	-	7,17	7,68	-	7,49
Habilidades profesionales	8,23	7,40	8,90	7,86	7,51	7,49	7,91	7,53	8,21	7,89
Organización y funcionamiento	6,99	8,56	6,86	6,83	8,03	5,79	6,72	7,99	6,47	7,14
Políticas públicas	7,88	-	-	8,10	-	-	7,80	-	-	7,93
Publicaciones	8,39	-	-	8,30	-	-	8,31	-	-	8,33
Recursos humanos	7,63	8,17	6,72	7,31	7,83	6,84	7,26	7,68	6,48	7,32
Tecnologías de la información y las comunicaciones	7,94	-	-	8,24	-	-	7,91	-	-	8,03
Promedio	7,68	8,07	7,63	7,58	7,85	6,96	7,46	7,81	7,27	7,59

## Formación en tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC)

Como en años anteriores, en este apartado se incluyen las actividades agrupadas en el «Programa TIC», diseñado para mejorar las competencias específicas de empleados públicos cuyas funciones se desarrollan en el ámbito de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC).

Durante 2018 se ha desarrollado una oferta similar a la de 2017. No obstante, destaca el incremento en la oferta en materia de seguridad, el aumento de las admisiones en un 6 % y el incremento en el porcentaje de mujeres admitidas, que respecto a 2017 ha pasado del 22 al 24 %.

### Datos generales

En 2018 se publicaron dos convocatorias de formación continua en tecnologías de la información y las comunicaciones, una por semestre («Boletín Oficial del Estado» de [22 de marzo \[primer semestre\]](#) y de [7 de junio \[segundo semestre\]](#)).

Asimismo, se continuó colaborando con el Centro Criptológico Nacional del Centro Nacional de Inteligencia (CCN-CNI) para la impartición de formación en materia de seguridad. Estas actividades se convocaron por resoluciones publicadas en el «Boletín Oficial del Estado» de [11 de enero](#) y [29 de junio](#) de 2018 y se detallarán de manera específica en el apartado «[Actividades en colaboración con el CCN-CNI en materia de seguridad TIC](#)».

Respecto a 2017, se han incrementado el número de ediciones, horas lectivas y alumnos, manteniendo la tendencia de aumentar las horas impartidas en modalidad *on line*.

Se presenta a continuación un cuadro resumen con datos básicos de la oferta formativa para personal TIC en 2018.

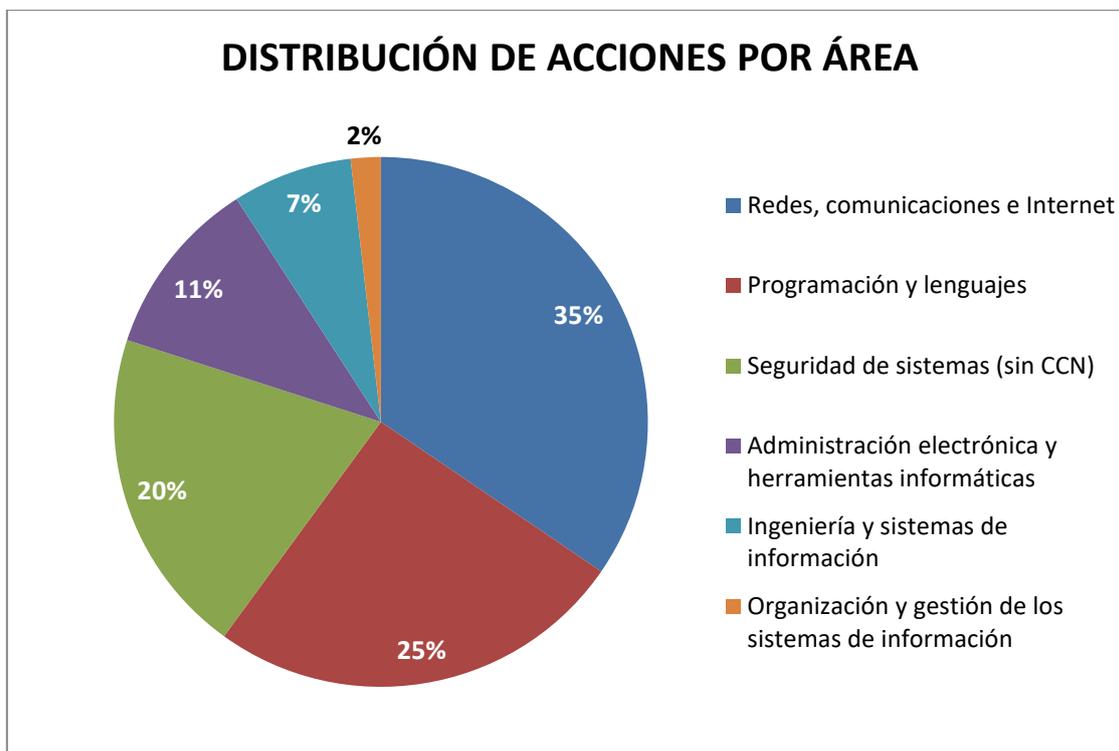
Tipología	N.º actividades	N.º ediciones	N.º horas lectivas	N.º solicitudes			N.º admisiones		
				Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Formación continua (en «Formación en TIC»)	35	55	1.585	9.654	3.894	13.548	1.941	609	2.550
Programa CCN-CNI	13	14	525	2.467	427	2.894	214	90	304
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>69</b>	<b>2.110</b>	<b>12.121</b>	<b>4.321</b>	<b>16.442</b>	<b>2.155</b>	<b>699</b>	<b>2.854</b>

### Formación de catálogo publicado en el «Boletín Oficial del Estado»

En estos datos no están incluidas las actividades en colaboración con el CCN-CNI, que se detallan en el apartado «[Actividades en colaboración con el CCN-CNI en materia de seguridad TIC](#)».

### Áreas temáticas de los cursos

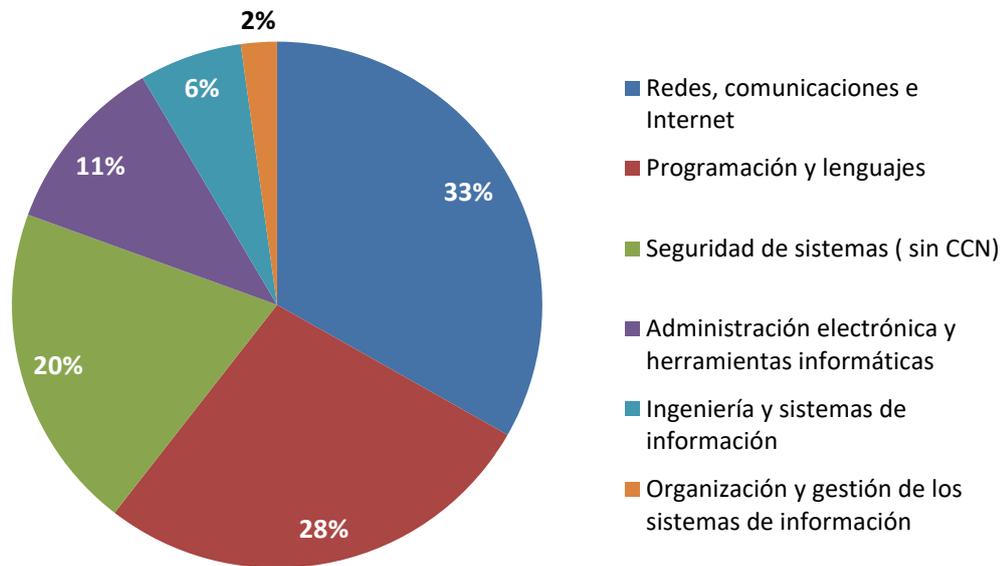
Las acciones formativas se clasificaron según las áreas temáticas que aparecen en los gráficos siguientes.



Como puede observarse en el gráfico anterior, el 80 % de las acciones formativas se desarrollaron en las áreas de «programación y lenguajes» (25 %); «redes, comunicaciones e Internet» (35 %); y «seguridad de sistemas» (20 %). Con respecto a 2017, se ha aumentado en 2 puntos la oferta en el área de «seguridad y sistemas» y en 5 en la de «redes y comunicaciones». Por el contrario, el área de «programación y lenguajes» ha disminuido en 4 puntos.

La distribución por horas lectivas sigue el mismo patrón, con cambios muy ligeros, al igual que lo que ocurría en 2017.

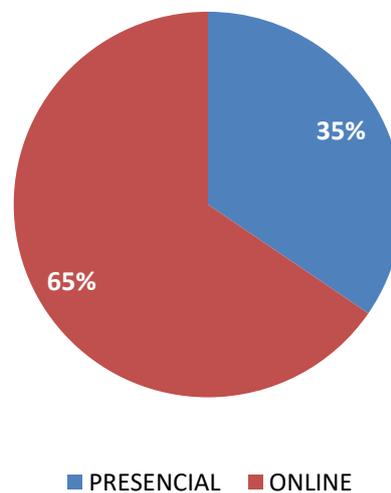
## DISTRIBUCIÓN DE HORAS LECTIVAS POR ÁREA



### Modalidades de impartición de los cursos

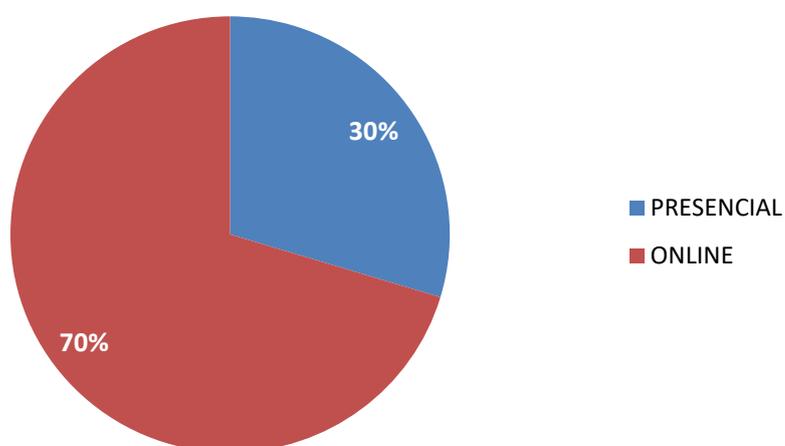
De las 55 acciones impartidas, el 65 % se han realizado en modalidad *on line* y el 35 % en modalidad presencial.

## DISTRIBUCIÓN DE ACCIONES POR MODALIDAD



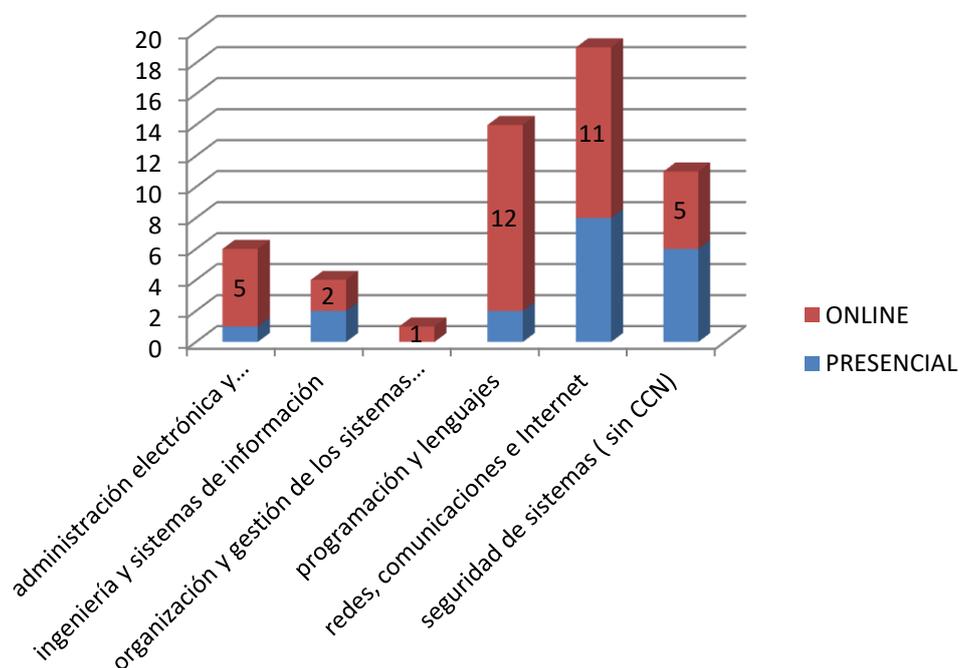
En la distribución de las horas (1.585) se aprecia aún más la preponderancia de la formación *on line*, que supone el 70 % del total.

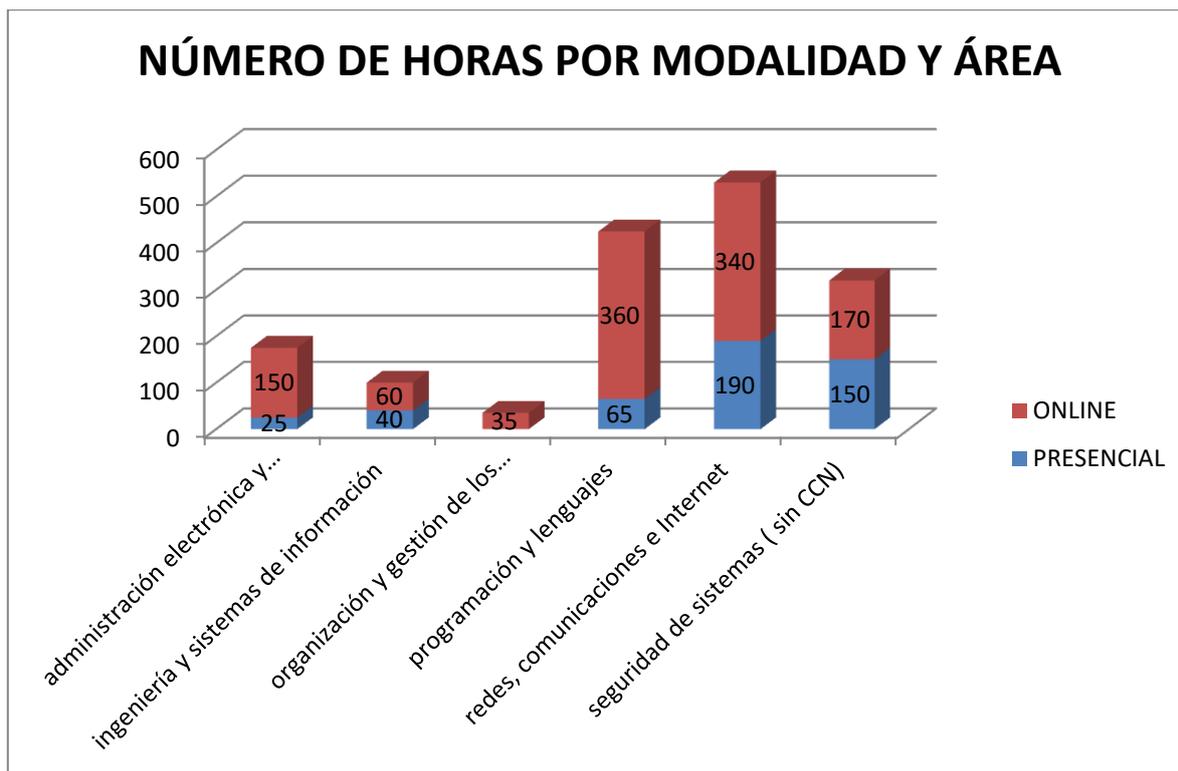
### DISTRIBUCIÓN DE HORAS POR MODALIDAD



El gráfico siguiente permite apreciar la distribución de las acciones por área y modalidad. Únicamente en «ingeniería y gestión de los sistemas de información» y en «seguridad de sistemas» el porcentaje de presencialidad es mayor que en el resto.

### NÚMERO DE ACCIONES POR MODALIDAD Y ÁREA





#### Análisis de la demanda

Se recibieron 13.548 solicitudes. De ellas, el 18 % fueron para acciones presenciales y el 82 % para acciones *on line*. Las áreas más solicitadas han sido «programación y lenguajes» (28 %), «redes, comunicaciones e Internet» (29 %) y «seguridad de sistemas» (20 %), que son también las áreas en las que la oferta es mayor.

Área	Modalidad		
	Presencial	On line	Total
Administración electrónica y herramientas informáticas	70	2.319	2.389
Ingeniería y sistemas de información	149	418	567
Organización y gestión de los sistemas de información	-	179	179
Programación y lenguajes	244	3.579	3.823
Redes, comunicaciones e Internet	907	2.996	3.903
Seguridad de sistemas (sin CCN-CNI)	1.085	1.602	2.687
<b>Total</b>	<b>2.455</b>	<b>11.093</b>	<b>13.548</b>

La tabla siguiente recoge las 4 actividades más solicitadas, que suponen por sí solas un 25 % de la demanda total del Programa TIC.

Actividad	Horas	Modalidad	Solicitudes
Linux básico	30	On line	1.064
Firma electrónica. aspectos técnicos	30	On line	1.007
Seguridad en los sistemas informáticos	35	On line	775
Accesibilidad a las páginas web y a sus contenidos digitales	30	On line	552

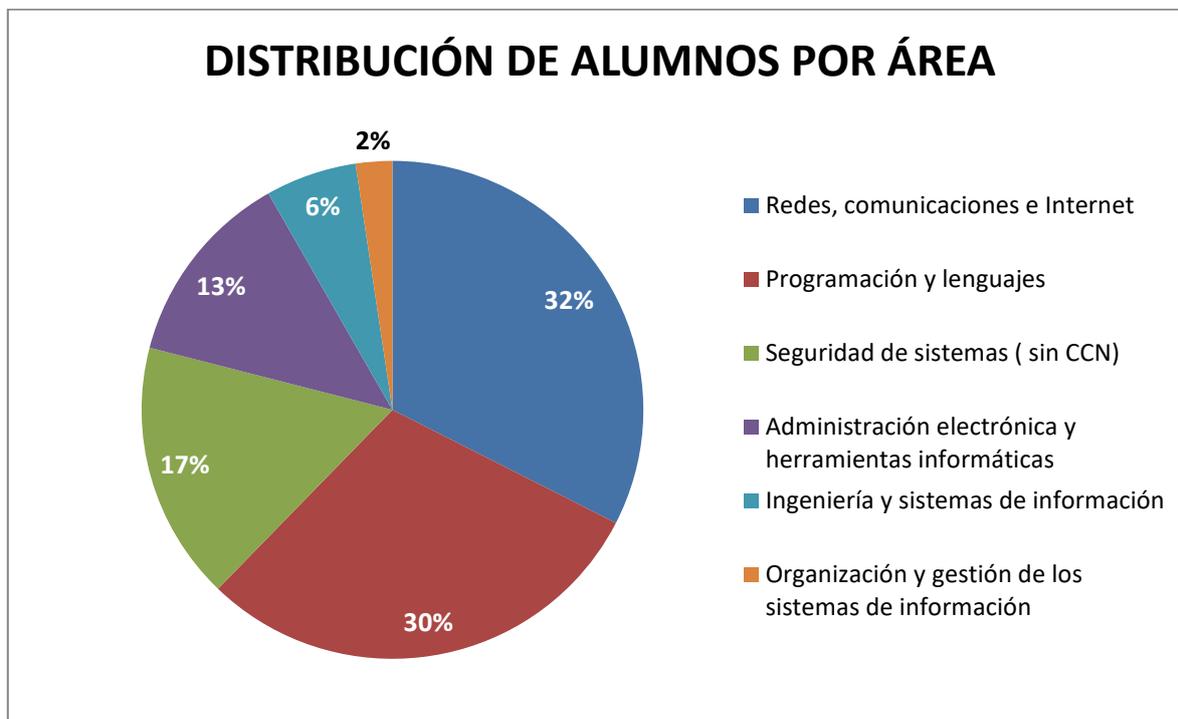
El número total de admitidos ascendió a 2.550, con un 76 % de hombres y un 24 % de mujeres. Este es el único de los programas de formación en el que no ha sido posible reservar un mínimo del 40 % de las plazas a mujeres, de acuerdo con lo previsto en el artículo 60 de la [Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres](#). No obstante, respecto a 2017, se ha incrementado en 2 puntos el porcentaje de mujeres. Incluso teniendo en cuenta que el porcentaje de mujeres solicitantes fue únicamente del 29 %, estas cifras ponen de manifiesto que se debe seguir adoptando medidas para promover una mayor igualdad en convocatorias futuras.

Respecto a la distribución de alumnos por área y modalidad, tal y como se observa en la tabla siguiente, prevalece la modalidad *on line* en todas las áreas, tal y como ocurría con las solicitudes.

