

MIA 2009

MEMORIA DE ACTIVIDADES

INAP



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE LA PRESIDENCIA

ÍNDICE

	Página
1. BREVE INTRODUCCIÓN SOBRE EL OBJETIVO Y EL CONTENIDO DE LA MEMORIA	4
2. PRINCIPALES MAGNITUDES DE LA ACTIVIDAD DEL INAP EN 2009	5
2.1. FORMACIÓN	5
2.2. SELECCIÓN	5
2.3. INTERNACIONAL	5
2.4. ESTUDIOS Y PUBLICACIONES	5
2.5. EVENTOS DESTACADOS	6
3. NOVEDADES EN 2009	8
3.1. PROYECTOS DERIVADOS DE LAS MEJORAS EN LOS SISTEMAS IT	8
• INICIO DE LA GESTIÓN INTEGRADA: EL CUADRO DE MANDO	8
• PORTAL DE FORMACIÓN CONTINUA	9
• INFORMACIÓN AL CIUDADANO. SISTEMA SIO	10
• SIAF	10
• APLICACIÓN DE LA LEY 11/2007, DE 22 DE JUNIO, DE ACCESO ELECTRÓNICO DE LOS CIUDADANOS A LOS SERVICIOS PÚBLICOS, A TRAVÉS DE LA WEB	11
• REVISTAS ON-LINE	12
• BIBLIOTECA	12
• COMUNIDADES VIRTUALES	13
• MEJORA DE LA GESTIÓN A TRAVÉS DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN	13
3.2. NUEVA METODOLOGÍA EN FORMACIÓN	13
3.3. PLAN ESPECÍFICO PARA LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA	14
3.4. NOVEDADES EN FORMACIÓN INTERNACIONAL	14
3.5. NOVEDADES EN SELECCIÓN	15
• MEJORA DE LOS PROCESOS SELECTIVOS: ADAPTACIÓN DE PROGRAMAS Y PRUEBAS	15
• DISCAPACIDAD INTELECTUAL	16

	Página
• ACCESO AL EMPLEO PÚBLICO DE MUJERES CON EMBARAZO DE RIESGO O PARTO	16
3.6. PREPARACIÓN DE LA PRESIDENCIA ESPAÑOLA DEL CONSEJO DE LA UNIÓN EUROPEA CON LAS ESCUELAS EUROPEAS Y LA REPER	17
3.7. ESTUDIOS	17
4. ¿QUÉ HACEMOS? ACTIVIDAD 2009	18
4.1. FORMACIÓN	18
1. La formación para los directivos públicos	18
2. La formación para empleados públicos en funciones de gestión, de administración y auxiliares	21
3. La formación en materia de Administración Local	23
4. La formación en materia de tecnologías de la información y de la comunicación	26
5. La formación en idiomas y lenguas cooficiales	28
6. Los cursos selectivos	31
4.2. SELECCIÓN	33
Introducción	33
1. Actividades de Selección en 2009	34
2. Volumen de plazas gestionadas por la Comisión Permanente de Selección y por la Escuela de Selección	34
3. Concurrencia	35
4. Evolución del número de plazas	35
5. Funcionarios interinos	41
6. Oferta de Empleo Público para el año 2009: Principios específicos	41
7. Otros datos de interés	46
4.3. INTERNACIONAL	47
1. Formación internacional en Administración y Gerencia Pública	47
2. Cooperación internacional al desarrollo en gobernabilidad y fortalecimiento institucional	48
3. Representación del INAP ante organizaciones y organismos internacionales de Administración Pública y relaciones bilaterales con instituciones homólogas	49
4. Otros proyectos del Centro de Cooperación Institucional durante 2009	49

	Página
4.4. ESTUDIOS Y PUBLICACIONES	50
1. Estudios	50
2. Publicaciones	52
3. Biblioteca	53
5. ¿QUIÉNES SOMOS?	56
5.1. ORGANIGRAMA	56
5.2. PERSONAL	56
5.3. SEDES	58
5.4. DATOS ECONÓMICO-PRESUPUESTARIOS	59

1. BREVE INTRODUCCIÓN SOBRE EL OBJETIVO Y EL CONTENIDO DE LA MEMORIA

El Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) persigue con esta Memoria de Actividades dar a conocer las acciones y las iniciativas que ha desarrollado en el ejercicio 2009.