Área	Modalidad		
	Presencial	On line	Total
Administración electrónica y herramientas informáticas	28	297	325
Ingeniería y sistemas de información	30	120	150
Organización y gestión de los sistemas de información	-	60	60
Programación y lenguajes	45	713	758
Redes, comunicaciones e Internet	174	655	829
Seguridad de sistemas (sin CCN-CNI)	128	300	428
<b>Total</b>	<b>405</b>	<b>2.145</b>	<b>2.550</b>

Como puede observarse en el gráfico siguiente, las áreas en las que ha habido un mayor número de alumnos han sido «programación y lenguajes», «redes, comunicaciones e Internet» y «seguridad de sistemas». Estas son también las áreas con mayor demanda.

Respecto a 2017, el número de admitidos se ha elevado ligeramente (casi un 6 %) pasando de 2.405 a 2.550. Hay que tener en cuenta, además, que las acciones que el INAP impulsa en colaboración con el CCN-CNI, cuyos datos se incluyen en el apartado «[Actividades en colaboración con el CCN-CNI en materia de seguridad TIC](#)», versan principalmente sobre ciberseguridad.



La comparación entre el número de solicitudes y el número de alumnos admitidos por área permite obtener la tasa de cobertura de la demanda. La satisfacción media de la demanda es del 19 %, ligeramente superior a la de 2017 (16,4 %).

Área	Tasa de cobertura de la demanda		
	Presencial	On line	Total
Administración electrónica y herramientas informáticas	40%	12,80%	13,60%
Ingeniería y sistemas de información	20,10%	28,70%	26,50%
Organización y gestión de los sistemas de información	-	33,50%	33,50%
Programación y lenguajes	18,40%	19,90%	19,80%
Redes, comunicaciones e Internet	19,20%	21,90%	21,20%
Seguridad de sistemas (sin CCN-CNI)	11,80%	18,70%	15,90%
<b>Total</b>	<b>16,50%</b>	<b>19,30%</b>	<b>18,80%</b>

En cuanto a actividades concretas, la mayor cobertura, con un valor del 40 %, se da en:

- Linux como servidor.
- Visual studio.net.
- Las redes de área local, su evolución y los elementos para su interconexión (*on line*).

La menor tasa de cobertura se produce en «Técnicas de *hacking* en la evaluación de la seguridad» (6,5 %), que cuenta con dos ediciones en modalidad presencial. Cabe recordar que en relación con esta materia se imparten acciones formativas adicionales en colaboración con el CCN-CNI, lo que permite dar una mayor respuesta a esta necesidad de creciente relevancia.

### Análisis de aprovechamiento

El cálculo de la tasa media de aprovechamiento se realiza poniendo en relación las admisiones con las certificaciones finales. Por ello, hay que tener en cuenta que el «no aprovechamiento» puede deberse tanto al abandono de la actividad antes de su finalización como a la falta de superación de las pruebas de evaluación correspondientes.

En 2018 la tasa media de aprovechamiento ha sido de un 85 %. Esto la sitúa por encima de los resultados de la formación de directivos (80 %) y por debajo de la formación general (91 %).

Como se refleja en la tabla siguiente, las diferencias por áreas no son notables y, una vez más, se aprecia una correlación entre modalidad de impartición y tasa de aprovechamiento, siendo esta mayor en aquellas áreas en las que la formación presencial ha tenido un mayor peso relativo.

Área	Tasa de aprovechamiento		
	Presencial	<i>On line</i>	Total
Administración electrónica y herramientas informáticas	96,40%	82,50%	83,70%
Ingeniería y sistemas de información	100%	65,80%	72,70%
Organización y gestión de los sistemas de información	-	86,70%	86,70%
Programación y lenguajes	100%	79,50%	80,70%
Redes, comunicaciones e Internet	98,90%	82,40%	85,90%
Seguridad de sistemas (sin CCN-CNI)	96,90%	91,30%	93,00%
<b>Total</b>	<b>98,30%</b>	<b>81,90%</b>	<b>84,50%</b>

Han sido numerosas las acciones con una tasa de aprovechamiento del 100 %. La menor tasa de aprovechamiento ha sido la del curso «La planificación de las TIC» (*on line*), con un 53 %.

**Satisfacción de los alumnos con la formación**

La tabla siguiente ofrece un resumen de la satisfacción de los alumnos. Cabe señalar que la tasa de respuesta a los cuestionarios de satisfacción ha sido del 72 %, muy superior a la respuesta en otros programas. Todas las áreas temáticas han obtenido una valoración promedio superior a 8, excepto «ingeniería y sistemas de información» y «organización y gestión de los sistemas de información».

Área	Evaluación acción		Evaluación satisfacción		Evaluación docentes		Promedio
	Presencial	On line	Presencial	On line	Presencial	On line	
Administración electrónica y herramientas informáticas	8,29	7,90	8,42	7,96	8,30	8,55	8,24
Ingeniería y sistemas de información	6,97	7,42	6,91	6,78	7,36	7,70	7,19
Organización y gestión de los sistemas de información	-	7,36	-	7,26	-	7,59	7,40
Programación y lenguajes	8,61	7,85	8,66	7,71	8,99	8,33	8,36
Redes, comunicaciones e internet	8,06	7,87	8,26	7,77	8,57	8,32	8,14
Seguridad de sistemas (sin CCN-CNI)	8,08	7,89	8,29	7,89	8,75	8,35	8,21
Promedio	8,00	7,72	8,11	7,56	8,39	8,14	7,99

Apenas difieren las evaluaciones obtenidas en todos los criterios y por área, destacando la evaluación obtenida por los docentes en todas las áreas.

Por acciones, la mejor evaluación se obtuvo en «Técnicas de *hacking* en la evaluación de la seguridad», con una media superior al 9, y la menor en «Explotación de los datos por las Administraciones públicas» en su primera edición (6,41). En la segunda edición de la actividad se modificaron ciertas características del diseño, obteniéndose un promedio de 7,74.

**Actividades en colaboración con el CCN-CNI en materia de seguridad TIC**

Se llevó a cabo un total de 14 acciones, de las cuales 8 fueron en modalidad presencial (57 %) y 6 en modalidad mixta (43 %). Se impartió un total de 525 horas, de las cuales el 60 % fueron en modalidad mixta y el 40 % en modalidad presencial. A diferencia de la formación ofertada directamente por el INAP, en este caso no se llevan a cabo actividades *on line*.

Los datos principales se resumen en la tabla siguiente.

Acciones	Horas	N.º solicitudes			N.º admisiones			% cobertura			Certificados			% aprovechamiento		
		Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
13	525	2.467	427	2.894	214	90	304	9	21	11,4	195	77	272	90,5	86,6	89,2

Aun cuando sigue habiendo una importante diferencia en la proporción de hombres solicitantes (85 %) respecto a las mujeres (15 %), se ha incrementado considerablemente el porcentaje de mujeres admitidas, que ha pasado del 13 % en 2017 al 30 % en 2018. Esta progresión ha sido superior a la del «Programa TIC» del INAP.

La tasa de cobertura es baja (11,4 %), apenas se ha incrementado en un 0,1 % respecto a 2017 y se sitúa por debajo de la media del área de «seguridad» del «Programa TIC» (15,8 %). El aprovechamiento medio es elevado (89,3 %), pero ha disminuido respecto a 2017 (92,9 %) y también se sitúa por debajo de la media del área de «seguridad» del «Programa TIC» (94,2 %). Sin embargo, la satisfacción media de los alumnos se ha incrementado ligeramente en los tres ámbitos de evaluación respecto a los datos de 2017 y es superior a la del área de «seguridad» del «Programa TIC», tal y como se refleja en la tabla siguiente.

Comparativa entre el «Programa CCN-CNI» y el área de «seguridad» del «Programa TIC» del INAP

Ámbito de evaluación	Programa CCN-CNI			Programa TIC del INAP		
	Modalidad		Total	Modalidad		Total
	Presencial	Mixta		Presencial	On line	
Acción	8,41	8,32	8,37	8,08	7,89	7,99
Satisfacción	8,65	8,48	8,57	8,29	7,89	8,09
Docentes	9,04	8,37	8,71	8,75	8,35	8,55

En su conjunto, la formación ofertada por el INAP en materia de seguridad TIC (área de «seguridad» del Programa TIC del INAP y programa en colaboración con el CCN-CNI) arroja los siguientes datos.

Año	Acción	Hora	N.º solicitudes			N.º admisiones			% cobertura			% aprovechamiento			Evaluación		
			Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Acción	Satisfacción	Docentes
2017	22	930	4.741	1.080	5.821	572	94	666	11,8	9,3	12,2	92,3	91,5	92	8,04	8,23	8,68
2018	25	845	4.546	1.035	5.581	562	170	732	11,8	16,2	13,7	92,2	90	91,2	8,17	8,33	8,65

Al comparar 2017 y 2018, se observa un aumento en el número total de acciones, motivado por el incremento de las acciones presenciales; una ligera disminución en el número de horas; una disminución en el número de solicitudes; un incremento en el número de admisiones; un incremento en la cobertura, especialmente destacable en el caso de las solicitudes de mujeres; un incremento en el porcentaje de aprovechamiento; y un ligera mejora de los resultados de las evaluaciones.

## Formación en lenguas extranjeras y lenguas españolas cooficiales

El objetivo de la formación en lenguas extranjeras es desarrollar las competencias de los empleados públicos relacionadas con el dominio de idiomas de amplio uso internacional, especialmente el inglés.

En cuanto a las lenguas españolas cooficiales, en 2018 se ha producido un cambio de enfoque, fruto del cual esta formación ya no solo se dirige a los empleados de la Administración General del Estado destinados en comunidades autónomas en las que varias lenguas tienen carácter cooficial, sino que se ha incrementado el número de plazas y se ha ampliado la oferta al conjunto del Estado con un triple objetivo:

- Garantizar la atención a los ciudadanos que opten por comunicarse con los órganos de la Administración General del Estado con sede en el territorio de una comunidad autónoma en la lengua que sea cooficial en ella.
- Facilitar la movilidad territorial de los empleados públicos, en su doble dimensión de derecho individual y necesidad organizativa.
- Poner en valor la riqueza de las distintas modalidades lingüísticas de España como un patrimonio cultural común.

La convocatoria conforme al nuevo enfoque se publicó en octubre de 2018 y se ejecutará durante 2019, por lo que los datos que recoge esta memoria corresponden a un periodo de transición, en el que la formación ofrecida se

limitó a la demanda canalizada a través de las Delegaciones del Gobierno en comunidades autónomas con varias lenguas cooficiales.

## Datos generales

Durante 2018 se ha ofrecido formación general *on line*, conforme al Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas, en inglés (CORA), francés, alemán y portugués.

También se han impartido cursos intensivos de inglés y francés y se han llevado a cabo actividades dirigidas a desarrollar habilidades específicas en inglés: atención telefónica, comunicación mediante correo electrónico, reuniones, negociaciones, presentaciones, inglés jurídico-administrativo, inglés para puestos de secretaría, etc.

Estos cursos se ofertaron mediante dos convocatorias, una por semestre («Boletín Oficial del Estado» de [22 de marzo \[primer semestre\]](#) y [7 de junio \[segundo semestre\]](#)).

En lo que respecta a las lenguas cooficiales, únicamente se impartió formación en euskera y valenciano, en colaboración con las Delegaciones del Gobierno en el País Vasco y la Comunidad Valenciana.

La siguiente tabla resume los principales datos en materia de formación en idiomas.

Tipología	N.º actividades	N.º ediciones	N.º horas	N.º solicitudes			N.º admisiones		
				Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Formación continua (en «Formación en lenguas extranjeras»)	22	33	1.050	4.466	6.750	11.216	451	711	1.162
Inglés (CORA)	1	1	100	6.927	8.858	15.785	5.387	6.950	12.337
Lenguas cooficiales	2	2	330	No disponible	No disponible	365	No disponible	No disponible	171
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>36</b>	<b>1.480</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>27.366</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>13.670</b>

## Formación continua en lenguas extranjeras

No se incluye en este apartado el curso general de inglés *on line* derivado del informe de la Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas (CORA), [que es objeto de tratamiento específico](#).

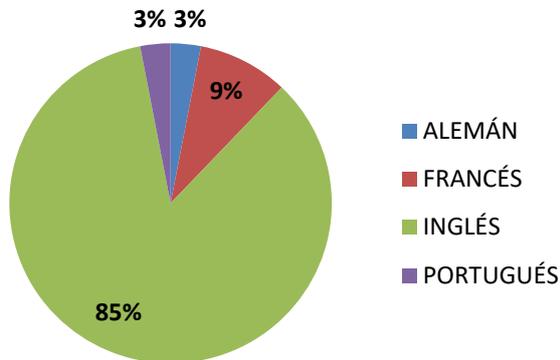
### Áreas temáticas de los cursos

Durante 2018 se convocaron 33 acciones en lenguas extranjeras.

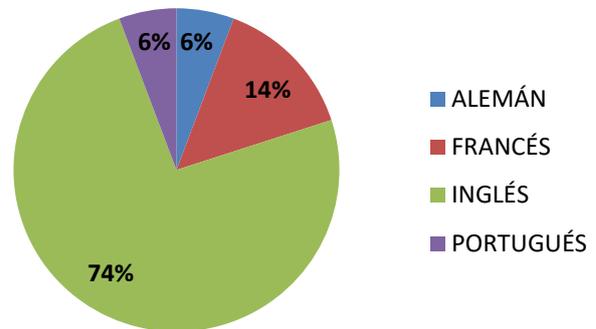
El inglés es la lengua que cuenta con un mayor número de actividades (28) y de horas lectivas (780), que se distribuyen entre cursos relacionados con habilidades específicas (presentaciones, reuniones, etc.), cursos intensivos y apoyo a la preparación al nivel C1 de inglés.

En francés, alemán y portugués se ofreció un curso *on line* de 60 horas lectivas, con varios grupos por curso en función de los diferentes niveles del Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas. Además, se impartieron dos ediciones de un curso intensivo presencial de francés de 45 horas.

## ACCIONES POR IDIOMA



## HORAS POR IDIOMA



## Modalidades de impartición de los cursos

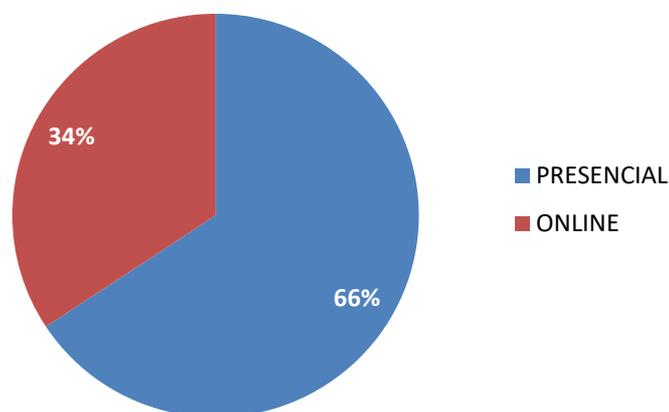
La tabla siguiente recoge la distribución de acciones por idioma y modalidad. A diferencia de lo que ocurre con el resto de los grandes programas del INAP, en este caso prevalece claramente la formación presencial (79 % de las acciones), lo cual es coherente con el aprendizaje práctico de todas las destrezas y habilidades comunicativas, especialmente las relacionadas con la expresión y la comprensión oral.

Acciones por modalidad

Idioma	Presencial	On line	Total
Alemán	0	1	1
Francés	2	1	3
Inglés	24	4	28
Portugués	0	1	1
Total	26	7	33

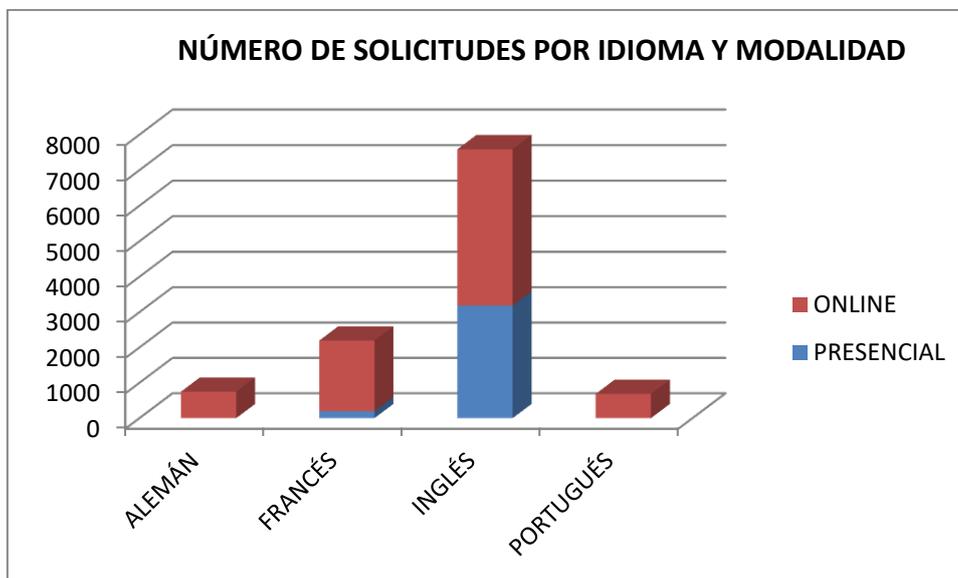
El número de horas lectivas ha sido de 1.050, de las cuales el 66 % se impartieron en modalidad presencial. Las acciones presenciales tuvieron una carga lectiva de entre 15 y 25 horas (cursos específicos) o bien 45 horas (cursos intensivos). A su vez, la mayoría de los cursos *on line* tuvieron una carga lectiva de 60 horas, que fue de 90 en el caso de la preparación al nivel C1 de inglés.

## DISTRIBUCIÓN DE HORAS POR MODALIDAD



### Análisis de la demanda

Se han recibido 11.216 solicitudes, con una demanda claramente mayoritaria de la formación en inglés, seguida del francés.



El número total de admitidos ascendió a 1.162, de los cuales 61 % han sido mujeres y el 39 % hombres. La tasa de cobertura de la demanda, según idiomas, se muestra en la siguiente tabla. Cabe señalar el incremento medio en 2,5 puntos porcentuales respecto a 2017.

Idioma	Cobertura por modalidad		
	Presencial	On line	Total
Alemán	-	22,16%	22,16%
Francés	21,50%	8,48%	9,67%
Inglés	11,70%	5,66%	8,20%
Portugués	-	23,62%	23,62%
Total	12,28%	9,53%	10,36%

### Análisis de aprovechamiento

El mayor aprovechamiento se ha producido en los cursos presenciales, tanto en inglés como en francés. En la modalidad *on line*, el mayor aprovechamiento se ha producido en inglés y el menor en alemán y portugués.

El bajo aprovechamiento en alemán *on line* se debe a la novedad en la plataforma de aprendizaje utilizada, con la que muchos alumnos no lograron familiarizarse.

Respecto a 2017, ha mejorado la tasa de aprovechamiento en francés.

Idioma	Aprovechamiento por modalidad		
	Presencial	On line	Total
Alemán	-	36,75%	36,75%
Francés	97,67%	56,80%	65,09%
Inglés	96,51%	64,66%	83,76%
Portugués	-	51,23%	51,23%
Total	96,63%	53,75%	69,10%

## Satisfacción de los alumnos con la formación

El 74 % de los participantes cumplimentaron el cuestionario de evaluación.

La siguiente tabla muestra los resultados de las evaluaciones por idioma y modalidad.

Idioma	Evaluación acción		Evaluación satisfacción		Evaluación docentes		Promedio
	Presencial	On line	Presencial	On line	Presencial	On line	
Alemán	-	6,12	-	5,43	-	5,50	5,69
Francés	8,69	6,71	8,86	6,43	8,92	6,51	7,69
Inglés	8,23	7,17	8,43	7,01	8,11	6,57	7,58
Portugués	-	6,90	-	7,03	-	6,11	6,68
Promedio	8,46	6,72	8,64	6,47	8,51	6,17	7,50

La evaluación obtenida en las actividades en modalidades presencial es muy superior a la obtenida en las actividades *on line*. La explicación de la evaluación obtenida en la formación *on line*, en todos los criterios, se debe en gran medida a las plataformas de impartición. Esta baja satisfacción es coherente con el elevado porcentaje de abandonos que, a su vez, explica que el aprovechamiento haya sido muy inferior en este caso respecto a otras áreas y programas. Esta cuestión será objeto de revisión en ejercicios futuros.

## Cursos generales de inglés *on line* (CORA)

Cabe recordar que, a raíz del informe de la Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas (CORA), la formación genérica en inglés se oferta *on line* para los empleados de la Administración General del Estado.

Durante 2018 se ha ejecutado la [convocatoria realizada en 2017](#) («Boletín Oficial del Estado» de 20 de diciembre de 2017).

El curso implicó una dedicación estimada de 100 horas, incluyendo clases telefónicas y aulas virtuales. Se ofertaron 12.500 plazas para el conjunto de niveles, si bien finalmente, debido a las renunciaciones previas y simultáneas al inicio del curso, el número final de admitidos fue de 12.337. El 56 % fueron mujeres y el 44 % hombres.