Se trata de un documento que permite, tanto a los empleados públicos como a los ciudadanos en general —a los que posiblemente resulte más desconocido este organismo—, conocer las actividades del Instituto a la vez que su organización y sus fines determinados por la normativa reguladora, así como los medios disponibles para su realización.

La estructura de esta Memoria atiende a cuatro elementos claros y diferenciados para ofrecer una rápida localización de la información al lector de este documento. Así, la primera parte de la Memoria de Actividades recoge las principales magnitudes de las actividades realizadas por el INAP durante 2009 en cada una de las áreas que atiende al organizarse: formación, selección, relaciones internacionales y estudios y publicaciones.

A continuación, se pueden conocer las novedades del Instituto tanto en los proyectos de innovación tecnológica como en los planes o las actividades más específicas, ejecutados para ofrecer un servicio de calidad a los empleados públicos y los ciudadanos.

En el tercer bloque de esta Memoria se contiene la actividad, dividida en las áreas de competencia, que el INAP ha desarrollado durante 2009. Este módulo permite conocer, con los detalles propios producidos en ese ejercicio, las acciones que el organismo desempeña en el ejercicio de sus competencias.

Finalmente, se concluye la Memoria de Actividades con la información relativa a la organización del Instituto, con los datos sobre los medios, humanos y económicos, que emplea para el logro de sus fines.

Confiamos en que este documento permita tanto la acertada evaluación de nuestra actividad como el acercamiento de esta institución a todos aquellos que, hasta la fecha, la desconocían.

Madrid, 30 de junio de 2010

2. PRINCIPALES MAGNITUDES DE LA ACTIVIDAD DEL INAP EN 2009

2.1. FORMACIÓN

A lo largo de 2009, el INAP ofreció, con la colaboración de 1.794 formadores, 40.706 horas lectivas —32.571 de formación presencial, 3.577 en la modalidad on-line y 4.588 dedicadas a los cursos selectivos— a 24.835 empleados públicos.

De este total de alumnos, 5.338 recibieron la formación a través de la modalidad on-line y 912 como alumnos en los cursos selectivos; el resto —18.585— se beneficiaron de la formación presencial.

2.2. SELECCIÓN

En el área de selección, la actividad del INAP durante 2009 se destinó a gestionar 14 procesos selectivos —todos ellos relativos a Cuerpos y Escalas adscritos al Ministerio de la Presidencia— de los anunciados en la Oferta de Empleo Público para el año 2009.

Estos 14 procesos de selección supusieron un total de 2.653 plazas convocadas (1.415 para su acceso por turno libre y 1.238 para su cobertura por la promoción interna) a las que optaron 90.604 candidatos (76.353 por turno libre y 14.251 por promoción interna).

2.3. INTERNACIONAL

La actividad internacional del INAP de 2009 benefició a nacionales de 33 países, en concreto, a 773 alumnos (753 iberoamericanos y 20 europeos).

El total de acciones formativas en esta área fue de 27 (10 presenciales y 17 de modalidad on-line), cuantía a la que hay que añadir los 24 seminarios y visitas de estudios que completaron la actuación del Instituto.

2.4. ESTUDIOS Y PUBLICACIONES

Durante 2009, los datos más destacados en materia de **Estudios** fueron las 10 becas adjudicadas (7 becas de formación, dos becas de investigación y una beca Fulbright) y la constitución y permanencia de dos grupos de investigación (el Grupo de estudio sobre empleo público y el Grupo de estudio para la mejora de la regulación y reducción de cargas administrativas).

Por lo que respecta al área de **Publicaciones**, en 2009 el INAP editó siete libros y realizó 2.800 envíos de distribución electrónica en formato “PDF”. En cuanto a las publicaciones periódicas, lanzó once números de las cinco revistas que edita, que fueron distribuidas electrónicamente en formato “PDF” a través de, aproximadamente, 6.300 envíos.

La distribución institucional de las publicaciones fue la siguiente: 1.608 ejemplares enviados en soporte papel y 9.100 en formato electrónico.

Los ingresos por la venta comercial de las publicaciones ascendieron a 45.509 €.

Por lo que respecta a la **Biblioteca y servicios documentales**, a 31 de diciembre de 2009, el INAP contaba con 232.635 volúmenes y 3.796 documentos ingresados.

Todas estas obras pudieron ser consultadas por los 3.318 lectores en sala que visitaron el Instituto durante 2009

2.5. EVENTOS DESTACADOS

Ciclos de conferencias

Durante el año 2009 se celebraron dos ciclos de Conferencias en el INAP. Su objetivo ha sido tanto reforzar la preparación de los funcionarios en prácticas de los Cuerpos Superiores durante su período de formación inicial en el INAP, como abrir el Instituto a la Sociedad a través de la difusión de políticas desarrolladas en el seno de la Administración Pública, además de la promoción de debates e información sobre las cuestiones sociales de mayor trascendencia en el momento actual.

Estos ciclos de conferencias son una novedad en las actividades del INAP, y reflejan el deseo de una inserción mucho más intensa en la vida social. Para ello han contado con la presencia de destacados ponentes.

El primer ciclo de conferencias, que versó sobre la crisis económica desde distintas perspectivas y enfoques, se desarrolló entre mayo y junio de 2009 con la presencia de don José Luis Feito Higuera, Presidente del Comité de Política Económica de la CEOE; el catedrático de Derecho del Trabajo de la Universidad Rey Juan Carlos, don Antonio V. Sempere Navarro; don Guillermo de la Dehesa, Presidente del “Centre for Economic Policy Research”; el Portavoz del Grupo Socialista en la Comisión Mixta para la Unión Europea y experto en Economía y en la Unión Europea, don Juan Moscoso del Prado; don Julio Aramberri Rodríguez, Catedrático de Turismo de la Universidad Drexel de Filadelfia; y el Catedrático de Sociología de la Universidad Complutense, don Emilio Lamo de Espinosa.

Ya en otoño, entre septiembre y octubre, se celebró el segundo ciclo de conferencias, centrado en la gestión de las políticas culturales.

Este ciclo permitió un examen en profundidad de la política cultural desarrollada por la Administración estatal, ya que contó con la presencia de los responsables de algunas de sus instituciones culturales más dinámicas e importantes. Concretamente participaron el Director del Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, don Manuel

Borja Villel; el Director General de la Fundación Teatro Real, don Miguel Muñiz de las Cuevas; la Directora de la Biblioteca Nacional, doña Milagros del Corral Beltrán; y el Director de la Fundación Juan March, don Javier Gomá Lanzón. Todos ellos expusieron la gestión desarrollada al frente de sus respectivas instituciones, y las reformas que han realizado en dicha gestión.

Mejora de la regulación o Better regulation

El INAP ha desarrollado, desde 2009, un completo programa en materia de mejora de la regulación y la reducción de cargas administrativas, bien directamente a través de cursos, encuentros y seminarios o bien en colaboración con otras instituciones.

Así, este organismo sirvió como escenario para la realización y desarrollo de la III Jornada sobre “La Reducción de Cargas Administrativas para las Empresas y los Ciudadanos. Las Políticas de Mejora de la Regulación”. Esta Jornada fue organizada, con la colaboración del INAP, por la Dirección General de Organización Administrativa y Procedimientos, dependiente del extinguido Ministerio de Administraciones Públicas y tuvo lugar el 14 de enero de 2009, con los objetivos fundamentales de exponer la preocupación por el entorno normativo y sus efectos sobre las empresas y los ciudadanos y dar a conocer las actuaciones más innovadoras que, en materia de reducción de cargas administrativas, se estaban llevando a cabo desde la UE y en el plano nacional, así como la exposición de las últimas líneas de actuación en materia de análisis del impacto normativo.