La distribución de alumnos se realizó en 12 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*.

Respecto a 2017, ha aumentado el número de admitidos, si bien ha disminuido la tasa de cobertura de la demanda del 91 al 78 %, al igual que la tasa de aprovechamiento, que pasa del 78 al 63 %, lo cual es coherente con la caída en los niveles de satisfacción en las encuestas de evaluación y requiere intervenciones correctoras de cara a 2019.

N.º solicitudes			Admisiones			% cobertura			Aprovechamiento			% aprovechamiento			Evaluación		
Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Acción	Satisfacción	Docentes
6.927	8.858	15.785	5.387	6.950	12.337	77,80	78,50	78,15	3.293	4.535	7.828	61,10	65,30	63,20	7,05	6,81	6,81

## Lenguas cooficiales

A través de las Delegaciones del Gobierno únicamente se recibieron solicitudes para la formación en euskera y valenciano.

La formación en euskera se impartió de manera presencial y únicamente para el País Vasco, se inició en octubre de 2017 y acabó en junio 2018.

La formación en valenciano se impartió *on line*, comenzó en noviembre de 2017 y terminó en marzo de 2018.

La mayoría de solicitudes fueron para el nivel A1 de hombres pertenecientes a los cuerpos y fuerzas de seguridad del Estado.

Los datos que se ofrecen a continuación cubren todo el periodo de duración de ambos cursos.

Comunidad autónoma	Horas			N.º plazas ofertadas	N.º solicitudes	N.º de admisiones	% aprovechamiento
	Presencial	On line	Total				
Pais Vasco	180	0	180	41	108	41	100
C. Valenciana	0	150	150	130	257	130	100
<b>Total</b>	180	150	330	171	365	171	100

## Recursos de apoyo a la promoción interna

Durante 2018 el INAP ha dado continuidad al desarrollo de recursos de aprendizaje, consistentes en baterías de preguntas y casos prácticos sobre el temario correspondiente acompañados de foros y tutorías, para facilitar la preparación de los procesos de promoción interna a los siguientes cuerpos:

- Cuerpo General Administrativo de la Administración del Estado.
- Cuerpo de Gestión de la Administración Civil del Estado.
- Cuerpo de Técnicos Auxiliares de Informática de la Administración del Estado.
- Cuerpo de Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado.

Dada la finalidad de esta actividad, no hay selección de participantes, no se otorgan certificados y no se aplica el cuestionario de satisfacción diseñado para las acciones formativas.

En 2018 se ha hecho un esfuerzo muy importante en la actualización y enriquecimiento de los contenidos, así como en la ampliación del número de tutores, para lo que se ha llevado un proceso abierto en concurrencia.

Se presenta a continuación una comparativa de los principales datos de este programa correspondientes a 2017 y 2018. La combinación entre la reducción de la demanda y el incremento de los tutores ha supuesto una mayor capacidad de atención a los participantes por parte del INAP.

Año	Participantes			Tutores		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
2018	2.864	4.497	7.361	128	34	162
	39%	61%	100%	79%	21%	100%
2017	3.729	5.834	9.563	20	20	40
	39%	61%	100%	50%	50%	100%

En 2018 la mayor demanda se ha producido en el acceso al Cuerpo General Administrativo de la Administración del Estado. Curiosamente, según aparece en el cuadro siguiente, se han inscrito en estas actividades algunos empleados públicos que pertenecen a un subgrupo igual o superior o que ni siquiera lo especifican, lo que sugiere que se trata de preparadores o de personas que, por algún otro motivo, tienen interés en este tipo de contenidos.

Actividad	Participantes por perfil											Total
	Personal funcionario (93,1%)					Personal laboral (5,1%)					Sin especificar (1,8%)	
	A1	A2	C1	C2	E	G1	G2	G3	G4	G5		
Apoyo a la promoción al Cuerpo General Administrativo de la Administración del Estado	2	14	65	4.769	5	6	9	212	39	19	81	5.221
Apoyo a la promoción al Cuerpo de Gestión de la Administración Civil del Estado	9	50	1.271	151	1	7	13	6	5	3	23	1.539
Apoyo a la promoción al Cuerpo de Técnicos Auxiliares de Informática de la Administración del Estado	0	5	42	193	0	1	2	27	7	4	23	304
Apoyo a la promoción al Cuerpo de Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado	0	11	254	13	0	2	6	3	3	0	5	297
<b>Total</b>	<b>11</b>	<b>80</b>	<b>1.632</b>	<b>5.126</b>	<b>6</b>	<b>16</b>	<b>30</b>	<b>248</b>	<b>54</b>	<b>26</b>	<b>132</b>	<b>7.361</b>

## 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 Función Pública y de las subescalas de Administración local con habilitación de carácter nacional. Estos cursos selectivos tienen como objetivo:

- Completar los procedimientos de acceso al empleo público.  
Para ello, se trabaja en el desarrollo de competencias básicas de los funcionarios de nuevo ingreso, de manera que, una vez superado el proceso selectivo, puedan desempeñar adecuadamente las funciones y tareas de carácter genérico inherentes a sus respectivos cuerpos y escalas.
- Facilitar su integración en la organización administrativa y promover la interiorización de los valores y principios de actuación del sector público.

## Principales medidas implementadas durante 2018

El INAP ha continuado trabajando durante 2018 en el marco del proyecto 1.3.2. de su Plan Estratégico General 2017-2020. Así, se han revisado pedagógicamente los cursos selectivos con la finalidad de adecuar sus contenidos y formatos a las competencias en función del perfil profesional de los cuerpos correspondientes, eliminando redundancias con la fase de oposición, incrementando las actividades de carácter práctico, mejorando los sistemas de evaluación y reforzando los valores del INAP en el aprendizaje.

En concreto, en 2018 se han realizado las siguientes actuaciones:

- Se ha presentado ante la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) la solicitud de modificación de la Memoria verificada del Máster Universitario en Administración Civil del Estado (curso selectivo del Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado).

Tras haberse aprobado dicha modificación, el máster tendrá a partir de 2019 más horas de prácticas externas, reduciéndose la carga lectiva de las asignaturas más teóricas. Las prácticas se incrementarán en 150 horas

presenciales adicionales, pasando de 12 créditos (270 horas presenciales y 30 de trabajo individual) a 18 créditos (420 horas presenciales y 30 de trabajo individual).

- En el caso de curso selectivo del Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado, se ha hecho un especial esfuerzo en la revisión completa de las guías docentes y de los sistemas de evaluación, con el fin de evitar posibles solapamientos, y se han dado instrucciones a coordinadores y profesores para incorporar visiones más prácticas en los contenidos y trabajar de manera más activa con los estudiantes, tanto dentro como fuera del aula.

Adicionalmente, atendiendo a la demanda de los alumnos de ediciones previas, dentro del contexto de la asignatura «La gestión de servicios TIC en una organización», los alumnos han podido realizar el examen de certificación oficial de ITIL Foundations®, por lo que quienes han superado esta asignatura han recibido, adicionalmente, este certificado.

- En los dos cursos selectivos anteriormente citados —que tienen también la naturaleza de másteres universitarios—, se han llevado a cabo, además de las actividades contenidas en el programa oficial recogido en las memorias verificadas de cada título, actividades formativas adicionales de asistencia obligatoria con el fin de dotar a los alumnos de una perspectiva más completa de la realidad de la Administración pública española:
  - Un ciclo de conferencias y mesas redondas sobre temas de actualidad relacionados con la realidad política y administrativa de España y su entorno.
  - Una serie de visitas con un enfoque multidisciplinar: jurídico, administrativo, técnico o cultural.
  - La aplicación del método del caso a problemas complejos de la realidad administrativa.

Por otro lado, se han diseñado varias actividades comunes para los alumnos de ambos cursos, que han incluido la participación conjunta en conferencias y mesas redondas, la resolución de casos prácticos comunes y la realización conjunta de talleres de habilidades personales e interpersonales. El objetivo de estas actividades comunes es lograr una mayor interacción y conocimiento entre los funcionarios en prácticas de ambos cuerpos, a la vez que generar espacios de trabajo de carácter multidisciplinar.

- Se ha rediseñado el curso selectivo de la Escala Superior de Técnicos de Tráfico.

De este modo, se ha racionalizado el número de módulos en función de la duración y carga lectiva del curso, se han eliminado las clases con contenidos teóricos ya acreditados en la fase de oposición y se ha incrementado el número de horas de los módulos «Principios y valores en la Administración pública» y «Habilidades directivas».

- Se ha trabajado en un nuevo diseño del curso selectivo de la Escala Técnica de Gestión de Organismos Autónomos, que se implementará en el año 2019.

Se ha tenido en cuenta que a esta escala acceden por promoción interna personas que ya venían desempeñando puestos de trabajo en el subgrupo A2 y que tendrán que transitar de funciones en las que prevalecía el ámbito de la gestión a funciones en las que la gestión deberá combinarse con la toma de decisiones y la iniciativa en la consecución de resultados más estratégicos mediante la implantación de planes y programas, el desarrollo de proyectos, la gestión de equipos, el asesoramiento a altos cargos, etc.

- Se han revisado y reforzado los contenidos sobre igualdad entre mujeres y hombres y prevención y tratamiento de la violencia de género en todos los cursos selectivos y se han incorporado contenidos sobre Gobierno abierto y sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Agenda 2030.
- Se ha preparado una nota que se ha distribuido entre los coordinadores de las diferentes asignaturas de cada curso, describiendo el perfil de los funcionarios en prácticas, los contenidos que han estudiado en la oposición y las principales funciones de cada cuerpo.
- Para garantizar la igualdad de oportunidades, se han llevado a cabo las siguientes acciones:
  - Creación de una sala de lactancia.

- Adaptación de los contenidos y pruebas de evaluación de algunas asignaturas de los cursos selectivos en el caso de alumnas embarazadas para garantizar la continuación de su formación en igualdad de condiciones al resto de compañeros.
- Atención a los alumnos con discapacidad.

Antes del inicio de los cursos selectivos se contactó con todos los alumnos para tener en cuenta las necesidades que requirieran algún tipo de adaptación, incluso en aquellos casos en que no hubieran accedido al cuerpo o escala por el cupo de reserva de discapacidad.

En el curso selectivo del Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado, se recibió una solicitud de adaptación de una alumna con discapacidad auditiva. A través del [Delegado para las personas con discapacidad del INAP](#), se le proporcionó un dispositivo consistente en un micrófono que utiliza el ponente y unos auriculares para uso de la alumna. Se elaboró un documento que se proporcionó a todos los ponentes y coordinadores de las distintas asignaturas para que pudieran tenerse en cuenta sus necesidades específicas.

- Además, en el marco del proyecto 1.2.1. del Plan Estratégico General del INAP 2017-2020 y con la finalidad de atraer nuevo talento y dotar de mayor transparencia a los procesos de selección de sus colaboradores, el instituto ha realizado en 2018 diferentes convocatorias públicas para incorporar nuevos docentes y perspectivas en sus cursos selectivos. Esta experiencia piloto ha permitido seguir avanzado hacia un modelo de excelencia que garantice que las personas colaboradoras del INAP cumplen con sus estándares de calidad, conocen y comparten sus valores, y se seleccionan sobre la base de los principios de mérito, capacidad, transparencia, diversidad e igualdad de oportunidades.

Adicionalmente, se han mantenido reuniones informativas con los tutores de los trabajos de fin de máster (TFM), con el objeto de proporcionarles la información y las herramientas necesarias para desarrollar las labores de tutoría de conformidad con los estándares académicos.

- En el caso del curso selectivo del Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado se convocaron públicamente dos asignaturas: «Relaciones internacionales» y «Dirección estratégica».

En el primer caso se recibieron dos propuestas y en el segundo, una.

En ambos, se renovaron por completo los equipos docentes y se introdujeron nuevos contenidos, con resultados satisfactorios. También se convocaron de manera abierta las tutorías de prácticas y de TFM.

- En el caso del curso selectivo del Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado, se convocaron públicamente cinco asignaturas, que suman un total de 30 ECTS, es decir, la mitad de la carga lectiva del máster universitario:
  - «Gobernanza multinivel» (3 ECTS). Se recibieron tres propuestas.
  - «El impulso de la transformación digital» (2 ECTS). Se recibieron cuatro propuestas.
  - «Gestión presupuestaria y contratación» (4 ECTS). Se recibieron dos propuestas.
  - Prácticas externas (12 ECTS).
  - TFM (9 ECTS).

## Cursos selectivos del subgrupo A1

En 2018 se han desarrollado los cursos selectivos del Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado, del Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información para la Administración del Estado, de la Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional y de la Escala Superior de Técnicos de Tráfico. No ha habido curso selectivo de la Escala Técnica de Gestión de Organismos Autónomos porque las fases de oposición y de concurso finalizaron en diciembre de 2018.

Cuerpo/Escala	Grupos	Horas	Participantes
Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado	2	3.000	58
Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información para la Administración del Estado	1	1.500	47
Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional. (No máster oficial)	4	2.000	114
Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional. (Máster oficial)	2	6.000	97
Escala Superior de Técnicos de Tráfico	1	120	12
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>12.620</b>	<b>328</b>

### Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado

El I curso selectivo del Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado y II edición del Máster Universitario en Administración Civil del Estado se ha desarrollado entre febrero y octubre de 2018.

Ha contado con 58 alumnos (23 hombres y 35 mujeres), divididos en dos grupos, y ha supuesto 1.500 horas de estudio para cada grupo, incluyendo, entre otros, la asistencia a clases presenciales, la realización de prácticas externas, la elaboración y defensa de un trabajo de fin de máster, así como un viaje de estudios a Bruselas (Bélgica).

El 100 % de los participantes superó el curso selectivo. Del máximo de 70 puntos con el que se calificaba, 45 personas (77,60 %) obtuvieron más de 60 puntos, siendo la máxima nota 63,83; 13 personas (22,40 %) obtuvieron una calificación inferior a 60 puntos, siendo la calificación mínima obtenida 57,18 puntos.

En lo que respecta a los trabajos de fin de máster:

- 3 personas (5,17 %) obtuvieron la calificación de sobresaliente (entre 9 y 10 puntos).
- 48 personas (82,75 %) obtuvieron la calificación de notable (entre 7 y 8,9 puntos).
- 7 personas (12,06 %) obtuvieron la calificación de aprobado (entre 5 y 6,9 puntos).

Sobre 5 puntos, la evaluación media de este máster ha sido de 2,6, mientras que la evaluación media obtenida por los docentes ha sido de 2,9.

Cabe señalar que, en el caso de los cursos selectivos del subgrupo A1 que conducen a la obtención de una titulación de máster universitario, las evaluaciones son en general inferiores a las del resto de másteres. Una hipótesis explicativa es que, en la medida en que forman parte del proceso selectivo, estos másteres son obligatorios y su alumnado es más crítico. Pese a los esfuerzos por incrementar su carácter práctico, la similitud entre los contenidos del curso selectivo y los conocimientos ya acreditados en la fase de oposición suele ser también objeto de queja.

### Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado

El XXIV curso selectivo del Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado se ha celebrado entre febrero y noviembre de 2018. Ha supuesto la I edición del Máster Universitario en Sistemas y Tecnologías de la Información para la Administración del Estado.

Ha contado con 47 alumnos (34 hombres y 13 mujeres), en un solo grupo, y ha tenido una carga académica de 1.500 horas, incluyendo prácticas externas, clases presenciales, la elaboración y defensa de un trabajo de fin de máster, y un viaje de estudios a Bruselas (Bélgica).

El 100 % de los participantes superó el curso selectivo. Del máximo de 70 puntos con el que se calificaba, 42 personas (89 % del total) obtuvieron entre 60 y 65 puntos, siendo la nota máxima obtenida 66,94 puntos; 5 personas (11 % del total) obtuvieron una calificación inferior a 60 puntos, siendo la calificación mínima obtenida de 58,38 puntos.

En lo referente a los trabajos de fin de máster, la distribución de las calificaciones fue la siguiente:

- 1 persona (2 % del total) obtuvo la mención de matrícula de honor.
- 12 personas (26 % del total) obtuvieron una calificación de sobresaliente (entre 9 y 10 puntos).
- 32 personas (68 % del total) obtuvieron una calificación de notable (entre 7 y 8,9 puntos).
- 2 personas (4 % del total) obtuvieron la calificación de aprobado (entre 5,0 y 6,9 puntos).

Sobre 5 puntos, la evaluación media de este máster ha sido de 2,82, cifra que se corresponde también con la evaluación media obtenida por los docentes.

### Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional

En 2018 también se desarrollaron los cursos selectivos correspondientes a la Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional.

Con el formato de curso selectivo, durante 2018 sólo se impartió el curso selectivo para los funcionarios en prácticas de la subescala de Secretaría-Intervención correspondiente a las pruebas selectivas [convocadas de acuerdo con la oferta de empleo público para el año 2016](#). Contó con la participación de 114 alumnos, se inició el 26 de febrero y finalizó el 22 de junio de 2018, con un cómputo de 500 horas lectivas. Se impartió clase con cuatro grupos de alumnos, lo que supuso un total de 2.000 horas lectivas en 2018.

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, categorías de entrada, una titulación de máster oficial.

Iniciada su primera edición el 7 de noviembre de 2016, este posgrado oficial tiene por objetivo proporcionar, a las personas que han superado la fase de oposición o concurso-oposición del proceso selectivo para el ingreso en las mencionadas subescalas 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 23 de octubre de 2017 comenzó el curso 2017/2018 que finalizó el 26 de septiembre de 2018.

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.

Para la anualidad de 2019 se pretende incluir una nueva especialidad: Secretaría-Intervención.

En el año 2018 se matricularon en la totalidad del máster 95 alumnos, de los que 50 eran hombres y 45 mujeres. Todos los alumnos terminaron los estudios con aprovechamiento. Asimismo se desarrolló la recuperación de la asignatura de trabajo de fin de máster de alumnos que la tenían pendiente, participando 88 alumnos y superándola con aprovechamiento 83. Del total, 39 eran mujeres y 49 hombres.



## Escala Superior de Técnicos de Tráfico

En colaboración con la Dirección General de Tráfico, en los meses de septiembre y octubre tuvo lugar en el INAP una fase del curso selectivo de la Escala Superior de Técnicos de Tráfico, en la que sus 12 alumnos recibieron una formación dirigida a adquirir competencias en dirección estratégica.

El 100 % de los alumnos superó el curso selectivo, que se calificaba con un máximo de 30 puntos, siendo la calificación máxima obtenida de 28,61 puntos y la calificación mínima de 26,29 puntos.

## Cursos selectivos del subgrupo A2

Durante el año 2018 no se ha realizado ningún curso selectivo del subgrupo A2 porque la fase de oposición (y, en su caso, de concurso-oposición) de las convocatorias de los Cuerpos de Gestión de la Administración Civil del Estado y de Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado correspondientes a la oferta de empleo público para el año 2017 finalizaron en diciembre de 2018.

Esta circunstancia se ha aprovechado para trabajar en el diseño de los próximos cursos selectivos de estos cuerpos, que mantendrán la modalidad semipresencial, de manera que la mayor parte de los contenidos se cursará a distancia y se realizará un taller de trabajo en equipo de manera presencial. En concreto, y con la finalidad de mejorar los cursos selectivos derivados de la Oferta de Empleo Público para el año 2017:

- Se ha rediseñado cada curso con una orientación eminentemente práctica, de tal modo que el grueso de los contenidos sea la resolución guiada de casos prácticos adaptados a la realidad administrativa.
- Se han realizado convocatorias públicas para la selección en concurrencia de los coordinadores y tutores de las asignaturas de los próximos cursos selectivos. Así, además de fomentar una mayor transparencia e igualdad de oportunidades en el procedimiento, se han recibido diferentes propuestas, lo que ha enriquecido la diversidad de perspectivas y perfiles profesionales.
- Se han reforzado los contenidos multimedia de las asignaturas a distancia, realizando vídeos y utilizando recursos más interactivos para facilitar el aprendizaje y promover una participación más dinámica.
- Se ha llevado a cabo una capacitación de los docentes que impartirán el taller presencial de trabajo en equipo, de manera que se asegure la incorporación de ejemplos y casos procedentes de la realidad administrativa. Esta era una demanda frecuente en los cuestionarios de satisfacción de años anteriores. Para ello, el INAP ha realizado en 2018 una convocatoria pública para seleccionar a empleados públicos en disposición de impartir el taller, a los que se ofrecerá en 2019 un curso de formación de formadores.

## Formación específica para el personal de la Administración local

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.

## 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 2018 se desarrollaron los siguientes itinerarios formativos, con 40 alumnos cada uno de ellos —salvo que se indique otra cuantía—:

- Especialista en haciendas locales.

De 150 horas lectivas.

El objetivo es formar a un especialista en haciendas locales, desde la perspectiva del conocimiento riguroso y exhaustivo de la normativa aplicable a la actividad de las entidades locales en la citada materia, mediante técnicas y supuestos prácticos.