El 26 de octubre de 2009 tuvo lugar el Seminario España-Reino Unido sobre Mejora de la regulación, auspiciado por el INAP y organizado también por la Dirección General de Organización Administrativa y Procedimientos, con la colaboración de la Embajada del Reino Unido en Madrid.

Por otra parte, dentro del programa formativo del INAP, el 16 de noviembre de 2009 se inició el seminario on-line “Better Regulation in the European Union: Key Principles, Concepts and Practices” que, dirigido por la EIPA (European Institute of Public Administration) y desarrollado en la plataforma de este Instituto, se prolongó hasta el 31 de enero de 2010.

El objetivo de este seminario fue dar a conocer la estrategia para la simplificación y el desarrollo del entorno en el que se cruzan los intereses de los ciudadanos y los compromisos que las Administraciones Públicas, como prestadoras del servicio público, asumen con aquéllos.

3. NOVEDADES EN 2009

Con la adaptación de las Administraciones Públicas para el ejercicio de los derechos reconocidos en la Ley 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos, se ha producido un gran avance en la utilización de las nuevas tecnologías informáticas en las relaciones con los ciudadanos.

La apuesta del INAP por el uso de las tecnologías de la información y la comunicación, no sólo en los servicios que presta a los ciudadanos, sino también en los procesos de gestión interna, queda reflejada en los proyectos que se enumeran a continuación.

3.1. PROYECTOS DERIVADOS DE LAS MEJORAS EN LOS SISTEMAS IT

- INICIO DE LA GESTIÓN INTEGRADA: EL CUADRO DE MANDO

Durante la segunda mitad de 2009 se trabajó en la elaboración de una propuesta de solución técnica para el desarrollo e implantación de un cuadro de mando integral, dentro del proceso de mejora de la gestión, introducido por el Plan Estratégico de Actuación 2008-2012, de la entonces Secretaría de Estado para la Administración Pública (actualmente, Secretaría de Estado para la Función Pública), uno de cuyos objetivos era y sigue siendo el cambio de la cultura en la gestión. En este sentido, se apostó por la introducción de un sistema de gestión por objetivos, claramente definidos y medibles a través de un sistema de indicadores.

El modelo de gestión por objetivos implica disponer de la herramienta del Cuadro de Mando integral, que permita el seguimiento de unos indicadores de gestión para la toma de decisiones en los diferentes niveles organizativos, con las capacidades funcionales que requieren las distintas Direcciones del INAP.

Con ese nuevo modelo de gestión se establece un nuevo marco de actuación más claro y preciso para los fines de la organización de una forma más eficaz y eficiente, especialmente en un momento de restricción del gasto público como el iniciado a principios de 2009. La información proporcionada por el Cuadro de Mando integral permitirá controlar tanto la gestión como la evaluación de los objetivos, así como la asignación de cada proyecto al gasto que conlleva, lo que ayudará al control presupuestario y a la gestión más eficaz y eficiente de los recursos públicos con los que cuenta el INAP.

El proyecto se implantará a lo largo de 2010.

- **PORTAL DE FORMACIÓN CONTINUA**

El INAP, además de ser uno de los principales promotores de planes de formación, ostenta la competencia de la coordinación del sistema de formación continua, tal y como establecen el vigente Acuerdo de Formación Continua en las Administraciones Públicas (AFCAP)¹.

En este ámbito, y para mejorar la gestión y coordinación del sistema, y en la línea de los requerimientos que marca la Ley 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos, ha desarrollado, dentro de las actividades complementarias de formación continua para 2009, un nuevo Portal de Formación Continua.

El Portal da soporte tanto a la Dirección de Formación y a la Secretaría General del INAP —como órganos coordinadores e instructores de los procedimientos para la gestión de los fondos de formación continua para las Administraciones Públicas—, como a las distintas comisiones creadas en el marco del IV Acuerdo de Formación Continua en las Administraciones Públicas, para la apertura de la convocatoria de las ayudas para planes de formación continua de 16 de diciembre de 2009 (Boletín Oficial del Estado —BOE— número 308, de 23 de diciembre), y permite a los promotores realizar sus propuestas por vía telemática.

Con la ayuda de este portal se pretenden alcanzar los siguientes objetivos:

- Adaptar la tramitación de los procedimientos a la utilización de las nuevas tecnologías y al régimen jurídico previsto en la Ley 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos.
- Lograr una mejor gestión por parte del INAP y una mejor coordinación con todos los agentes que intervienen en el Sistema de Formación Continua en las Administraciones Públicas.
- Garantizar el buen uso de los fondos de Formación Continua y el almacenamiento de la información a través de sistemas que permitan su explotación mediante Sistemas de Información de Apoyo a la Decisión.

A medio y largo plazo, el Portal irá ofreciendo mayores potencialidades e información para los gestores de formación continua.

¹ La Comisión General para la Formación Continua aprobó, el 22 de marzo de 2010, el Acuerdo de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas. Dicho acuerdo fue ratificado, en la reunión del 23 de marzo, por la Mesa General de Negociación de las Administraciones Públicas, y entrará en vigor el 1 de enero de 2011.

- **INFORMACIÓN AL CIUDADANO. SISTEMA SIO**

Con el objetivo de acercar la administración al ciudadano y fomentar y facilitar la participación de los mismos en los asuntos y procedimientos que sean de su interés, durante el año 2009 se ha continuado impulsando el uso y desarrollo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación en las relaciones con los ciudadanos.

Así, durante el ejercicio 2009, un total de 3.389 opositores presentaron su solicitud para participar en las pruebas selectivas para el ingreso en los cuerpos y escalas de la Administración Civil del Estado por medios telemáticos, lo que supone un incremento del 46% con respecto al ejercicio anterior.

Además, en 2009 se implantó un servicio de información, el sistema SIO —Servicio de Información al Opositor—, dirigido a los ciudadanos que participan en alguno de los procesos selectivos para el acceso a los cuerpos o las escalas adscritos al Ministerio de Presidencia y gestionados por el INAP.

Este servicio ofrece dos funcionalidades:

- Un sistema de alertas, a través del cual los órganos de selección informan (mediante el envío de SMS y/o correo electrónico), a los opositores que así lo autoricen, de las principales novedades relativas a los procesos selectivos de su interés (tales como la publicación de las listas de admitidos y excluidos, la publicación en la página web del INAP de la lista de aprobados, etc.).
- Un sistema de consulta de información personal, mediante el que el opositor puede acceder a los datos que proporcionó en el modelo 790 —requerido para la participación en las pruebas de acceso a los cuerpos y escalas—, así como las calificaciones obtenidas en los procesos selectivos de los que forme parte.

Durante 2009 se han suscrito a este servicio 2.100 opositores, a los que se han enviado más de 6.000 avisos.

- **SIAF**

Durante 2009 se han continuado realizando tareas de mantenimiento correctivo en la aplicación informática para la gestión de actividades formativas, conocida como SIAF —Sistema de Información de Actividades Formativas—.

A través de este medio se recibieron en 2009 más de 86.000 inscripciones a cursos y se han gestionado más de 380 actividades formativas.

- **APLICACIÓN DE LA LEY 11/2007, DE 22 DE JUNIO, DE ACCESO ELECTRÓNICO DE LOS CIUDADANOS A LOS SERVICIOS PÚBLICOS, A TRAVÉS DE LA WEB**

El INAP, consciente de la importancia y utilidad de la vía on-line, no sólo en el desarrollo de sus actividades de formación, sino también en la gestión de los procesos dirigidos a los ciudadanos y a los empleados públicos, presentaba en 2009, totalmente adaptados a las exigencias de la Ley 11/2007, nueve de sus trece procedimientos, encontrándose los cuatro restantes en un estado de desarrollo parcial, que será previsiblemente concluido a lo largo del ejercicio 2010.