- Especialista en costes y sostenibilidad de los servicios públicos locales.

De 200 horas lectivas, se han realizado dos ediciones.

El principal objetivo es ofrecer una formación especializada en gestión de costes a los empleados municipales que permita mejorar la toma de decisiones sobre racionalización de los recursos consumidos por las prestaciones municipales y la eficiencia de los servicios proporcionados por las entidades locales.

- Especialista en desarrollo sostenible en un mundo globalizado.

De 150 horas lectivas, cuenta con 35 alumnos.

Durante 2018 se impartió parte del módulo I, relativo a las causas del deterioro ambiental, continuando los demás módulos a lo largo del año 2019.

El objetivo es concienciar a los empleados públicos y formarles en las exigencias del desarrollo sostenible, concepto transversal que afecta a todas las políticas públicas, de acuerdo con los acuerdos internacionales, las directivas comunitarias y la legislación española.

- Especialista en contratación pública local.

De 250 horas lectivas.

El principal objetivo es ofrecer una formación especializada en gestión de la contratación pública a los empleados de las entidades locales que permita mejorar la eficiencia, transparencia, sostenibilidad y utilización estratégica de la contratación pública, en conexión con el objetivo de estabilidad presupuestaria y control del gasto y el principio de integridad según establece la Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público.

- Especialista en recursos humanos.

De 219 horas lectivas, de las que 94 son presenciales y 125 son *on line*, cuenta con la participación de 36 alumnos.

Durante 2018 se impartieron dos módulos de un total de cuatro.

Sus objetivos generales son proporcionar un conocimiento profundo y actualizado en materia de recursos humanos, especializar a funcionarios locales en gestión y dirección de personas, favorecer el intercambio de conocimientos entre empleados públicos de los entes locales, dotar de las herramientas a los gestores de personal para la mejora del desarrollo de sus funciones y conocer y estudiar soluciones novedosas en la materia.

- Especialista en urbanismo.

De 190 horas lectivas, de las que 140 son presenciales y 50 son *on line*, cuenta con la participación de 30 alumnos.

Durante 2018 se ha impartido un módulo de los cuatro de los que consta el itinerario.

Sus objetivos generales son adquirir conocimiento de la legislación urbanística y territorial española, permitiendo su aplicación solvente en entornos públicos, reconociendo problemas y oportunidades; capacitar a los alumnos para la práctica de la planificación, gestión y control de la actividad pública en el ámbito de la

ordenación del territorio y del urbanismo; favorecer el intercambio de conocimientos entre empleados públicos de los entes locales; dotar de las herramientas a los gestores de urbanismo para la mejora del desarrollo de sus funciones y conocer y estudiar soluciones novedosas en la materia.

## 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 2018 estas acciones ascendieron a 68 con una carga lectiva de 1.455 horas.

En ellas se admitieron a 4.053 alumnos (63 % mujeres y 37 % hombres), finalizándolas con aprovechamiento 2.901 alumnos (64 % mujeres y 36 % hombres).

Los docentes que impartieron las acciones formativas fueron mayoritariamente hombres (71 %, frente a 29 % de mujeres docentes).

En su conjunto, estas acciones obtuvieron un grado de satisfacción de 7,5 sobre 10.

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 ocho las áreas en las que se impartió formación: administración electrónica; jurídico-procedimental; recursos humanos; económico-financiera; urbanismo y medio ambiente; organización y funcionamiento; contratación; y protección de datos personales.

## Programas transversales

### Cursos masivos abiertos on line (MOOC)

La [plataforma del INAP Forma2](#) está al servicio del conjunto de Administraciones públicas. No obstante, en este apartado se incluyen únicamente los datos de los MOOC ofertados directamente por el INAP.

Durante 2018 el INAP ha incrementado su oferta de MOOC, con la finalidad de facilitar un mayor repertorio de recursos para el autoaprendizaje, especialmente respecto a temáticas altamente demandas o a cuestiones novedosas que requieren una mayor difusión. Así, se ha pasado de un único curso con 1.380 participantes en 2017 a 6 cursos masivos en 2018 y 7.847 participantes.

Hay que tener en cuenta que el número de «participantes» se refiere a todas las personas que se sumaron al MOOC en algún momento. Para obtener una información más ajustada, se recoge también el dato de «inscripciones», que se refiere únicamente a aquellas personas que se matricularon para la obtención de un certificado de aprovechamiento. A este respecto, conviene indicar que dos de los seis MOOC ofertados («Administración pública y *blockchain*» e «Innovando en el aprendizaje: *chatbot learning*») no fueron certificables, lo que explica que en esos casos el sistema de información del INAP cuente con menos datos. Finalmente, el aprovechamiento se refiere a las personas que, tras superar las pruebas correspondientes, obtuvieron un certificado.

En la mayoría de los MOOC existentes en el mercado hay una gran diferencia entre el número de participantes y el de personas que finalmente obtienen la certificación. En el caso del INAP, han obtenido el certificado el 35 % de los participantes, que, a su vez, suponen el 70 % de los inscritos. Estas cifras se pueden considerar satisfactorias.



Actividad	Dedicación estimada (horas)	Participantes	Inscripciones			Aprovechamiento			Evaluación	
			Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Acción	Satisfacción
La reforma del procedimiento administrativo común y del régimen jurídico del sector público	15	2.233	385	680	1.065	250	441	691	7,23	7,14
Responsabilidad social y sostenibilidad	16	908	398	508	906	266	319	585	7,97	7,98
Liderazgo público	20	1.787	343	442	785	310	391	701	8,32	8,38
La discapacidad en el entorno laboral	15	1.185	416	781	1.197	290	499	789	8,55	8,37
Administración Pública y blockchain	4	1.236	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica
Innovando en aprendizaje: chatbot learning	4	498	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica	No aplica
<b>Total</b>	<b>74</b>	<b>7.847</b>	<b>1.542</b>	<b>2.411</b>	<b>3.953</b>	<b>1.116</b>	<b>1.650</b>	<b>2.766</b>	<b>8,02</b>	<b>7,97</b>

En cuanto al perfil de participantes, en este caso, al tratarse de cursos masivos abiertos, no hay selección de previa. No obstante, se constata la misma tendencia que en los cursos de formación continua en lo que respecta a la distribución por género. Así, hay un mayor porcentaje de mujeres solicitantes (el 61 % frente al 39 % de hombres) y la proporción de personas certificadas es muy similar a la de solicitantes (el 60 % son mujeres y el 40 % hombres).

La tabla siguiente refleja la tipología de participantes en función del perfil. Este dato solo está disponible para las personas inscritas en el caso de los MOOC certificables. Cabe recordar que estos cursos no se dirigen únicamente a empleados públicos y que dos de los MOOC («Liderazgo público» y «La discapacidad en el entorno laboral») se incluyeron en la oferta del INAP a la Escuela Iberoamericana de Administración y Políticas Públicas (EIAPP), lo que explica el elevado porcentaje de la categoría «sin especificar».

Curso	Inscripciones por tipología											Total
	Personal funcionario (49,5%)					Personal laboral (9,1%)					Sin especificar (41,4%)	
	A1	A2	C1	C2	E	G1	G2	G3	G4	G5		
La reforma del procedimiento administrativo común y del régimen jurídico del sector público	156	118	157	225	8	29	21	19	12	16	304	1.065
Responsabilidad social y sostenibilidad	130	131	162	106	5	23	13	27	14	15	280	906
Liderazgo público	135	93	86	69	1	22	23	16	9	10	321	785
La discapacidad en el entorno laboral	46	69	114	134	11	17	16	26	15	16	733	1.197
<b>Total</b>	<b>467</b>	<b>411</b>	<b>519</b>	<b>534</b>	<b>25</b>	<b>91</b>	<b>73</b>	<b>88</b>	<b>50</b>	<b>57</b>	<b>1.638</b>	<b>3.953</b>

## Plan de formación en materia de Gobierno abierto

Dada la importancia del Gobierno abierto, el INAP, en estrecha colaboración con la Dirección General de Gobernanza Pública y en consulta con otros actores implicados, elaboró durante 2017 un «[Plan de formación de empleados públicos en Gobierno abierto](#)» en el marco de la implementación del [III Plan de Acción de España 2017-2019 de la Alianza para el Gobierno Abierto](#).



Este plan se ha ejecutado tanto mediante actividades específicas en varios programas de formación continua ([competencias directivas](#), [formación general](#), [formación en tecnologías de la información y las comunicaciones](#)) como mediante la incorporación transversal de contenidos relacionados con el Gobierno abierto en otras actividades y su abordaje en el marco de las asignaturas de los [másteres](#) y [cursos selectivos](#). Además, se ha creado una comunidad de transparencia y Gobierno abierto en [INAP Social - La Red Social Profesional de la Administración Pública](#).

A finales de 2018 se realizó un [balance de dicho plan de formación](#), que se publicó en el [Portal de Transparencia](#) ya en enero de 2019. Puesto que dicho balance puede consultarse en abierto, se recogen en este apartado únicamente algunos datos destacados correspondientes al ejercicio 2018.

A 31 de diciembre de 2018 se había ejecutado el 68,4 % de las actividades previstas en el «Plan de formación de empleados públicos en Gobierno abierto». Únicamente un 10,5 % de las actividades planificadas estaban pendientes de inicio. Además, se ejecutaron 9 actividades adicionales que no estaban inicialmente incluidas en el plan.

Se presenta a continuación una tabla resumen que ofrece un balance cuantificado de la ejecución del plan en 2018, en función de algunas categorías que se han considerado especialmente relevantes.

Actividades previstas en el «Plan de formación de empleados públicos en Gobierno abierto»				
Modalidad	N.º personas formadas	N.º horas impartidas	N.º actividades	N.º ediciones
Presencial	242	120	5	6
On line	215	110	3	4
Mixta	79	84	2	2
<b>Total</b>	<b>536</b>	<b>314</b>	<b>10</b>	<b>12</b>
Actividades adicionales no previstas en el «Plan de formación de empleados públicos en Gobierno abierto»				
Modalidad	N.º personas formadas	N.º horas impartidas	N.º actividades	N.º ediciones
Presencial	200	210	6	9
On line	176	90	2	3
Mixta	25	40	1	1
<b>Total</b>	<b>401</b>	<b>340</b>	<b>9</b>	<b>13</b>
Totales				
Modalidad	N.º personas formadas	N.º horas impartidas	N.º actividades	N.º ediciones
Presencial	442	330	11	15
On line	391	200	5	7
Mixta	104	124	3	3
<b>Total</b>	<b>937</b>	<b>654</b>	<b>19</b>	<b>25</b>

## Formación de empleados públicos extranjeros

En 2018 la formación dirigida a empleados públicos de otros países se ha incluido en el [programa sectorial de formación en competencias directivas](#), en el [programa transversal de cursos masivos abiertos on line \(MOOC\)](#), en el [Plan de formación en materia de Gobierno abierto](#) y en el [programa «Interconecta» \(«Plan de Transferencia,](#)

### Intercambio y Gestión de Conocimiento para el Desarrollo de la Cooperación Española en América Latina y el Caribe».

Por otra parte, cabe recordar que, por falta de un número mínimo de inscripciones, en 2017 y 2018 no fue posible llevar a cabo la edición presencial del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública, que se dirige específicamente a alumnos extranjeros. En el marco de la revisión de los másteres, el INAP está explorando diferentes alternativas para este colectivo.

A través de los diferentes cursos y encuentros se han capacitado 128 personas, mientras que se estima que, en conjunto, en los diferentes MOOC y en la conferencia virtual celebrada hubo más de 1.200 participantes extranjeros, principalmente de América Latina.

### Actividades en el marco de la Escuela Iberoamericana de Administración y Políticas Públicas (EIAPP)

El INAP forma parte del Consejo Académico Asesor de la Escuela Iberoamericana de Administración y Políticas Públicas (EIAPP) del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), en el marco de la cual durante 2018 se ofrecieron varias actividades específicamente dirigidas a empleados públicos de la comunidad iberoamericana, de las que aquí se ofrece una información sucinta por haberse mencionado ya en apartados anteriores.

Actividad	Admisiones			Aprovechamiento			Evaluación		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total	Acción	Satisfacción	Docentes
La comunicación interna en las organizaciones públicas	13	46	59	12	34	46 (78%)	9,10	9,26	9,23

- Curso masivo abierto *on line* (MOOC) «Liderazgo público».
- Curso masivo abierto *on line* (MOOC) «La discapacidad en el entorno laboral».
- Conferencia virtual (*webinar*) «La oportunidad de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para reformar la agenda pública iberoamericana».

### Programa «Interconecta», en colaboración con la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID)

Para el INAP, el «Plan de Transferencia, Intercambio y Gestión de Conocimiento para el Desarrollo de la Cooperación Española en América Latina y el Caribe», programa «Interconecta», promovido por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), que sustituye al anterior «Programa Iberoamericano de Formación Técnica Especializada» (PIFTE), es un instrumento muy importante de cooperación y en el que el instituto ha venido siendo activo desde hace más de 10 años. Además de otras actividades, este programa incluye acciones formativas tanto en España como en los centros de formación de la AECID en Latinoamérica.

En la convocatoria, publicada en 2017, se aprobó la programación presentada por el INAP que, bajo el título «La transferencia y el intercambio de conocimiento entre responsables públicos de alto nivel en Gobierno abierto, una herramienta eficaz para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible», incluía ocho actividades a desarrollar en dos años.

En el marco de dicho plan para el período 2018-2019 y dentro de la mencionada programación del INAP, en 2018 se han realizado 4 actividades formativas:

- Jornadas de *benchmarking* sobre Gobierno abierto en América Latina y Caribe.  
Celebradas en el mes de noviembre en el Centro de formación de Montevideo (Uruguay).
  - Curso «Gobierno abierto local: descentralización, democratización y desarrollo».  
La actividad se desarrolló en dos fases, siendo la primera un módulo virtual (de 20 horas lectivas) que se llevó a cabo del 22 de octubre al 23 de noviembre; y la segunda un módulo presencial en el centro de formación de la AECID en Santa Cruz de la Sierra (Bolivia).
  - Curso «Innovación social y laboratorios ciudadanos para la coproducción de políticas públicas».  
Celebrada en el mes de noviembre en Madrid y Málaga. Esta actividad se desarrolló en colaboración con el centro de innovación social «La Noria», de la Diputación de Málaga.
  - Seminario «Educación en Gobierno abierto en la escuela. Un proyecto piloto para la educación secundaria».  
Un proyecto piloto para la educación secundaria, celebrado en el mes de julio en el centro de formación de la AECID en Cartagena de Indias (Colombia), en colaboración con la Dirección General de Gobernanza Pública.
- Se presenta a continuación una tabla sintética con algunos datos destacados.

Actividad	N.º horas	Modalidad	N.º participantes	Destinatarios
Jornadas de <i>benchmarking</i> sobre Gobierno abierto en América Latina y Caribe	35	Presencial	25	Profesionales de las Administraciones públicas iberoamericanas de perfil técnico, predirectivo o directivo involucrados en políticas o iniciativas de Gobierno abierto.
Gobierno abierto local: descentralización, democratización y desarrollo	40	Mixta	21	Responsables técnicos de Administraciones locales y regionales con protagonismo activo en el impulso de procesos de descentralización y desarrollo local, especialmente en áreas de información, innovación pública, transparencia, participación ciudadana y cocreación público-privada.
Innovación social y laboratorios ciudadanos para la coproducción de políticas públicas	30	Presencial	23	Gerentes y empleados públicos 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.
Seminario «Educación en Gobierno abierto en la escuela. Un proyecto piloto para la educación secundaria»	36	Presencial	20	Empleados públicos de los países de América Latina y El Caribe y, especialmente, responsables de planes y programas de Gobierno abierto y responsables de planificación y programación en el ámbito educativo.
Total	141	-	89	



## Acuerdo de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas (AFEDAP)

El INAP es el órgano de apoyo permanente a la Comisión General de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas.

En el marco del Acuerdo de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas (AFEDAP), gestiona los fondos de formación para el empleo de las Administraciones públicas y la realización de actividades complementarias para el sistema, tramita las subvenciones destinadas a la financiación de planes de formación para empleados públicos promovidos en el ámbito de la Administración de Estado, y tramita las subvenciones destinadas a la capacitación de agentes sociales en negociación colectiva y diálogo social en el ámbito de las Administraciones públicas.

En 2018 el INAP, por mandato de la Comisión General de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas, coordinó un grupo de trabajo, integrado por todos los perfiles de participantes en dicha comisión, para la modificación del Acuerdo de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas.

Dicho grupo elaboró una propuesta que fue finalmente aprobada por la Comisión General de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas en su reunión de 9 de marzo de 2018, ratificada por la Mesa General de Negociación de las Administraciones Públicas en su reunión de 15 de marzo de 2018 y publicada en el Boletín Oficial del Estado de 26 de marzo de 2018 mediante [Resolución de 21 de marzo de 2018, de la Secretaría de Estado de Función Pública](#).

La modificación del AFEDAP comparte los criterios aplicados en el ámbito general de la formación para el empleo, de manera que se establece una clara distinción entre el papel de las organizaciones sindicales en cuanto a la detección de necesidades, el diseño, programación y difusión de la oferta formativa y la evaluación de la oferta formativa gestionada por los diferentes promotores de formación para el empleo, por un lado; y su labor como gestores de fondos específicos para la capacitación en materia de negociación colectiva y diálogo social, por otro.

La Comisión General de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas aprobó en su sesión de 9 de marzo de 2018 el correspondiente Acuerdo para la Gestión de Fondos de formación, que fue modificado el 13 de abril de 2018, una vez se conoció que el importe de la transferencia del Servicio Público de Empleo Estatal para el ejercicio 2018 previsto en el proyecto de Presupuestos Generales del Estado ascendía a 60.749.230 euros. Los fondos se distribuyeron en función del número de efectivos de cada una de las Administraciones públicas.

Efectivos del año 2018 (Boletín estadístico del personal al servicio de las Administraciones públicas de julio 2017)		
Administración General del Estado	528.607	21,64%
Administración autonómica	1.378.347	56,41%
Administración local	536.292	21,95%
<b>Total</b>	<b>2.443.246</b>	<b>100,00%</b>

Por tanto, en atención a la cuantía de estos efectivos, las Administraciones públicas recibieron las siguientes cantidades de los fondos:

- Administración General del Estado: 11.708.720 € (de los cuales un 30 %, es decir, 3.512.616 €, fue gestionado directamente por el INAP).
- Administraciones de las comunidades autónomas: 30.530.570 €.
- Administración Local: 11.878.940 €.

Se destinaron 131.000 € a la realización por el INAP de actividades complementarias en beneficio del conjunto del sistema. Además, se previó una cantidad adicional de 6.500.000 €, cuya gestión se encomendó al INAP. De ellos, 5.000.000 € se destinaron a la financiación de acciones formativas de capacitación relacionadas con la negociación colectiva y el diálogo social y 1.500.000 € a la financiación de acciones formativas de carácter interadministrativo.



La distribución detallada de los fondos se refleja en las tablas siguientes.

Reparto de fondos entre sectores. 2018		Euros
<b>Fondos Administraciones públicas</b>	% sobre fondos Administraciones públicas	<b>54.118.230</b>
Administración General del Estado	21,64%	11.708.720
Administración autonómica	56,41%	30.530.570
Administración local	21,95%	11.878.940
	% sobre fondos Admón. Local	
Financiación FEMP	4,00%	475.160
Administración local (comunidades autónomas)	96,00%	11.403.780
<b>Actividades complementarias</b>		<b>131.000</b>
<b>Acciones formativas de capacitación para agentes sociales</b>		<b>5.000.000</b>
<b>Acciones de carácter interadministrativo</b>		<b>1.500.000</b>
<b>Fondos 2018. Total</b>		<b>60.749.230</b>

Reparto de fondos entre comunidades autónomas. 2018			
Comunidad autónoma	Efectivos	Porcentaje	Reparto (en miles de euros)
Andalucía	265.349	19,25%	5.877,52
Aragón	50.585	3,67%	1.120,46
C. Foral de Navarra	28.016	2,03%	620,56
C. Madrid	180.356	13,08%	3.994,91
C. Valenciana	135.790	9,85%	3.007,77
Canarias	63.813	4,63%	1.413,47
Cantabria	22.025	1,60%	487,86
Castilla-La Mancha	63.837	4,63%	1.414,00
Castilla y León	93.053	6,75%	2.061,14
Cataluña	195.302	14,17%	4.325,97
Ceuta	1.584	0,11%	35,09
Extremadura	49.124	3,56%	1.088,10
Galicia	93.975	6,82%	2.081,56
Illes Balears	29.812	2,16%	660,34
La Rioja	11.101	0,81%	245,89
Melilla	1.352	0,10%	29,95
Principado de Asturias	39.757	2,88%	880,62
Región de Murcia	53.516	3,88%	1.185,39
<b>Total</b>	<b>1.378.347</b>	<b>100,00%</b>	<b>30.530,57</b>

Reparto de fondos distribuidos por las comunidades autónomas entre las entidades locales. 2018			
Comunidad autónoma	Efectivos	Porcentaje	Reparto (en miles de euros)
Andalucía	125.141	23,33%	2.661,01
Aragón	18.158	3,39%	386,11
C. Foral de Navarra	7.350	1,37%	156,29
C. Madrid	55.172	10,29%	1.173,18
C. Valenciana	51.448	9,59%	1.094,00
Canarias	31.044	5,79%	660,12
Cantabria	4.754	0,89%	101,09
Castilla-La Mancha	33.079	6,17%	703,40
Castilla y León	33.778	6,30%	718,26
Cataluña	87.422	16,30%	1.858,95
Extremadura	24.983	4,66%	531,24
Galicia	25.748	4,80%	547,51
Illes Balears	14.658	2,73%	311,69
La Rioja	2.267	0,42%	48,21
Principado de Asturias	9.649	1,80%	205,18
Región de Murcia	11.641	2,17%	247,54
<b>Total</b>	<b>536.292</b>	<b>100,00%</b>	<b>11.403,78</b>

Durante 2018, una vez publicada la modificación del AFEDAP, se trabajó en la elaboración de una orden de bases para la distribución en concurrencia competitiva de los fondos destinados a la financiación de acciones formativas de capacitación relacionadas con la negociación colectiva y el diálogo social. Sin embargo, no llegó a publicarse la correspondiente convocatoria, por lo que los 5.000.000 € presupuestados no pudieron ejecutarse con cargo al ejercicio 2018.