En concreto, estos nueve procedimientos ya adaptados son los siguientes:

- La solicitud telemática para las actividades de formación centralizada y descentralizada del Centro de Estudios Superiores de la Función Pública y centralizada de la Escuela de Selección y Formación.
- La solicitud telemática para las actividades de formación descentralizada (en Valdeavellano de Tera –Soria–) de la Escuela de Selección y Formación.
- La solicitud telemática para las actividades de formación centralizada del Centro de Estudios Locales y Territoriales.
- La solicitud telemática para las actividades de formación descentralizada del Centro de Estudios Locales y Territoriales.
- La solicitud telemática para las actividades de formación centralizada en tecnologías de la información y la comunicación.
- La gestión de ayudas para los planes de formación continua en las Administraciones Públicas.
- La solicitud de admisión a las pruebas selectivas en la Administración Pública a través del modelo 790, en su versión electrónica.
- La solicitud de admisión a eventos (seminarios, jornadas...) del Centro de Cooperación Institucional.
- La compra de libros en línea y la suscripción a las publicaciones del INAP a través de su Librería virtual.

Igualmente, hay que señalar que, aunque no se encontraban completamente adaptados al acceso electrónico en 2009, sí se había iniciado la conversión de estos cuatro procedimientos exclusivos del INAP:

- La solicitud de admisión a cursos internacionales del Centro de Cooperación Institucional.
- La solicitud de becas para la preparación de las pruebas selectivas para el acceso, por el sistema de promoción interna, a determinados cuerpos adscritos al Ministerio de la Presidencia.
- La solicitud de becas para colaborar con el INAP en trabajos de investigación.
- La solicitud para participar en la convocatoria de premios para trabajos de estudio e investigación sobre Administraciones Públicas.

- **REVISTAS ON-LINE**

En 2009, aprovechando el buen posicionamiento del INAP en lo que respecta a la edición electrónica, se ha acometido la modernización del sistema de producción editorial del Instituto, estableciéndose los siguientes procedimientos:

- La implantación del sistema de impresión bajo demanda: a partir de enero de 2009 se utiliza este sistema en el 90% de las publicaciones del organismo, optimizando de este modo las tiradas al ajustar la oferta a la demanda.
- La generación de formatos electrónicos (e-books) en todas las publicaciones: estos soportes digitales, complementarios de la edición física de las obras, facilitan la difusión y la comercialización a través de Internet.
- La gestión comercial del catálogo bibliográfico a través de plataformas de comercio electrónico de publicaciones (tales como Todoebook, ReadOnTime o Google Books): este procedimiento permite tanto la adquisición de los ejemplares en papel como la descarga de los formatos electrónicos.
- La puesta en marcha de una librería en línea de gestión compartida: esta novedad facilita, al igual que la anterior, la compra de los libros en papel y en su formato electrónico.
- La generación, acompañada de la publicación en la página web del INAP, de las ediciones electrónicas de las revistas de este organismo.
- El uso de las redes sociales para la mejora de la difusión de las novedades editoriales y los eventos relacionados con las publicaciones del INAP o, en su caso, con su Biblioteca o la investigación que fomenta: así, en 2009 se creó el perfil "Publicaciones INAP" en la red social Facebook.

- **BIBLIOTECA**

Continuando el proyecto de modernización de la Biblioteca del INAP, se han acometido los siguientes proyectos en 2009:

- La instalación de una nueva versión de la aplicación de gestión documental, TECHLIB-10.0: este proyecto se ha completado con el consiguiente volcado de datos (aproximadamente 250.000 registros) y una nueva parametrización del conjunto de fondos.
- El inicio de la digitalización con medios propios del fondo bibliográfico antiguo del INAP: dada la importancia del fondo (más de 7.000 obras, que abarcan desde el siglo XVI hasta el año 1958) y el alto coste de su digitalización, se solicitaron subvenciones del Ministerio de Cultura, concretadas en un convenio de colaboración para la ejecución del proyecto.
Las nuevas digitalizaciones, así como las otras novedades que se produzcan en el área de la Biblioteca, se comunicarán a los usuarios a través de un nuevo boletín bibliográfico electrónico diseñado al efecto.

- **COMUNIDADES VIRTUALES**

Con la finalidad de facilitar el trabajo colaborativo de los grupos de investigación y el mantenimiento de las redes sociales vinculadas a la participación en determinadas actividades formativas del INAP, se han creado Comunidades Virtuales en el Instituto, basadas en el gestor de portales de software libre “Liferay”.

- **MEJORA DE LA GESTIÓN A TRAVÉS DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN**

Además de los proyectos mencionados, en 2009 se han ejecutado o continuado otros como consecuencia de las mejoras en los sistemas de tecnologías de la información del INAP:

- La descarga de la nómina en formato electrónico: este nuevo servicio permite a los empleados del INAP descargar su nómina en formato electrónico a través de la Intranet. Con esta medida se ha eliminado el reparto de la nómina en papel, con el consiguiente ahorro de medios y la mejora ecológica.
- El mantenimiento de la web institucional, que, a lo largo de 2009, ha sido consultada por más de un millón de visitantes distintos, con picos mensuales de 174.000 visitantes diferentes.
- Las mejoras en el Centro de Procesamiento de Datos (CPD) del INAP mediante la instalación de un sistema de alimentación ininterrumpida con una autonomía de tres horas; la consolidación de los servidores —que ha implicado la eliminación de más de 10 y la integración actual en servidores “blade”—; la actualización del sistema de copias de seguridad; las mejoras y la actualización de elementos de la infraestructura de comunicaciones (tales como racks, switches o cableado de fibra).

3.2. NUEVA METODOLOGÍA EN FORMACIÓN

El ejercicio 2009 ha supuesto la consolidación de unos criterios comunes a la totalidad de los cursos de formación, frente a la tradicional visión multidisciplinar que se derivaba de la organización del INAP en Escuelas. Este hecho ha quedado reforzado con la adopción de una metodología de formación común, en la que la formación no se contempla como un simple adiestramiento sino que, por el contrario, se adecua al desarrollo del empleado público. La formación se entiende como un proceso activo que sirve a los miembros de la organización para hacer frente a los retos futuros, dotándoles de unas capacidades adaptables a los escenarios cambiantes. Con este enfoque, la formación se ha convertido en un objetivo transversal y estratégico del conjunto de la organización.

Así, se contemplan una serie de herramientas metodológicas entre las que la lección magistral deja de cobrar el protagonismo que tradicionalmente le caracterizaba. Los casos prácticos, el “role playing”, la formación a través de herramientas audiovisuales, el método del caso y, por supuesto, la utilización de las nuevas tecnologías, adquieren mayor importancia, siempre adaptándose a la distinta naturaleza de las actividades formativas que desarrolla el Instituto y al diferente perfil de sus destinatarios. Los sistemas de evaluación o la formación de formadores son otros elementos característicos de este nuevo enfoque que se irá implantando paulatinamente.

Esta novedosa visión formativa se ha completado con la implantación de una nueva plataforma de formación on-line.

En 2009 este Instituto ha desarrollado una plataforma de formación on-line, construida a partir del sistema de gestión de cursos de distribución libre, “Moodle”. La plataforma garantiza una gran facilidad de uso e interactividad, así como un elevado grado de satisfacción entre los usuarios, que tan solo en este primer año han sido más de 4.000 distribuidos en cerca de noventa actividades formativas.

Además de estas mejoras en la formación impartida por el INAP, se ha de destacar la colaboración de este organismo con otros Institutos y Escuelas públicas de formación.

3.3. PLAN ESPECÍFICO PARA LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA

En 2009, el INAP desarrolló, como viene siendo habitual, un Plan de Formación en materia de Tecnologías de la Información y la Comunicación, que, con la plena entrada en vigor de la Ley 11/2007, de 22 de junio, de acceso electrónico de los ciudadanos a los Servicios Públicos, y de su normativa de desarrollo, se amplió a todos los empleados públicos, con o sin perfil tecnológico, que debieran conocer, aplicar o difundir las nuevas funcionalidades de la Administración Electrónica.

Como continuación de esta medida y dada la elevada demanda de esta formación, el INAP continuará esta oferta formativa en 2010, año en el que se elaborará un específico Plan de Formación en materia de Administración Electrónica destinado a todos los empleados públicos.