Mediante Resolución de 12 de junio de 2018, se aprobó la convocatoria del procedimiento de concesión de ayudas destinadas a la financiación de planes de formación, en el marco del AFEDAP, destinadas a los promotores de la Administración General del Estado. Los promotores presentaron 61 planes, de los cuales 51 correspondieron a planes unitarios, 3 a planes unitarios de carácter interdepartamental y 7 a planes interadministrativos.

En el marco de dicha convocatoria, se realizaron un total de 1.031 acciones formativas, de las cuales 832 se desarrollaron en modalidad presencial, 170 *on line*, y 29 en modalidad mixta. Se formaron un total de 47.180 alumnos.

Las acciones formativas se encuadraron en las siguientes áreas.

Convocatoria Administración General del Estado. 2018	
Área formativa	Actividades formativas
Administración electrónica	46
Dirección y gerencia pública	10
Económico-presupuestaria	37
Específicos determinados colectivos	420
Idiomas/lenguas	54
Información y atención al público	10
Innovación y creatividad en organizaciones	39
Jurídico-procedimental	97
Políticas de igualdad	30
Prevención de riesgos laborales. Salud laboral	90
Recursos humanos	77
Responsabilidad social y medio ambiental	11
Tecnologías de la información y comunicación	90
Transparencia y buen gobierno	4
Unión Europea	1
Urbanismo y medio ambiente	3
Utilización eficiente de recursos públicos	12
<b>Total</b>	<b>1.031</b>

## Cuadro resumen de las actividades formativas del INAP\*

Tipología*	Nº actividades	N.º ediciones	N.º horas lectivas				N.º participantes
			Presencial	On line	Mixtas	Total	
Másteres universitarios (no cursos selectivos)	3	5	0	0	3.900	3.900	145
Formación continua	191	282	3.226	3.748	934	7.908	23.609
Competencias directivas	26	39	335	575	130	1.040	1.371
Formación general	92	138	1.341	1.448	489	3.278	5.714
Formación en TIC (incluye el «Programa CCN-CNI»)	48	69	680	1.115	315	2.110	2.854
Idiomas extranjeros	22	33	690	360	0	1.050	1.162
Inglés on line (CORA)	1	1	0	100	0	100	12.337
Lenguas cooficiales (euskera y valenciano)	2	2	180	150	0	330	171
Apoyo promoción interna	4	4	0	600	0	600	7.361
Cursos selectivos	5	10	3.096	2.904	6.620	12.620	328
A1 no másteres	2	5	0	0	2.120	2.120	126
A1 másteres universitarios (Administradores Civiles, Sistemas y Tecnologías de la Información y Escala de habilitados nacionales)	3	5	3.096	2.904	4.500	10.500	202
Formación específica para el personal de la Admón. local**	79	94	1.566	0	7.003	8.569	7.257
Cursos masivos abiertos on line (MOOC)	6	6	0	74	0	74	7.847
<b>Total</b>	<b>288</b>	<b>401</b>	<b>7.888</b>	<b>7.326</b>	<b>18.457</b>	<b>33.671</b>	<b>46.547</b>

\* Dada la especial organización de estas actividades formativas, en el cuadro no se incluyen los datos de los siguientes programas transversales: «[Plan específico de formación en materia de Gobierno abierto](#)» y «[Formación de empleados públicos extranjeros](#)», cuya información puede consultarse en los apartados correspondientes de esta memoria.

\*\* Téngase en cuenta que, tal y como se explica en el apartado «[Formación específica para el personal de la Administración local](#)», los itinerarios formativos se estructuran en cursos. En el cuadro se recoge el número de estos cursos («n.º actividades» y «n.º ediciones»), no computándose, por tanto, cada itinerario formativo como una única acción de formación. Esta consideración se extiende a todas las demás magnitudes apuntadas en el cuadro: «n.º horas lectivas» y «n.º participantes».

## SELECCIÓN

El INAP es responsable de la gestión de los procesos selectivos de los cuerpos y escalas de funcionarios adscritos al Ministerio de Política Territorial y Función Pública a través de la Secretaría de Estado de Función Pública, así como de las subescalas de Administración local con habilitación de carácter nacional (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](#), introdujo el artículo 92 bis, que en su apartado 5 establece que corresponde al Estado la selección de los funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional, conforme a las bases y programas aprobados reglamentariamente).

Esta gestión de los procesos selectivos 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 titular del ministerio de adscripción. 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 al Cuerpo de Gestión de la Administración Civil del Estado, el Cuerpo de Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado, el Cuerpo General Administrativo de la Administración del Estado, el Cuerpo de Técnicos Auxiliares de Informática y el 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 las Ofertas de Empleo Público para el año 2017 el INAP contó con la cooperación de la Universidad Complutense de Madrid, de la Fundación de la Universidad Autónoma de Madrid y de la Universidad Politécnica de Madrid para el uso de sus instalaciones en los exámenes cuya realización se llevó a cabo de manera centralizada.

Además, el INAP, en los procesos selectivos de los Cuerpos General Administrativo de la Administración del Estado y General Auxiliar de la Administración del Estado, que se realizaron de forma descentralizada, contó con la asistencia, a través de las unidades de colaboración local, de los correspondientes centros universitarios de las

provincias de A Coruña, Barcelona, Illes Balears, Las Palmas de Gran Canaria, Málaga, Murcia, Oviedo, Santa Cruz de Tenerife, Sevilla, Valencia, Valladolid, Vitoria y 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) así como de distintas fundaciones y asociaciones de personas sordas para cada una de las provincias de examen.

## Procesos selectivos de las Ofertas de Empleo Público para el año 2017

A lo largo de 2018 se ejecutaron los procesos selectivos derivados del [Real Decreto 702/2017, de 7 de julio, por el que se aprueba la oferta de empleo público para el año 2017](#) («Boletín Oficial del Estado» núm. 162, de 8 de julio), y en el [Real Decreto-ley 13/2017, de 7 de julio, por el que se aprueba una oferta de empleo público extraordinaria y adicional para el refuerzo de la lucha contra el fraude fiscal, en la Seguridad Social, en el ámbito laboral y del control del gasto, para la mejora en la prestación de determinados servicios a los ciudadanos, y por el que se crean especialidades en Cuerpos y Escalas de la Administración del Estado y sus organismos públicos](#) («Boletín Oficial del Estado» núm. 162, de 8 de julio).

Con respecto a la Oferta de Empleo Público publicada en 2018, la publicación las convocatorias de los procesos selectivos derivados de esta están previstas para 2019.

## Procesos selectivos de la Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional

En relación con la Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional, durante el año 2018 se ejecutó completamente la Oferta de Empleo Público para el año 2017 correspondiente a las siguientes subescalas:

- Subescala de Secretaría-Intervención, ingreso libre.

El proceso se inició con la publicación de la [Orden HFP/133/2018, de 13 de febrero](#) («Boletín Oficial del Estado» núm. 44, de 19 de febrero).

Se convocaron 150 plazas (142 del turno general y 8 del cupo de reserva de discapacidad). Solicitaron participar en el proceso selectivo 1.511 candidatos.

- Subescala de Secretaría, categoría de entrada, ingreso libre.

El proceso se inició con la publicación de la [Orden HFP/513/2018, de 21 de mayo](#) («Boletín Oficial del Estado» núm. 125, de 23 de mayo).

Se convocaron 35 plazas (33 del turno general y 2 del cupo de reserva de discapacidad). Solicitaron participar en el proceso selectivo 819 candidatos.

- Subescala de Intervención-Tesorería, categoría de entrada, ingreso libre.

El proceso se inició con la publicación de la [Orden HFP/512/2018, de 21 de mayo](#) («Boletín Oficial del Estado» núm. 125, de 23 de mayo).

Se convocaron 65 plazas (62 del turno general y 3 del cupo de reserva de discapacidad). Solicitaron participar en el proceso selectivo 540 candidatos.

Asimismo, durante 2018, comenzó la ejecución de la Oferta de Empleo Público para el año 2017 —cuya finalización está prevista en 2019— correspondiente a las siguientes subescalas:

- Subescala de Secretaría, categoría de entrada, acceso por promoción interna.

El proceso se inició con la publicación de la [Orden TFP/1110/2018, de 18 de octubre](#) («Boletín Oficial del Estado» núm. 255, de 22 de octubre).

Se convocaron 100 plazas (65 plazas de la Oferta de Empleo Público para el año 2017, a las que se acumulan las 35 plazas de la Oferta de Empleo Público para el año 2018) [95 del turno general y 5 del cupo de reserva de discapacidad]. Solicitaron participar en el proceso selectivo 317 candidatos.

- Subescala de Intervención-Tesorería, categoría de entrada, acceso por promoción interna.

El proceso se inició con la publicación de la [Orden TFP/1109/2018, de 18 de octubre](#) («Boletín Oficial del Estado» núm. 255, de 22 de octubre).

Se convocaron 128 plazas (83 plazas de la Oferta de Empleo Público para el año 2017, a las que se acumulan las 45 plazas de la Oferta de Empleo Público para el año 2018) [123 del turno general y 5 del cupo de reserva de discapacidad]. Solicitaron participar en el proceso selectivo 161 candidatos.

- Subescala de Secretaría, categoría superior.

El proceso se inició con la publicación de la [Orden TFP/1357/2018, de 19 de diciembre](#) («Boletín Oficial del Estado» núm. 307, de 21 de diciembre).

Se convocaron 87 plazas (22 plazas de la Oferta de Empleo Público para el año 2017, a las que se acumulan las 5 plazas de la Oferta de Empleo Público para el año 2016 y las 45 plazas de la Oferta de Empleo Público para el año 2018) [83 del turno general y 4 del cupo de reserva de discapacidad]. Solicitaron participar en el proceso selectivo 248 candidatos.

- Subescala de Intervención-Tesorería, categoría superior.

El proceso se inició con la publicación de la [Orden TFP/1356/2018, de 19 de diciembre](#) («Boletín Oficial del Estado» núm. 307, de 21 de diciembre).

Se convocaron 120 plazas (30 plazas de la Oferta de Empleo Público para el año 2017, a las que se acumulan las 30 plazas de la Oferta de Empleo Público para el año 2016 y las 60 plazas de la Oferta de Empleo Público para el año 2018) [113 del turno general y 7 del cupo de reserva de discapacidad]. Solicitaron participar en el proceso selectivo 277 candidatos.

En resumen, el número total de plazas de la Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional en la Oferta de Empleo Público para el año 2017 ascendió a 450, de las que 428 estaban destinadas al turno general y 22 al de personas con discapacidad general, a las que se unen las 35 plazas convocadas correspondientes a la Oferta de Empleo Público para el año 2016, de las cuales 2 quedan reservadas a personas con discapacidad general y las 200 plazas convocadas correspondientes a la Oferta de Empleo Público para el año 2018, de las cuales 10 quedan reservadas a personas con discapacidad general.

Por otra parte, en 2018 quedó pendiente la convocatoria —realizada a principios de 2019— de las plazas correspondientes a la Oferta de Empleo Público para el año 2018 de las siguientes subescalas:

- Subescala de Secretaría-Intervención, ingreso libre.

200 plazas, de las cuales 10 quedan reservadas a personas con discapacidad general.

- Subescala de Secretaría, categoría de entrada, ingreso libre.

33 plazas, de las cuales 2 quedan reservadas a personas con discapacidad general.

- Subescala de Intervención-Tesorería, categoría de entrada, ingreso libre.

45 plazas, de las cuales 2 quedan reservadas a personas con discapacidad general.



## Procesos selectivos de los cuerpos y escala adscritos al Ministerio de Política Territorial y Función Pública a través de la Secretaría de Estado de Función Pública

En relación con los procesos selectivos de los cuerpos y escala adscritos al ministerio y derivados de las Ofertas de Empleo Público para el año 2017, en 2018 se han desarrollado los siguientes:

- En el ámbito de los tribunales de los cuerpos y escalas del subgrupo A1:
  - Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado, ingreso libre y acceso por promoción interna.

El proceso se inició con la [Resolución de 8 de enero de 2018, de la Secretaría de Estado de Función Pública, por la que se convoca proceso selectivo para ingreso, por el sistema general de acceso libre y promoción interna, en el Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado](#) («Boletín Oficial del Estado» núm. 9, de 10 de enero), cuya fase de oposición finalizó en enero de 2019, desarrollándose en este año el curso selectivo.

Para ingreso libre se convocaron 65 plazas (62 del turno general y 3 del cupo de reserva de discapacidad) y para promoción interna 20 plazas (19 del turno general y 1 del cupo de reserva de discapacidad). Solicitaron participar en el proceso selectivo para ingreso libre 875 candidatos, de ellos 848 para promoción general y 27 para el cupo de reserva de discapacidad, y 22 para promoción interna, todos por el turno general.
  - Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado, ingreso libre y acceso por promoción interna.

El proceso se inició con la [Resolución de 8 de enero de 2018, de la Secretaría de Estado de Función Pública, por la que se convoca proceso selectivo para ingreso, por el sistema general de acceso libre y promoción interna, en el Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado](#) («Boletín Oficial del Estado» núm. 9, de 10 de enero), finalizando la fase de oposición y concurso en febrero de 2019, año en el que se desarrolla el curso selectivo.

Para ingreso libre se convocaron 80 plazas (76 del turno general y 4 del cupo de reserva de discapacidad) y para promoción interna 25 plazas (24 del turno general y 1 del cupo de reserva de discapacidad). Solicitaron participar en el proceso selectivo para ingreso libre un total de 1.115 candidatos, de ellos 1.070 para promoción general y 45 para el cupo de reserva de discapacidad, y 203 para promoción interna, de ellos 194 para promoción general y 9 para el cupo de reserva de discapacidad.
  - Escala Técnica de Gestión de Organismos Autónomos, acceso por promoción interna.

El proceso se inició con la [Resolución de 8 de enero de 2018, de la Secretaría de Estado de Función Pública, por la que se convoca proceso selectivo para acceso por promoción interna, para personal funcionario y personal laboral fijo, a la Escala Técnica de Gestión de Organismos Autónomos](#) («Boletín Oficial del Estado» núm. 9, de 10 de enero), finalizando en 2018, salvo el curso selectivo, que se realiza en 2019.

Para 20 plazas (19 del turno general y 1 del cupo de reserva de discapacidad) de promoción interna, solicitaron participar 344 opositores, de ellos 324 por el sistema general y 20 por el cupo de reserva de discapacidad.
- En el ámbito de la Comisión Permanente de Selección del INAP:

Estos procesos fueron convocados por la [Resolución de 25 de enero de 2018, de la Secretaría de Estado de Función Pública, por la que se convocan procesos selectivos para ingreso o acceso a Cuerpos de la Administración General del Estado, y se encarga su realización a la Comisión Permanente de Selección](#) («Boletín Oficial del Estado» núm. 26, de 29 de enero):



- **Cuerpo de Gestión de la Administración Civil del Estado, ingreso libre y acceso por promoción interna.**  
Para ingreso libre se convocaron 430 plazas (407 del turno general y 23 del cupo de reserva de discapacidad) y presentaron instancia para participar en el proceso selectivo para ingreso libre un total de 7.799 candidatos, de ellos 7.433 para promoción general y 366 para el cupo de reserva de discapacidad.  
Para promoción interna se convocaron 200 plazas (189 del turno general y 11 del cupo de reserva de discapacidad) y presentaron instancia un total de 1.570 candidatos, de ellos 1.495 de promoción general y 75 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 ingreso libre se convocaron 200 plazas (189 del turno general y 11 del cupo de reserva de discapacidad) y presentaron su solicitud para participar en el proceso selectivo de ingreso libre 2.240 candidatos, de ellos 2.152 para promoción general y 88 para el cupo de reserva de discapacidad.  
Para promoción interna se convocaron 140 plazas (132 del turno general y 8 del cupo de reserva de discapacidad) y presentaron instancia un total de 229 candidatos, de ellos 224 para promoción general y 5 para el cupo de reserva de discapacidad.
- **Cuerpo General Administrativo de la Administración del Estado, ingreso libre y acceso por promoción interna.**  
Para ingreso libre se convocaron 800 plazas (736 del turno general y 64 del cupo de reserva de discapacidad) y presentaron su solicitud para participar en el proceso selectivo de ingreso libre 47.969 candidatos, de ellos 45.904 para promoción general y 2.065 para el cupo de reserva de discapacidad.  
Para promoción interna se convocaron 1.300 plazas (1.234 del turno general y 66 del cupo de reserva de discapacidad) y presentaron instancia un total de 7.523 candidatos, de ellos 7.100 para promoción general y 423 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 ingreso libre se convocaron 350 plazas (332 del turno general y 18 del cupo de reserva de discapacidad) y presentaron su solicitud para participar en el proceso selectivo 7.102 candidatos, de ellos 6.738 para promoción general y 364 para el cupo de reserva de discapacidad.  
Para promoción interna se convocaron 105 plazas (100 del turno general y 5 del cupo de reserva de discapacidad) y presentaron su solicitud para participar en el proceso selectivo de un total de 293 candidatos, de ellos 273 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 ingreso libre se convocaron 400 plazas (370 del turno general y 30 del cupo de reserva de discapacidad) y presentaron su solicitud para participar en el proceso selectivo 65.324 candidatos, de ellos 62.186 para promoción general y 3.138 para el cupo de reserva de discapacidad.  
Para promoción interna se convocaron 800 plazas (660 del turno general, 43 del cupo de reserva de discapacidad y 97 para el cupo de reserva de discapacidad intelectual) y presentaron su solicitud para participar en el proceso selectivo un total de 1.294 candidatos, de ellos 1.218 para promoción general, 57 para el cupo de reserva de discapacidad y 19 para el cupo de reserva de discapacidad intelectual.



## Cuadro resumen relativo a la ejecución de las Ofertas de Empleo Público para el año 2017

Cuerpo/Escala	Plazas				Solicitudes	Admitidos	Superan proceso			Finalización
	Total	PG	CRD	CRDI	Total	Total	PG	CRD	CRDI	
Secretaría-Intervención (i. l.)	150	142	8	0	1.511	1.461	142	0	0	Resolución de 12 de noviembre de 2018, de la Secretaría de Estado de Función Pública, por la que se publica la relación de aprobados.
Secretaría, categoría de entrada (i. l.)	35	33	2	0	819	801	20	0	0	Orden del Ministerio de Política Territorial y Función Pública, por la que se nombran funcionarios en prácticas a los aspirantes que han superado la fase de oposición del proceso selectivo.
Intervención-Tesorería, categoría de entrada (i. l.)	65	62	3	0	540	527	17	0	0	Orden del Ministerio de Política Territorial y Función Pública, por la que se nombran funcionarios en prácticas a los aspirantes que han superado la fase de oposición del proceso selectivo.
Secretaría, categoría de entrada (p. i.)	100	95	5	0	317	314	-	-	0	En fase de evaluación de la segunda prueba.
Intervención-Tesorería, categoría de entrada (p. i.)	128	123	5	0	161	151	-	-	0	En fase de evaluación de la segunda prueba.
Secretaría, categoría superior	87	83	4	0	248	208	-	-	0	En fase de evaluación de la prueba de aptitud.
Intervención-Tesorería, categoría superior	120	113	7	0	277	267	-	-	0	En fase de evaluación de la prueba de aptitud.
<b>Subtotal (Habilitados nacionales)</b>	<b>685</b>	<b>651</b>	<b>34</b>	<b>0</b>	<b>3.873</b>	<b>3.729</b>	<b>179</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
Administradores Civiles (i. l.)	65	62	3	0	875	834	42	0	0	Resolución de 19 de marzo de 2019, de la Secretaría de Estado de Función Pública, por la que se nombran funcionarios en prácticas a los aspirantes que han superado las pruebas selectiva.
Administradores Civiles (p. i.)	20	19	1	0	22	21	0	0	0	Resolución de 19 de marzo de 2019, de la Secretaría de Estado de Función Pública, por la que se nombran funcionarios en prácticas a los aspirantes que han superado las pruebas selectivas.
Sistemas y Tecnologías de la Información (i. l.)	80	76	4	0	1.115	1.037	76	1	0	Resolución de 19 de marzo de 2019, de la Secretaría de Estado de Función Pública, por la que se nombran funcionarios en prácticas a los aspirantes que han superado las pruebas selectivas.



Cuerpo/Escala	Plazas				Solicitudes	Admitidos	Superan proceso			Finalización
	Total	PG	CRD	CRDI	Total	Total	PG	CRD	CRDI	
Sistemas y Tecnologías de la Información (p. i.)	25	24	1	0	203	199	24	1	0	Resolución de 19 de marzo de 2019, de la Secretaria de Estado de Función Pública, por la que se nombran funcionarios en prácticas a los aspirantes que han superado las pruebas selectivas.
Escala Técnica de Gestión de OO. AA. (p. i.)	20	19	1	0	344	339	18	1	0	Resolución de 25 de febrero de 2019, de la Secretaria de Estado de Función Pública, por la que se nombran funcionarios en prácticas a los aspirantes que han superado las pruebas selectivas.
<b>Subtotal (Cuerpos y escala A1)</b>	<b>210</b>	<b>200</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>2.559</b>	<b>2.430</b>	<b>160</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	
Gestión Civil (i. l.)	430	407	23	0	7.799	7.246	394	9	0	Resolución de 11 de marzo de 2019, de la Secretaria de Estado de Función Pública, por la que se nombran funcionarios en prácticas a los aspirantes que han superado las pruebas selectivas.
Gestión Civil (p. i.)	200	189	11	0	1.570	1.536	188	12	0	Resolución de 11 de marzo de 2019, de la Secretaria de Estado de Función Pública, por la que se nombran funcionarios en prácticas a los aspirantes que han superado las pruebas selectivas.
Gestión de Sistemas (i. l.)	200	189	11	0	2.240	2.091	103	1	0	Resolución de 11 de marzo de 2019, de la Secretaria de Estado de Función Pública, por la que se nombran funcionarios en prácticas a los aspirantes que han superado las pruebas selectivas.
Gestión de Sistemas (p. i.)	140	132	8	0	229	223	56	1	0	Resolución de 11 de marzo de 2019, de la Secretaria de Estado de Función Pública, por la que se nombran funcionarios en prácticas a los aspirantes que han superado las pruebas selectivas.
Administrativo (i. l.)	800	736	64	0	47.969	43.909	736	64	0	Resolución de 2 de abril de 2019, de la Secretaría de Estado de Función Pública, por la que se nombran funcionarios de carrera, por el sistema general de ingreso libre, en el Cuerpo General Administrativo de la Administración del Estado.
Administrativo (p. i.)	1.300	1.234	66	0	7.523	7.387	1.234	66	0	Resolución de 27 de febrero de 2019, de la Secretaría de Estado de Función Pública, por la que se publica la relación de aprobados de las pruebas selectivas.

Cuerpo/Escala	Plazas				Solicitudes	Admitidos	Superan proceso			Finalización
	Total	PG	CRD	CRDI	Total	Total	PG	CRD	CRDI	
Técnico Auxiliar (i. l.)	350	332	18	0	7.102	6.561	332	17	0	Resolución de 4 de febrero de 2019, de la Secretaría de Estado de Función Pública, por la que se nombran funcionarios de carrera.
Técnico Auxiliar (p. i.)	105	100	5	0	293	274	18	2	0	Resolución de 30 de enero de 2019, de la Secretaría de Estado de Función Pública, por la que se publica la relación definitiva de aspirantes que han superado las pruebas selectivas.
Auxiliar (i. l.)	400	370	30	0	65.324	59.733	370	30	0	Resolución de 19 de marzo de 2019, de la Secretaría de Estado de Función Pública, por la que se nombran funcionarios de carrera.
Auxiliar (p. i.)	800	660	43	97	1.294	1.231	382	19	2	Resolución de 31 de mayo de 2019, de la Secretaría de Estado de Función Pública, por la que se publica la relación definitiva de aspirantes que han superado las pruebas selectivas.
<b>Subtotal (Cuerpos A2 a C2)</b>	<b>4.725</b>	<b>4.349</b>	<b>279</b>	<b>97</b>	<b>141.343</b>	<b>130.191</b>	<b>3.813</b>	<b>221</b>	<b>2</b>	
<b>Total</b>	<b>5.620</b>	<b>5.200</b>	<b>323</b>	<b>97</b>	<b>147.775</b>	<b>136.350</b>	<b>4.152</b>	<b>224</b>	<b>2</b>	

Nota:

Tabla actualizada a 1 de junio de 2019

- PG: promoción o turno general.
- CRD: cupo de reserva de discapacidad.
- CDRI: cupo de reserva de discapacidad intelectual.
- Secretaría-Intervención (i. l.): Subescala de Secretaría-Intervención de la Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional (ingreso libre).
- 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).
- 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).
- 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).
- 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).
- Secretaría, categoría superior: Subescala de Secretaría, categoría superior, de la Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional.
- Intervención-Tesorería, categoría superior: Subescala de Intervención-Tesorería, categoría superior, de la Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional.
- 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 de 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 (i. l.): Cuerpo General Administrativo de la Administración del Estado (ingreso libre).*
- *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

El INAP ha realizado a lo largo del año 2018 un importante esfuerzo en investigación y divulgación, siendo consciente de que se debía desarrollar una estrategia metodológica adecuada que mejorara su posicionamiento en las revistas, publicaciones seriadas y los trabajos de investigación realizados por el instituto.

El INAP ha impulsado diversas iniciativas y actuaciones de investigación y divulgación. De acuerdo con la senda marcada en el Plan Estratégico General del INAP 2017-2020, se han desarrollado actividades para cumplir objetivos estratégicos generales que se detallan más adelante. Ha continuado la convocatoria permanente de proyectos de investigación, que cuenta con una destacada trayectoria desde el año 2013. Asimismo, se convocó el Premio INAP 2018 para tesis doctorales y se renovaron las ocho becas de formación e investigación para titulados superiores universitarios.

Además, como viene siendo habitual desde hace más de una década, se convocó la beca INAP-Fulbright, de formación y perfeccionamiento profesional en los Estados Unidos de América, para el curso académico 2019-2020, que en esta ocasión quedó desierta. Dicha beca tiene como finalidad fomentar el perfeccionamiento académico y profesional del personal funcionario al servicio de la Administración General del Estado, con el propósito de formar especialistas en el área de la Administración pública y de estrechar lazos entre España y los Estados Unidos de América.

También 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 las labores de divulgación, se ha dado un notable impulso a la visibilización y el posicionamiento de las revistas «*Gestión y Análisis de Políticas Públicas*» —GAPP— y «*Revista de Estudios de Administración Local y Autonómica*» —REALA—.

Respecto a la producción editorial, se realizaron 5 números de las revistas GAPP, REALA y «*Documentación Administrativa*» —DA— y se editaron 25 monografías, distribuidas en las diferentes colecciones de la línea editorial del INAP.

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.

A lo largo de los últimos años, el INAP ha conseguido hacer compatible sus contrastadas responsabilidades formativas en el ámbito de la función pública con el desarrollo de una importante producción científica vinculada a distintas líneas de investigación, lo que ha merecido un importante reconocimiento tanto en el ámbito nacional como internacional.

Esas líneas de investigación, desarrolladas en buena medida en el marco de las convocatorias competitivas que promueve el propio INAP, han encontrado, en sus publicaciones no seriadas vinculadas a socios editoriales de reconocido prestigio, la mejor forma de alcanzar visibilidad internacional. Además, las revistas científicas seriadas que edita el INAP han obtenido un creciente reconocimiento en los catálogos y bases de datos internacionales.

Sin embargo, en un contexto como el actual en el que la investigación competitiva de alto impacto y la transferencia de resultados con retorno social son los parámetros científicos más importantes, el INAP requiere un impulso para orientar y coordinar más eficazmente su estrategia científica. El objetivo último es situar al INAP como un centro español de investigación de referencia en el circuito internacional que, además, pueda concurrir con éxito a las convocatorias nacionales (Plan Nacional de I+D) e internacionales más importantes (Horizon 2020), aspecto este fundamental para contribuir a posicionar la ciencia española. De hecho, su inclusión en el Registro de Entidades de Ministerio de Economía, Industria y Competitividad (actualmente, Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades) lo habilitan ya para ello.



Además, su esfuerzo editorial requiere acometer desafíos aún más exigentes como son la incorporación de sus revistas a los catálogos de alto impacto más importantes del mundo (JCR [Journal Citation Reports], Scopus), y la organización más eficiente de la producción no seriada de cara a una mayor y mejor visibilización.

## Investigación

A lo largo del año se desarrollaron reuniones y tareas para materializar las ideas recogidas en el Plan Estratégico General del INAP 2017-2020, en uno de cuyos objetivos generales («Conocimiento») se integra el proyecto 2.1.2, cuyo fin último es la «Estructuración de la investigación del INAP orientada al impacto y la transferencia de conocimiento, mediante la detección de áreas y tendencias clave en la agenda pública nacional e internacional, en particular la [Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y la Agenda Digital](#)».

Este objetivo para estos años implica actividades de revisión de las bases reguladoras de las convocatorias del INAP realizadas a través de su Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento, así como de las propias convocatorias de las becas, del Premio INAP para tesis doctorales, de la convocatoria permanente para la contratación de proyectos de investigación y del Convenio INAP-Comisión Fulbright en relación con la beca Fulbright, así como la elaboración y distribución de un cuestionario de satisfacción y aplicabilidad de los resultados de esta última a la Administración pública, con la finalidad de que sea cumplimentado por los beneficiarios de la beca.

El INAP lleva tiempo reforzando su faceta de apoyo a la investigación mediante diversas actuaciones estratégicas: la convocatoria anual del Premio INAP para tesis doctorales; la consolidación de la convocatoria permanente para la contratación de proyectos de investigación, iniciada en 2013; y el control y seguimiento tanto de los proyectos financiados como de los productos editoriales derivados de ellos.

## Premio INAP 2018 para tesis doctorales

El Premio INAP 2018 para tesis doctorales se convocó por Resolución de 12 de junio de 2018 ([Extracto en el «Boletín Oficial del Estado» núm. 147, de 18 de junio](#)).

Se recibieron un total de 51 solicitudes.

El Jurado valoró las tesis presentadas y concedió, por Resolución de 26 de noviembre de 2018, el Premio INAP 2018 para tesis doctorales, dotado de 3.000 euros y su publicación, a la tesis *«Democracia y Gobierno abierto: una nueva cultura administrativa»*, realizada por Silvia Carmona Garias. Asimismo, otorgó dos accésits, dotados de 1.500 euros y publicación: *«Sociedades Mercantiles Estatales»*, de Juan José Guimerá Rico, obtuvo el primer accésit, siendo el segundo para Carmen María Robles López por *«La reputación y la legitimidad como bienes intangibles en el sector público. El caso del Ministro y el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2011-2015)»*.

Igualmente, el Jurado consideró merecedora de publicación la tesis *«La enseñanza del patrimonio y de la ciudadanía en las clases de Ciencias Sociales. Un estudio de caso»*, realizada por Laura Lucas Palacios.

Durante el año 2018, asimismo, se publicaron cuatro tesis seleccionadas en la convocatoria de 2016-2017: los premiados en 2016 y 2017, el segundo accésit de 2016 y una tesis presentada a la convocatoria de 2016 y no premiada, pero de calidad e interés para las Administraciones públicas, lo que condujo al Jurado de Premios INAP para tesis doctorales a recomendar su publicación.

## Grupos de investigación

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

En 2018 no se constituyó ningún grupo de investigación, si bien se esbozó la composición de un equipo de expertos sobre «Evaluación de programas y políticas públicas», con la finalidad de elaborar iniciativas para optimizar la eficiencia en dicho entorno y difundir metodologías y herramientas útiles para el trabajo de evaluación.



## Becas

La concesión de becas con el objetivo de formar profesionales y fomentar la producción científica, el interés por el mundo administrativo y la investigación en las generaciones de nuevos licenciados, así como en los empleados públicos, es tradición en la vida académica e investigadora del INAP.

En línea con esta premisa, el INAP convocó la beca INAP-Fulbright para el curso académico 2019-2020. Los destinatarios de la beca son funcionarios de carrera del subgrupo A1 de un cuerpo o escala adscrito a la Secretaría de Estado de Administraciones Públicas (actualmente, Secretaría de Estado de Función Pública), 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 €. No se recibió ninguna solicitud válida, por lo que hubo de declararse desierta.

Por lo que respecta a las becas de formación e investigación, se renovaron las ocho becas para titulados universitarios que se habían convocado y adjudicado en 2017. De estas ocho becas, cinco correspondían al área de Ciencias Sociales y Jurídicas (una para cada uno de los siguientes perfiles: innovación administrativa, innovación formativa, innovación social, ordenación y gestión de personas, y responsabilidad social, inclusión y diversidad), y tres al área de Biblioteconomía y Documentación.

Durante 2018 se produjo la renuncia de tres titulares de becas en los perfiles de innovación social, ordenación y gestión de personas y del área de Biblioteconomía y Documentación, y se tramitó la incorporación de los tres correspondientes suplentes.

## Proyectos de investigación

En el marco de la estrategia 2.1 del Plan Estratégico General del INAP 2012-2015, que tiene continuidad en el Plan Estratégico General 2017-2020, «Conectar el conocimiento orientado a los resultados y a la innovación», 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 convocatoria permanente para la contratación de proyectos de investigación, lanzada en 2013. Actualmente, este objetivo ha sido reenfocado por el proyecto 2.1.2, [antes mencionado](#), con el fin de adaptar las líneas de investigación del INAP a las nuevas tendencias internacionales de investigación y mejorar la transferencia de conocimiento, además de generar resultados con impacto, atendiendo a los nuevos retos de la sociedad.

En este sentido, durante 2018 se recibieron nuevas solicitudes de proyectos, al tiempo que se realizaba la gestión y el seguimiento de los proyectos en curso, así como la transferencia y difusión de resultados de las investigaciones terminadas.

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. Las solicitudes, que han de presentarse a través de la sede electrónica del instituto, deben incluir la memoria del proyecto, los currículos de los miembros del equipo de investigación y un cronograma o diagrama de Gantt.

Los proyectos son evaluados por la Comisión de Evaluación de Proyectos de Investigación (CEPI). La CEPI, reunida periódicamente, 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), con el fin de seleccionar los de mayor calidad para su financiación.

Además de reuniones presenciales, los miembros de la CEPI cuentan 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 2018 se presentaron en la sede electrónica del INAP doce proyectos de diferentes líneas de investigación.



En la 18.ª reunión de la CEPI, celebrada en marzo de 2018, este órgano colegiado propuso a la Dirección del INAP la financiación de dos proyectos:

- «Entorno personal de aprendizaje (EPA). Su uso actual y guía para elaborarlo» (proyecto n.º 190), presentado por Antonio Navío Gámez, profesor contratado doctor de la *Universitat Autònoma* de Barcelona. (Proyecto presentado en 2017).
- «Diagnóstico y evaluación de la participación ciudadana: diseño metodológico y puesta a prueba» (proyecto n.º 195), presentado por Rafael Rubio Núñez, profesor titular de la Universidad Complutense de Madrid. (Proyecto presentado en 2018).

Ambos proyectos se encuentran actualmente en fase de ejecución intermedia y terminarán sus investigaciones entre junio y julio de 2019.

A fecha de diciembre de 2018, se encontraban pendientes de evaluación once proyectos, que serán estudiados y valorados en el curso de la 19.ª reunión de la CEPI, prevista ya para 2019.

Durante 2018, se realizó el seguimiento del proyecto n.º 178, «Público y Privado en la gestión de los servicios públicos: reestructuración, externalización y reversión a la Administración», presentado por los profesores Federico A. Castillo Blanco, de la Universidad de Granada, y Francisco A. Vila Tierno, de la Universidad de Málaga, que finalizó en noviembre de 2018. Como productos de este proyecto, se pueden citar numerosos artículos para las revistas del INAP y para otras publicaciones externas, así como una monografía en proceso de edición en la línea editorial del INAP «INNAP Investiga».

Por otro lado, se impulsaron de forma paralela acciones de transferencia de resultados y difusión de aquellas investigaciones ya finalizadas, concretamente, de los siete proyectos concluidos en 2017. 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.

Las monografías y los artículos se publican en las líneas editoriales del INAP: en la colección «INNAP Investiga» se publicaron las monografías de los proyectos n.º 140 y n.º 146, en la revista GAPP se divulgaron cuatro artículos (de los proyectos n.º 87, n.º 127, n.º 138 y n.º 153) y, en la revista REALA, un artículo resultante del proyecto n.º 178.

## Publicaciones

En el campo de las publicaciones, el INAP sigue desarrollando una política editorial para alcanzar los más altos estándares en la edición de publicaciones y en el posicionamiento de la labor científica y divulgativa. Consciente de la importancia de desarrollar una estrategia metodológica adecuada tendente a conseguir un mayor impacto de las publicaciones periódicas en el ámbito académico, el INAP ha realizado, a lo largo del año 2018, las siguientes actividades:

- Publicación en plazo de los números correspondientes de las revistas del INAP.  
Todos los números de las revistas han cumplido el plazo establecido de publicación.
- Incorporación y postulación de las revistas del INAP a nuevos repositorios y bases de datos de indexación nacional e internacional.

Los contenidos de REALA y GAPP se actualizan ya regularmente en Academia.edu, Mendeley, VLex y Redalyc. También han sido aceptadas por EBSCO y PROQUEST y están disponibles en sus bases de datos, Fuente Académica Plus, Academic Search Premier, ProQuest Central, ProQuest Central Essentials, ProQuest Central Student y Social Science Premium Collection.

Por otro lado, los contenidos se difunden ya en Latindex, Dialnet, DOAJ, Redalyc, ÍndICES CSIC, DICE, Dulcinea, SHERPA/RoMEO, ERIHPLUS, CIRC, MIAR, RESH, CARHUS Plus, ZDB, Scientific Journal Impact Factor (SJIF), Google Scholar, CAPES, Actualidad Iberoamericana y Journals For Free.

- Concurrencia a la VI Convocatoria de Evaluación de la Calidad Editorial y Científica de las Revistas Científicas Españolas.

Las revistas REALA y GAPP fueron presentadas a la convocatoria con el objetivo de obtener el sello de calidad de FECYT (Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología).

- Desarrollo de la estrategia para rentabilizar al máximo la trayectoria histórica de las revistas REALA y GAPP, continuando con la revisión y actualización del fondo editorial de los artículos (revisión y ampliación de formatos, DOI, paginación, metainformación, etc.) y consolidando XML-JATS (*Journal Article Tag Suite*, desarrollado por REDALYC para la difusión abierta y estructurada de los contenidos) como nuevo formato de publicación.

Estadísticamente, REALA y GAPP aumentan en cuanto a número de trabajos recibidos, usuarios registrados, visitas al sitio y descargas de artículos.

Desde el punto de vista de las citas, GAPP mantiene la tendencia al alza, rentabilizando al máximo su potencial y mejorando los mecanismos para medir el impacto de las publicaciones. Se sigue trabajando para que en 2019 se refleje esta mejora en la visibilización y el posicionamiento acumulado a lo largo de 2018.

Asimismo, se ha continuado con las actividades habituales de edición:

- 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 eBook para poder usarlas en los actuales lectores electrónicos.
- Todas las revistas del INAP (GAPP, REALA y DA) cuentan con edición electrónica de libre acceso en la página web del instituto: <http://revistasonline.inap.es>. En el caso de «Cuadernos de Derecho Público»— CDP—, que ya no se publica, permanece la edición histórica de los números editados.

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](#).

En cuanto a la producción editorial, en el año 2018 se ha editado la revista GAPP n.º 19 y n.º 20, la revista DA n.º 5 y la revista REALA n.º 9 y n.º 10.

Por lo que respecta a las publicaciones unitarias (libros), se han publicado un total de veintidós monografías, de las cuales ocho son monografías realizadas mediante edición propia, repartidas en la colección «Monografías», «INNAP Investiga», «Informes y Documentos» y «Administración Local y Autonómica»:

- *Repensando la ciudad inteligente desde la innovación social digital ciudadana*, de Alejandra Boni Aristizábal y otros.
- *El gasto público y los impuestos desde la perspectiva del ciudadano*, de Ruth Cicuéndez Santamaría.
- *Políticas locales de clima y energía*, de Susana Galera Rodrigo (coord.).
- *Plan Estratégico General del INAP (2017-2020)*, de INAP.
- *Libro blanco de políticas de juventud*, de la Organización Internacional de la Juventud (OIJ) con la colaboración del INAP y el Centro Latinoamericano de la Juventud (CLJ).
- *Panorama de las Administraciones Públicas 2017*, de OCDE.
- *Estrategias participativas para la resolución judicial de conflictos territoriales en los Estados Compuestos*, de M.ª Esther Seijas Villadangos.
- *Organización de la Universidad y la Ciencia. Actas del XIII Congreso de la Asociación Española de Profesores de Derecho Administrativo (AEPDA)*, de López Ramón, Fernando (coord.).

Se ha desarrollado una política de alianzas estratégicas editoriales para la mejora del posicionamiento de las ediciones del INAP. Para ello se ha llegado a diversos acuerdos de coedición.

Con la editorial McGraw Hill se han editado:

- *La transferencia de los aprendizajes adquiridos en comunidades de práctica en la Administración Pública*, de Aleix Barrera Corominas. (Propuesta de publicación por el Jurado de Premios INAP para tesis doctorales).
- *El secreto estadístico*, de Alberto de la Fuente Miguélez. (Premio INAP 2016 para tesis doctorales).
- *La financiación de la universidad pública en tiempos de crisis: el papel del Consejo Social en la búsqueda de financiación privada*, de Javier Fernández Fernández. (Accésit 2. Premio INAP 2016 para tesis doctorales).
- *La actividad pública de supervisión financiera: reforma y responsabilidad de la Administración*, de María Lidón Lara Ortiz. (Premio INAP 2017 para tesis doctorales).

Con la editorial Tirant Lo Blanch:

- *La modernización de control y de la rendición de cuentas en España: el caso de la Sindecatura de Comptes de la Comunitat Valenciana (1985-2015)*, de M.<sup>a</sup> Ángeles Abellán López. (Propuesta de publicación por el Jurado de Premios INAP para tesis doctorales).
- *La institucionalización (débil) de las políticas de integración de los inmigrantes: análisis comparado de Andalucía, Cataluña y Madrid*, de Mónica Belén Fernández Suárez. (Propuesta de publicación por el Jurado de Premios INAP para tesis doctorales).
- *La colaboración público-privada en la gestión de los servicios de intermediación laboral: el Servicio Público de Empleo Estatal y las Agencias de Colocación (2010-2016)*, de María José García Solana (Accésit 2. Premio INAP 2017 para tesis doctorales).
- *Responsabilidad patrimonial derivada de acoso escolar*, de Antonia Gómez Díaz-Romo. (Accésit 1. Premio INAP 2016 para tesis doctorales).
- *Hacia una compra pública responsable y sostenible*, de José Antonio Moreno Molina.
- *Empleo Público, derecho a una buena Administración e integridad*, de Juli Ponce Solé (ed.).
- *Buena Administración y urbanismo*, de Jaime Rodríguez Arana y Almudena Fernández Carballal.
- *Regulación económica y Estado de Derecho (un estudio teórico, jurisprudencial y comparado)*, de Nuria Ruiz Palazuelos. (Accésit 1. Premio INAP 2017 para tesis doctorales).
- *Cooperación institucional o ¿cómo gestionar redes y partenariados en el ámbito público?*, de Enrique José Varela y Joaquim Filipe Ferraz Esteves de Araújo.

Con la editorial Global Law se ha editado:

- *La democracia y sus límites*, de Sabino Cassese.

Durante el año 2018, se realizó la siguiente distribución de ejemplares de cortesía institucional.

Concepto	Envíos		
	Títulos	Ejemplares en papel	Ficheros electrónicos
Distribución institucional	22	1.199	5.080

La distribución comercial se realiza a través de las distribuidoras Edisofer y Liber 2000 y los organismos públicos «Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado» y «Librería de la Diputación de Barcelona», así como con los departamentos comerciales de vLex, Google e Isliz, tanto para el formato papel como para el formato electrónico ePub. El resultado de la comercialización de las publicaciones de 2018 fue el que se detalla a continuación.

Concepto	N.º de ejemplares	Importe (€)
<b>Formato papel</b>		
Venta en Librería del INAP	164	3.649,60
Venta en Librería virtual	134	2.473,24
Venta a través de distribuidoras	479	14.371,00
Total	777	20.493,84
<b>Formato electrónico</b>		
VLex (consultas)	12.045 (visitas)	1.973,91
Google	16	477,62
Librería virtual INAP	1.081	2.326,30
Total	1.097	4.777,83

Además de estos cauces de distribución, es importante destacar la tradicional presencia del INAP, un año más, en la Feria del Libro de Madrid, que, en su 77.<sup>a</sup> edición, se celebró del 25 de mayo al 10 de junio de 2018 en el Parque del Buen Retiro de Madrid.

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 2018, 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 2018 son:

- El [Banco de Conocimientos del INAP \(BCI\)](#).
- El [Banco de Innovación de las Administraciones Públicas \(BIAP\)](#).
- [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 2018, se prosiguió con la carga de documentación en el BCI (<http://bci.inap.es>). El BCI es una herramienta *on line* de gestión de conocimiento que permite la captura, el acceso, la difusión y la generación de conocimiento útil y de valor.

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. Durante 2018, se continuaron agregando de forma

periódica y sistemática 39 experiencias innovadoras (innovación administrativa [8], innovación formativa [7], innovación social [6], ordenación y gestión de personas [9], responsabilidad social, inclusión y diversidad [9]) alcanzándose la cifra de 385 buenas prácticas.

No solo se ha incrementado exponencialmente el número de buenas prácticas para el BIAP (26 en 2017; 39 en 2018), sino que se ha procedido a un análisis de diagnóstico de esta plataforma, de acuerdo con el objetivo 2.1.1 del Plan Estratégico General del INAP 2017-2020, cuyo fin es la «Revisión y mejora continua del Banco de Conocimientos INAP y del Banco de Innovación de las Administraciones Públicas». En una primera fase, se ha realizado una importante labor de expurgo de contenidos.

## 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 de este instituto, 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 de 2018, INAP Social contaba con cerca de 23.000 usuarios y 50 comunidades de prácticas creadas.

Se ha iniciado una fase de consolidación de las comunidades temáticas impulsadas por el INAP y que ya cuentan con una destacada trayectoria. Están dinamizadas por *community managers*, expertos de las materias, de diferentes Administraciones. Entre estas comunidades destacan, por su número de usuarios, las siguientes:

- Formación en Administración pública: 2.341 usuarios.
- Administración electrónica: 2.058 usuarios.
- Contratación pública (+ electrónica): 1.748 usuarios.
- Innovación: 814 usuarios.
- Dirección pública: 839 usuarios.
- Transparencia y Gobierno abierto: 857 usuarios.
- Comunicación pública: 419 usuarios.

En 2018 se ha creado una nueva comunidad, la dedicada a la «Protección de datos personales», que ya cuenta con cerca de 300 usuarios. Asimismo, como herramienta colaborativa puesta a disposición de todas las Administraciones, se han creado nuevas subcomunidades, con acceso restringido, para su utilización para grupos colaborativos de trabajo muy diversos, como la de delegados de protección de datos de las Administraciones públicas o SEDIPUALB@, punto de encuentro de la comunidad de usuarios de la plataforma pública de Administración digital SEDIPUALB@.

A esta consolidación de las comunidades temáticas se ha unido el desarrollo de un proyecto de analítica digital, que ha permitido añadir información sobre la interacción real de los usuarios, los temas que han generado más interés, etc.

Hasta la fecha, los *community managers* podían comprobar elementos mucho más básicos, como los usuarios que se unían o los hilos que generaban más debate, pero no el consumo real de sus contenidos. Se han desarrollado cuadros de mando para cada comunidad, con el objetivo de mejorar su dinamización y conocer de forma dinámica su impacto real.

Gracias a estas nuevas herramientas de monitorización y después de realizar un análisis detallado del funcionamiento de la red, en 2018 se ha procedido a la eliminación de las comunidades que no habían desarrollado su actividad en un periodo prolongado.

## «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 de 2018, se alcanzaron los 13.555 suscriptores, por lo que su número se ha incrementado en cerca de 3.600 usuarios respecto al año anterior.

## «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 700.000.

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, dentro del conjunto de las Bibliotecas de la Administración General del Estado (BAGE), es una biblioteca especializada en Derecho Público, Derecho Administrativo, Ciencia de la Administración, Función Pública, Hacienda Pública, y otras materias relacionadas.

Durante el año 2018, la Biblioteca ha seguido prestando los servicios habituales a sus usuarios, empleados de todas las Administraciones públicas, profesores y alumnos de los cursos del INAP, profesores e investigadores universitarios, especialistas e investigadores en materias relacionadas con las Administraciones públicas.

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, por ejemplo, las de Administración local, urbanismo, participación ciudadana, transparencia y rendición de cuentas, entornos personales de aprendizaje, innovación o calidad en la educación.

La Biblioteca ofrece los siguientes servicios:

- Préstamo de publicaciones tanto en sala, como domiciliario e interbibliotecario.
- Información bibliográfica y documental.
- Digitalización de artículos.

Servicios prestados	
Usuarios en sala	1.881
Préstamos realizados	1.247
Información bibliográfica	227
Consultas	1.072
Carnés realizados	235

## La colección

Datos de la colección					
Monografías			Publicaciones periódicas	Analíticas de monografías	Artículos de revista
Fondo moderno		83.203			
Fondo antiguo		13.470			
	S. XVI-XIX	3.295			
	1900 a 1960	10.175			
En curso			124		
Cerradas			2.464		
Totales		96.673	2.588	17.930	103.733
Total		220.924			

A fecha de diciembre de 2018, el número total de volúmenes en el catálogo de la Biblioteca era de 220.924. De ellos, 83.203 corresponden a monografías modernas, 13.470 constituyen el fondo histórico, obras publicadas entre los siglos XVI y XX, de contenido jurídico y administrativo, incluidas en su totalidad en el Catálogo Colectivo del Patrimonio Bibliográfico Español y que forman el Fondo Antiguo de la Biblioteca, de un gran valor histórico, jurídico y artístico.

Los títulos de revistas son 2.588 (de las cuales, 124 son revistas en curso y el resto corresponden al fondo histórico y retrospectivo), ingresan por suscripción en su mayoría y algunas por donación.

Constan también en el catálogo 103.733 artículos de revistas, correspondientes al vaciado de los artículos de los números de las publicaciones periódicas, y 17.930 registros de analíticas, capítulos de libros o por desglose pormenorizado de otras publicaciones.

## Proceso

Proceso (Catalogación en el SIGB*)		
	Altas	Modificaciones
Monografías	1.116	2.519
Modernas	950	1.856
Antiguas	166	1.082
Registros analíticos (seriadas)	605	-
Autoridades	1.884	1.354

\* SIGB: Sistema Integrado de Gestión Bibliotecaria.

Hasta finales de 2018, la Biblioteca incorporó a su catálogo 1.116 registros de monografías, 605 registros analíticos de publicaciones seriadas y se crearon 1.884 registros de autoridad. Se enlazaron registros a URL externas con el fin de proporcionar a los usuarios que consultan el catálogo de acceso público *on line* (*Online Public Access Catalogue*, OPAC) los textos completos de artículos o colaboraciones, resúmenes, sumarios y cubiertas de monografías, así como la relación pormenorizada de los autores y títulos de obras en colaboración.

## Incremento de la colección

Como se observa en la siguiente tabla, han ingresado en la colección 931 libros por compra y 139 procedentes de donaciones tanto de instituciones como de particulares, así como los 1.097 números correspondientes a las publicaciones seriadas con las que la Biblioteca mantiene una suscripción.

Incremento de la colección			
	Monografías	Publicaciones seriadas	Números de publicaciones seriadas
Compra	931	1	1.097
Donación	139	–	

## Materias más consultadas

En la siguiente tabla se relacionan, en orden decreciente, las materias más consultadas durante 2018 por los usuarios de la Biblioteca del INAP.

Consulta de acceso libre en la Sala de Lectura	
Obras generales y textos legales	489
Función pública	456
Dirección, organización y gestión	240
Economía y Hacienda Pública	218
Derecho Administrativo y Ciencias de la Administración	159
Administración local y autonómica	157
Derecho Público	145
Medio ambiente	138
Obras	108
Ordenación del territorio y Urbanismo	90
Informática	62
Sociología	61
Historia de la Administración central y local	44

## Información bibliográfica y documental

Este servicio se presta fundamentalmente mediante las bases de datos, tanto las disponibles en Internet, como aquellas a las que está suscrita la Biblioteca, ya sean en soporte electrónico o mediante acceso *on line*. Incluye también la información a los usuarios de la Biblioteca, en particular, de las adquisiciones que se incorporan a su catálogo.

La Biblioteca, para una mejor difusión de los fondos que componen su colección, publica periódicamente, a través de la web del INAP (<https://www.inap.es/boletin-bibliografico>), un boletín que reúne la relación de las monografías y los sumarios y los artículos de publicaciones periódicas, en los que consta un registro completo por cada título; de modo que cualquier usuario pueda localizar, de forma autónoma y con facilidad, la publicación en el catálogo. También puede facilitar los datos al personal de la Biblioteca, para que localice la publicación y la ponga a su disposición.

Entre los servicios que la Biblioteca del INAP proporciona está el apoyo a la generación de conocimiento y a los trabajos de investigación que se realizan en el instituto. En 2018 se realizaron las siguientes actividades.

Servicios prestados	
Artículos y analíticas solicitados	244
Búsquedas de documentación para la elaboración de informes	84
Búsqueda documentales	26
Bibliografías selectivas	8

Además, se elaboraron 10 bibliografías selectivas de los fondos de la Biblioteca y externas, con libros y artículos de revistas, tanto españolas como internacionales. Su finalidad es servir de apoyo bibliográfico para usuarios e investigadores sobre las materias que son objeto de su investigación.

Los temas de las bibliografías elaboradas son los siguientes:

- Conmemoración de los 40 años de la Constitución.
- Urbanismo (publicaciones periódicas y monográficas).
- Javier de Burgos.
- La gestión de los servicios sociales públicos y la precariedad laboral.
- La ética en la Administración pública.
- La responsabilidad patrimonial en las Administraciones públicas.
- La reforma de las Administraciones públicas en el ámbito internacional.
- La reforma administrativa, reforma de la función pública y reforma territorial.
- La reforma del Estado Autonómico.
- Obras editadas por el IEAL (Instituto de Estudios de Administración Local).

Asimismo, 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 2018 se realizaron veintiséis búsquedas documentales, de las cuales destacan:

- Corrupción en los partidos políticos.

- Nuevas tendencias en la gestión pública.
- Ordenación urbanística en los conjuntos históricos.
- Reforma administrativa.
- Buenas prácticas existentes en el Banco de Conocimientos del INAP (BCI) relacionadas con la Administración de Justicia.
- Número de organismos de la Administración General del Estado, Administración autonómica o Administración local que tengan más de 250 trabajadores.

## Divulgación y difusión del Fondo Antigo de la Biblioteca

El Fondo Antigo de la Biblioteca está constituido por obras publicadas hasta 1960. Aúna 13.470 ejemplares, de los que 3.295 son los publicados entre el siglo XVI y el siglo XIX. Son obras de contenido jurídico y administrativo, de un gran valor histórico, jurídico y artístico, incluidas en su totalidad en el Catálogo Colectivo del Patrimonio Bibliográfico Español, protegido por las disposiciones contenidas en la Ley 16/1985, de 25 de junio, del Patrimonio Histórico Español.

Este conjunto de libros, de singular relevancia, tanto desde el punto de vista de la historia del libro, editores, tipografías, ilustraciones, encuadernación, como por las materias sobre las que versan, ha sido permanente tema de estudio por su utilidad para elaborar 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 Antigo y facilitar el acceso a estas obras a investigadores y otras personas interesadas, en 2018 se realizaron las siguientes actividades:

- Doce visitas guiadas a la Biblioteca y al Museo Histórico de la Administración, con un total de 136 visitantes.
- Exposición y explicación de tres obras del Fondo Antigo con motivo de las celebraciones de la Feria del Libro y el Día del Libro, y diseño de material de apoyo (folletos, marcapáginas, etc.).
- Revisión y mantenimiento de los registros bibliográficos del Fondo Antigo en el catálogo de la Biblioteca y del Catálogo Colectivo del Patrimonio Bibliográfico Español.
- Préstamo al Archivo de Indias de la obra «*Instrucción, y ordenanza de 4 de Julio de 1718, para los ingenieros, y otras personas, dividida en dos partes*» (1718) para la exposición temporal «Ingeniería de Ultramar. Archivo General de Indias. Sevilla», que se celebró en el Archivo General de Indias (Sevilla) del 3 de mayo al 20 de septiembre de 2018.

## RELACIONES INTERNACIONALES

Al igual que en años anteriores, en el 2018 el INAP ha participado en diversas reuniones y foros, ha realizado labores de apoyo a la organización de eventos de carácter internacional y ha fortalecido las relaciones con instituciones homólogas de otros países.

La actividad externa del INAP se ha venido articulando 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

Las relaciones institucionales del INAP con organismos y organizaciones internacionales, así como las bilaterales con instituciones homólogas al instituto, se materializan en memorandos de entendimiento, visitas institucionales, etc.

### Memorandos de entendimiento

Durante el 2018 se han iniciado o se ha avanzado en las relaciones bilaterales con otras escuelas, lo cual ha fructificado en la negociación o firma de memorandos de entendimiento (MoU, por sus siglas en inglés: *Memorandum of Understanding*).

El 6 de septiembre se firmó al más alto nivel, entre el presidente del Gobierno de España y la Primera Ministra de Rumanía, un MoU con el Instituto Nacional de Administración de Rumania (INA, *Institutul Național de Administrație din România*).

Asimismo, a lo largo de 2018 se mantuvieron conversaciones para la firma de memorandos de entendimiento con la Escuela Nacional de Administración, Periodismo y de la Magistratura de la República Islámica de Mauritania (ENAJM, *Ecole Nationale d'Administration, de Journalisme et de Magistrature*). Finalmente, en abril de 2019 se suscribió este acuerdo entre las partes.

## Visitas institucionales y de estudio

A continuación se relacionan las visitas públicas acogidas por el INAP a lo largo de 2018:

- Visita de estudio de una delegación de altos funcionarios de la Oficina de Personal del Gabinete del Gobierno de Japón. 25 de enero.
- Visita del embajador de Mauritania: 20 de marzo.
- Visita del embajador de Serbia. 19 de abril.
- Dos visitas-intercambio de buenas prácticas de sendas delegaciones de altos funcionarios de la Secretaría de la Función Pública de México, actividades finales del programa de cooperación con México. Del 9 al 13 y del 23 al 27 de abril.
- Visita de estudios de funcionarios de la Comisión Europea. Del 21 al 23 de mayo.
- Visita de estudios de alumnos del Máster en Alta Dirección de la Universidad del Pacífico (Perú). 13 de junio.
- Visita de una delegación de empleados públicos, doctores y especialistas en Ciencia de la Administración de México. 20 de junio.



- Visita de estudios de alumnos de postgrado de CECAR (Corporación Universitaria del Caribe) de Sincelejo (Colombia). 27 de junio.
- Visita de una delegación del Ministerio de Justicia y de las Jurisdicciones de Túnez en el marco del proyecto de Hermanamiento de la Unión Europea. 10 de julio.
- Actividad formativa para alumnos del Máster en Políticas Públicas de la Universidad Austral de Argentina. Del 16 al 20 de julio.
- Visita de la directora ejecutiva de la Escuela Nacional de Formación Pública (ENAFOP) de El Salvador, en el marco de la asistencia técnica a dicha escuela. Del 24 al 26 de septiembre.
- Visita de alumnos del Curso de Alta Gerencia de Asuntos Públicos del Centro de Excelencia Sergio Arboleda de Perú. 23 de octubre.
- Visita de alumnos de la 109.ª edición de la *National Management Collegue* de Pakistán. 13 de noviembre.
- Visita de alumnos del programa para el fortalecimiento de la función pública en América Latina de la Fundación Botín. 15 de noviembre.
- Visita de una delegación de la Consejería de Educación de Daegu (Corea). 21 de noviembre.
- Visita de intercambio de una delegación peruana de la Secretaría de Descentralización de la Presidencia del Consejo de Ministros del Perú, 27 de noviembre.
- Visita de delegación del Fondo de Apoyo Social (FAS) de Angola, en el marco de la visita a España para el cierre del programa de cooperación y asistencia técnica. 28 de noviembre.
- Visita de alumnos del Máster Universitario en Gobierno y Administración Pública de la Universidad Complutense de Madrid, 13 de diciembre.

## Cooperación técnica internacional

Además de su participación en el [programa «Interconecta» \(«Plan de Transferencia, Intercambio y Gestión de Conocimiento para el Desarrollo de la Cooperación Española en América Latina y el Caribe»\)](#), a lo largo de 2018, el INAP ha continuado desarrollando actividades en los proyectos concretos de cooperación técnica internacional con instituciones homólogas extranjeras, las cuales se describen a continuación.

## Participación en proyectos de la Unión Europea

El *twinning* o hermanamiento es un instrumento de cooperación entre las Administraciones públicas de los Estados 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 2018 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».

En los meses de febrero, abril y julio, dos expertos del INAP se desplazaron a Túnez para desarrollar actividades tanto de la componente 1 como de la componente 2 del proyecto.

Por otro lado, el INAP recibió a un grupo de funcionarios del Ministerio de Justicia y de las Jurisdicciones de Túnez, en el marco de una serie de visitas de estudio a diferentes Administraciones españolas vinculadas a la formación de empleados públicos y al ámbito judicial, con el objetivo de conocer el trabajo del INAP en el ámbito de las competencias profesionales. En septiembre se dio por finalizado el mencionado proyecto.

## Asistencia técnica a Honduras

En el marco del programa MADIGEP («Medidas de Apoyo al Desarrollo Institucional y la Gestión de Políticas Públicas») de cooperación delegada de la Unión Europea, que tiene como objeto el desarrollar acciones de apoyo a

las instituciones y las políticas públicas, el INAP se involucró en la actividad de creación de la Escuela de Alta Gerencia Pública (EAGP), enviando a un experto a Tegucigalpa (Honduras) en el mes de mayo, donde se desarrollaron diversas reuniones y actividades dirigidas a realizar una evaluación para la implementación y puesta en funcionamiento de la escuela.

### Asistencia técnica a Jordania

En el marco del Programa QUDRA (refuerzo de la resiliencia de los municipios de acogida de refugiados en países fronterizos con Siria) y en colaboración con el Instituto de Estudios Fiscales, la Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas (FIIAPP) y la AECID, se continuaron las actividades con un experto del INAP, quien llevó a cabo varias misiones en los meses de marzo y julio.

El objetivo de estas acciones estuvo centrado en la fase II del proyecto, cuyo objetivo es la formación y asistencia técnica para la implantación de técnicas de gestión. Si la primera misión se dedicó a implantar el Cuadro de Mando Integral y su incorporación a la gestión como un instrumento sencillo e inmediato de planificación y mejora, en la segunda se visitaron tres municipios jordanos: Ramtha, Sarham y Mafraq, para asistir y formar a las organizaciones que deben implementar estrategias y planes *in situ*.

### Asistencia técnica a Marruecos

La actividad desarrollada en abril de 2018 está enmarcada en la asistencia técnica a Marruecos para la puesta en marcha del proyecto de normalización de las pruebas de selección de personal.

La coordinación del programa la ostenta el Gabinete del Secretario de Estado de Función Pública, con participación de todos los organismos de la Secretaría de Estado, y está amparado por el MoU firmado, en 2014, entre la Secretaría de Estado de Función Pública de España y el Ministerio de Función Pública y Modernización Administrativa del Reino de Marruecos y financiado por el programa MASAR (acompañamiento a los procesos de gobernanza democrática en el mundo árabe) de la Cooperación Española.

La experta del INAP participó en un seminario de sensibilización sobre las ventajas de los procesos de selección centralizados, se reunió con representantes de la Escuela Nacional de Administración marroquí y los asistió en la organización de la puesta en práctica del decreto de organización de procesos de selección de personal de los cuerpos generales.

### Asistencia técnica a México

Durante las semanas del 9 y del 23 de abril, se llevaron a cabo sendas actividades formativas para dos grupos de altos funcionarios de la Secretaría de la Función Pública del Gobierno Federal de México, centradas en la «Mejora de la gestión de los recursos humanos» y el «Intercambio de buenas prácticas en materia de ética e integridad públicas y prevención de conflictos de interés».

Estas actividades tuvieron como fin gestionar el remanente de Fondo Mixto de Cooperación Técnica y Científica México-España, cuyo fin es fortalecer la profesionalización de los servicios públicos mexicanos. El fondo recibe contribución tanto de la AECID como de la Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AMEXCID) y es una de las iniciativas que se desarrollan en el marco de la cooperación España-México.

### Reuniones y congresos internacionales

Fiel a su activa participación en reuniones, congresos y foros internacionales, el INAP continuó en el 2018 con esta labor destacando la variedad de acciones en busca de cooperación y las lecciones de mayor interés para una mejora en la práctica de la Administración española.

## Unión Europea

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

- EIPA: (*European Institute of Public Administration*). Reuniones anuales del Comité Ejecutivo y el Consejo de Administración en Maastricht (Países Bajos):
  - Reunión del 2 de marzo, extraordinaria, para llevar a cabo una reflexión sobre el futuro estratégico del instituto.
  - *Bureau y Board of Governors*, en Maastricht (Países Bajos), 1 de junio.
  - *Bureau y Board of Governors*, en Maastricht (Países Bajos), 7 de diciembre.

En las tres reuniones el INAP hizo contribuciones orientadas a mejorar el desempeño de EIPA y su mayor transparencia y valor añadido para los Estados miembros.

El 21 de septiembre, la Directora General de EIPA hizo una visita de cortesía al INAP para intercambiar puntos de vista sobre la colaboración entre ambas instituciones, y está pendiente la eventual concreción de algunas de las cuestiones tratadas.

- DISPA (*Directors of Schools and Institutes of Public Administration*):
  - Reunión del 21 y 22 de junio en Sofía (Bulgaria).

La representante del INAP realizó una presentación de la experiencia del INAP en el marco del taller sobre «Retos del aprendizaje digital». La reunión se desarrolló bajo la temática «*Learning in the Digital Age: Intelligent Assistance*», prestando especial atención a las propuestas de la formación que usa herramientas digitales, sin olvidar el valor de las actividades presenciales.
  - Reunión del 15 y 16 de noviembre en Viena (Austria).

Participaron representantes de 23 escuelas europeas de Administración pública, así como de la Escuela Europea de Administración (EUSA, por sus siglas en inglés: *European School of Administration*), la Escuela Regional de Administración Pública (ReSPA, por sus siglas en inglés: *Regional School of Public Administration*) y la Directora General de EIPA.
- EPSO (*European Personnel Selection Office*).

En 2018 no pudo asistir a las reuniones ningún representante del INAP, por lo que fueron atendidas por una consejera de la Unidad de Apoyo para la presencia de españoles en las Instituciones de la Unión Europea (UDA), de la Representación Permanente de España ante la Unión Europea:

  - Reunión de la Red EPSO de expertos en materia de selección de personal, en Sofía (Bulgaria), 22 y 23 de marzo.
  - Reunión periódica de la Red EPSO de expertos en materia de selección de personal, en Viena (Austria), 13 y 14 septiembre.

Asimismo, el 27 de enero de 2018 se celebró en la sede del INAP la jornada de formación para la mejor preparación de los candidatos españoles en las oposiciones EPSO/AD/338/17-Administradores AD5 generalistas.

Además, el INAP asistió a las siguientes reuniones y foros convocados por organismos internacionales con impacto en Europa:

- IIAS (*International Institute of Administrative Science*) e IASIA (*International Association of Schools and Institutes of Administration*):
  - Reunión Estratégica y Comité de Dirección de IASIA, en Bruselas (Bélgica), el 19 y 20 de marzo.
  - Consejo de Administración de IIAS en Bruselas (Bélgica), los días 22 y 23 de marzo.

- Foro de las Naciones Unidas para el Servicio Público, en Marrakech (Marruecos), del 21 y al 23 de junio.  
Bajo el lema «Transformar la gobernanza para el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible» y organizado en el marco del programa MENA-OCDE (Medio Oriente y África de Norte-Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos) para la Gobernanza, contó con la asistencia de la directora general de Gobernanza Pública.
- VI Reunión anual de la Red de Escuelas de Gobierno de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos), en Helsinki (Finlandia), 13 y 14 de septiembre.

## Iberoamérica

La presencia del INAP en el ámbito latinoamericano ha continuado durante el 2018. El INAP sigue priorizando sus relaciones de cooperación en este territorio. Entre las actividades destacadas encontramos:

- Visita del director del INAP a la Escuela Nacional de Administración Pública en Lima (Perú), del 12 al 15 de marzo.
- Participación del director del INAP en el Foro «El estado del Estado: Nuevos retos, miradas innovadoras», en Bogotá (Colombia), el 16 de abril.

En el marco del CLAD (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo), el INAP participó en las actividades siguientes:

- Coloquio sobre «Desafíos del servicio civil en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)», en Caracas (Venezuela), el 29 de enero.

Asistió el director del INAP.

- Conferencia virtual (*webinar*) «La oportunidad de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para reformar la agenda pública iberoamericana», en la plataforma del CLAD, el 24 de mayo.

Fue impartida por el director del INAP.

- «Simposio Iberoamericano sobre Modelo de Gestión Pública con miras a los Objetivos de Desarrollo Sostenible-ODS y la Agenda 2030», en Lima (Perú), los días 6 y 7 de junio.

Asistió en representación del INAP su subdirector de Formación Local. El director del INAP fue el consultor principal del evento.

- Reunión extraordinaria del Consejo Directivo del CLAD, en La Antigua (Guatemala), 27 de julio.

Participó el director del INAP.

- V Encuentro Iberoamericano de Escuelas e Institutos de Administración Pública, en San Salvador (El Salvador), los días 6 y 7 de septiembre.

El INAP colaboró financiando dicho encuentro. La colaboración se articuló mediante un convenio con el CLAD. Un experto del INAP llevó a cabo el trabajo técnico de consultoría para la preparación del encuentro, así como el resumen de conclusiones y recomendaciones. Participó el director del INAP.

- XXIII Congreso Internacional del CLAD, en Guadalajara (México), los días 6 a 9 de noviembre.

En el marco de la Comisión General de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas, se aprobó la participación de una representación de esta en el Congreso de Guadalajara. Para ello, el INAP organizó el panel «Coordinación y colaboración en un sistema multinivel de formación para el empleo de las Administraciones públicas. El caso español».

- Consejo Académico Asesor de la Escuela Iberoamericana de Administración y Políticas Públicas (EIAPP) del CLAD, en Guadalajara (México) en noviembre.

En esta reunión se hizo un balance de los cursos ofertados por dicha escuela y se acordó la programación para 2019. Participaron, como representantes del INAP, su Subdirector de Aprendizaje y una experta de la Unidad de Apoyo a la Dirección del instituto.

- En el marco del «Programa Académico Regional 2017-2018» de la EIAPP, el INAP ofertó en 2018 los siguientes cursos internacionales:
  - «La Discapacidad en el Entorno Laboral». Curso MOOC. Mayo.
  - «Liderazgo Público». Curso MOOC. Septiembre.
  - «La comunicación interna en las organizaciones públicas». Curso del Campus Virtual del INAP. Noviembre y diciembre.

Por otro lado, el INAP también ha participado activamente en «Ibergobernanza», la «iniciativa iberoamericana para el mejoramiento de la Gobernanza, el fortalecimiento institucional y el desarrollo del talento humano», aprobada en la II Reunión de Ministros de Relaciones Exteriores celebrada en La Antigua (Guatemala) en diciembre de 2017.

En este ámbito, el INAP ha participado a lo largo de 2018 en las siguientes actividades:

- Reunión del I Consejo Intergubernamental de la iniciativa, celebrado los días 28 y 29 de junio en Panamá. Se aprobó el plan operativo para 2018-2019.
- Reunión del II Consejo Intergubernamental de la iniciativa, celebrado el 8 de noviembre en Guadalajara (México).

Se introdujeron cambios en el programa operativo y se discutió una estrategia para incorporar a nuevos países.

Cabe destacar que, en 2018, la relación del INAP con Iberoamérica estuvo marcada por la organización del «XV Seminario de la Federación Internacional de Antiguos Alumnos Iberoamericanos del INAP de España (FIAAIINAPE)», que tuvo como título «Políticas culturales en América Latina y España».

Se llevó a cabo del 15 al 19 de octubre de 2018 en las sedes del INAP de Madrid y de Alcalá de Henares, así como en Segovia gracias a la colaboración del Ayuntamiento de esta ciudad. A este evento asistieron 114 participantes, gran parte de los cuales son egresados iberoamericanos del INAP.

Además de los actos institucionales, que contaron con la presencia de la Ministra de Política Territorial y Función Pública, el Alcalde de Alcalá de Henares y el Rector de la Universidad de Alcalá de Henares, se desarrollaron interesantes visitas culturales que completaron el trabajo temático del seminario en torno a las políticas culturales. Eso sin olvidar la calidad de las presentaciones realizadas por expertos de organizaciones y la Administración española, así como aquellas a cargo de los participantes al seminario, que alcanzaron el número de nueve, representando ejemplos de la diversidad cultural y administrativa de seis países latinoamericanos.

Una de las tareas del área internacional del INAP durante 2018 fue establecer canales de comunicación fluida con las asociaciones nacionales y con la federación de antiguos alumnos del INAP.

Por último, cabe mencionar que, para dar a conocer de forma transparente el trabajo internacional del INAP dentro de la misma institución, durante el 2018, el área de relaciones internacionales ha creado una herramienta específica para compartir esta información, que se encuentra disponible para todos los trabajadores del INAP en la intranet del instituto.

## Otras instituciones y entidades

En relación con la interlocución institucional con entidades y agentes relevantes en el ámbito de la cooperación técnica internacional, en 2018 el INAP ha celebrado diversas reuniones, entre las que se destacan las siguientes:

- Reunión con el responsable de la Oficina Técnica de Cooperación de la AECID en Perú.

Celebrada el 10 de enero, su fin fue el estudio de posibles vías de colaboración de cara a la próxima aprobación del Marco de Asociación País.

- Reunión con la Fundación CEDDET (Fundación Centro de Educación a Distancia para el Desarrollo Económico y Tecnológico).

Celebrada en el mes de marzo, tenía como objetivo compartir las nuevas líneas de trabajo del CEDDET y estudiar vías de colaboración y sinergias con el INAP.

- Fundación FIIAPP (Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas).

La reunión, que se celebró el 6 de marzo, tenía como objetivo explorar vías de colaboración de las dos instituciones en diferentes ámbitos.

- Reunión con el director de la AECID.

Celebrada el 8 de marzo, tenía como misión tratar diferentes ámbitos y proyectos en los que ambas instituciones colaboran actualmente, así como examinar vías de colaboración futura.

- Reunión con responsables de la Fundación Carolina.

Celebrada el 13 de marzo, su objetivo fue explorar oportunidades de acuerdos de colaboración entre ambas instituciones en materia de formación.

- Reunión con CAF (Banco de Desarrollo de América Latina).

A lo largo de 2018 se realizaron 2 reuniones (el 6 de abril y el 4 de julio) con el objetivo de ver posibilidades de colaboración entre ambas instituciones.

- Reunión con personal de la SEGIB (Secretaría General Iberoamericana).

Tuvo lugar el 22 de mayo con el propósito de continuar la colaboración con la «iniciativa iberoamericana para el mejoramiento de la Gobernanza, el fortalecimiento institucional y el desarrollo del talento humano» («Ibergobernanza»).

- Reunión con el director de la Oficina del Alto Comisionado para la Agenda 2030, en el marco de las acciones de formación y sensibilización sobre la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Se desarrolló el 17 de diciembre.



## CONÓCENOS

### Organigrama

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

En 2017 se produjo una importante modificación del estatuto mediante el [Real Decreto 769/2017, de 28 de julio, por el que se desarrolla la estructura orgánica básica del Ministerio de Hacienda y Función Pública y se modifica el Real Decreto 424/2016, de 11 de noviembre, por el que se establece la estructura orgánica básica de los departamentos ministeriales](#). Con esta norma la actual configuración del instituto, ahora con rango de Dirección General, queda como se indica a continuación.

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

- La Gerencia.
- La Subdirección de Aprendizaje.
- La Subdirección de Formación Local.
- La Subdirección de Selección.

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 Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento.
- El Departamento de Innovación Pública.

Además, la persona titular de la Dirección del INAP está asistida por la Unidad de Apoyo, a la que también corresponde la cooperación y asistencia técnica internacional encomendada al instituto.

### Personal

Con fecha de 31 de diciembre de 2018, en el INAP prestaban servicio 153 empleados, de los cuales 124 son funcionarios y 29 son laborales.

Funcionarios (desglose por niveles de funcionarios y sexo) 31/12/2018					
Funcionarios	Mujeres	% mujeres	Hombres	% hombres	Total
Nivel 30	5	50,00%	5	50,00%	10
Nivel 29	6	85,71%	1	14,29%	7
Nivel 28	11	78,57%	3	21,43%	14
Nivel 26	13	56,52%	10	43,48%	23
Nivel 24	3	60,00%	2	40,00%	5
Nivel 22	9	69,23%	4	30,77%	13
Nivel 20	2	66,67%	1	33,33%	3
Nivel 18	17	89,47%	2	10,53%	19
Nivel 17	2	66,67%	1	33,33%	3
Nivel 16	10	83,33%	2	16,67%	12
Nivel 15	10	100,00%	0	0,00%	10
Nivel 14	4	100,00%	0	0,00%	4

Nivel 13	0	0,00%	1	100,00%	1
<b>Total funcionarios</b>	<b>92</b>	<b>74,19%</b>	<b>32</b>	<b>25,81%</b>	<b>124</b>

Funcionarios (desglose por subgrupos de funcionarios y sexo) 31/12/2018					
Subgrupo	Mujeres	% mujeres	Hombres	% hombres	Total
A1	25	69,44%	11	30,56%	36
A2	14	56,00%	11	44,00%	25
C1	22	84,62%	4	15,38%	26
C2	31	86,11%	5	13,89%	36
E	0	0,00%	1	100,00%	1
<b>Total</b>	<b>92</b>	<b>74,19%</b>	<b>32</b>	<b>25,81%</b>	<b>124</b>

Laborales (desglose por niveles de grupo profesional y sexo) 31/12/2018					
Grupo profesional	Mujeres	% mujeres	Hombres	% hombres	Total
GP1	0	0,00%	0	0,00%	0
GP3	0	0,00%	7	100,00%	7
GP4	4	40,00%	6	60,00%	10
GP5	5	41,67%	7	58,33%	12
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>31,03%</b>	<b>20</b>	<b>68,97%</b>	<b>29</b>

Desglose por unidad			
Áreas de actividad	Funcionarios	Laborales	Total
Dirección	2	0	2
Unidad de Apoyo	8	0	8
Gerencia	38	29	67
Subdirección de Aprendizaje	28	0	28
Subdirección de Selección	14	0	14
Subdirección de Formación Local	14	0	14
Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento	14	0	14
Departamento de Innovación Pública	6	0	6
<b>Total</b>	<b>124</b>	<b>29</b>	<b>153</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, en la plaza de San Diego, de Alcalá de Henares (Madrid), 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 2018 ascendió a 85.728.920,00 €, de los cuales 20.979.690,00 € correspondían a los gastos derivados de actividades propias del organismo y el resto, 64.749.230,00 €, 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 «[Acuerdo de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas \(AFEDAP\)](#)» del apartado «[Aprendizaje](#)»].

El INAP alcanzó en 2018 un porcentaje de ejecución del 75,55 %.

La desagregación del presupuesto de gasto disponible para actividades propias del INAP por capítulos, y su ejecución a 31 de diciembre de 2018, fue la siguiente.

Capítulo	Presupuesto	Obligaciones	% de ejecución
1. Gastos de personal	13.501.470,00 €	8.941.161,75 €	66,22%
2. Gastos corrientes en bienes y servicios	17.656.413,20 €	7.222.090,30 €	40,90%
3. Gastos financieros	820,00 €	0,00 €	0,00%
4. Transferencias corrientes	53.911.016,80 €	48.322.975,98 €	89,63%
6. Inversiones reales	609.200,00 €	270.772,19 €	44,45%
8. Activos financieros	50.000,00 €	11.675,18 €	23,35%
<b>Total</b>	<b>85.728.920,00 €</b>	<b>64.768.675,40* €</b>	<b>75,55%</b>

\* 4.000.000,00 € se corresponden con la aplicación, en el presupuesto de 2018, de remanentes afectados a la FEDAP y que estaban destinados a la realización del Plan Extraordinario de Formación impulsado por la Secretaría de Estado de Función Pública.

El presupuesto para los fondos de FEDAP aprobado para 2018 se incrementó en un 11,3 % (un importe de 6.616.060,00 €) 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 €
2017	58.133.170,00 €
2018	64.749.230,00 €