3.4. NOVEDADES EN FORMACIÓN INTERNACIONAL

La actividad formativa internacional ha sido objeto de una revisión en profundidad a lo largo del año 2009, en el que el INAP ha iniciado un nuevo Plan de Formación para alumnos iberoamericanos mediante la mejora y el rediseño del Máster de Administración y Gerencia Pública que imparte en colaboración con la Universidad de Alcalá y la AECID, al haberlo adaptado a los criterios del Tratado de Bolonia, al tiempo

que se han reorganizado sus contenidos y mejorado los criterios de selección del alumnado, transformándose actualmente en un título propio de esa Universidad.

Igualmente, se ha llevado a cabo una profunda reforma del Programa de Formación Técnica Especializada que, en colaboración con la AECID, el INAP presta a los alumnos iberoamericanos, transformando lo que en 2008 era una formación totalmente presencial en un sistema mixto (on-line y presencial) que ha permitido, por una parte, incrementar el número de alumnos y, de otra, mejorar la calidad del servicio prestado. Las materias han abarcado desde la gestión de políticas públicas a la gobernabilidad, profesionalización del empleo público, planificación y gestión local y formación de directivos.

3.5. NOVEDADES EN SELECCIÓN

- **MEJORA DE LOS PROCESOS SELECTIVOS: ADAPTACIÓN DE PROGRAMAS Y PRUEBAS**

En el año 2009, de acuerdo con lo establecido en el artículo 61 de la Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico de Empleado Público y el artículo 4 del Real Decreto 248/2009, de 27 de febrero, por el que se aprueba la oferta de empleo público para el año 2009, se han adoptado medidas de mejora en las pruebas y programas para el acceso a los distintos cuerpos, habiéndose impulsado la reducción de los contenidos excesivamente memorísticos, la concentración de pruebas en un mismo proceso o la previsión de nuevas pruebas allí donde se ha considerado necesario con objeto de adecuar la selección a los nuevos perfiles profesionales requeridos por la Administración. Concretamente se han realizado las siguientes modificaciones:

- **Cuerpo General Auxiliar de la Administración del Estado (ingreso libre)**

En el Cuerpo General Auxiliar de la Administración del Estado (ingreso libre), el cambio más importante se ha producido en la realización del segundo ejercicio, que anteriormente constaba de dos partes de carácter práctico a realizar en una misma sesión (un ejercicio de transcripción de un texto y otro de elaboración de un texto, ambos utilizando el procesador de textos Word 2000). En el año 2009, se ha realizado un ejercicio de carácter práctico, a realizar en una sola sesión, siguiendo las instrucciones facilitadas por la Comisión Permanente de Selección, en el que se utilizó el procesador de textos Word 2003 y la hoja de cálculo Excel 2003.

- **Política pública de empleo**

Se ha introducido una nueva especialidad sobre la política pública de empleo en los siguientes procesos de promoción interna: Escala Técnica de Gestión de Organismos Autónomos (Subgrupo A1), Escala de Gestión de Organismos Autónomos (Subgrupo A2) y Cuerpo General Administrativo de la Administración del Estado.

- **DISCAPACIDAD INTELECTUAL**

Por lo que respecta al acceso de las personas en situación de discapacidad, la novedad más importante ha sido la reserva de plazas para personas en situación de discapacidad intelectual, plazas que, de no ocuparse por discapacitados intelectuales, se suman al cupo de plazas general reservado a personas en situación de discapacidad. Así, y de acuerdo con lo previsto en el artículo 59 de la ley 7/2007, del Estatuto Básico del Empleado Público, "...se reservará un 7 por ciento de las plazas ofertadas para ser cubiertas por personas con discapacidad, considerando como tales las definidas en el apartado 2 del artículo 1, de la Ley 51/2003, de 2 de diciembre, de igualdad de oportunidades, no discriminación y accesibilidad universal de personas con discapacidad, siempre que superen los procesos selectivos y acrediten su discapacidad así como la compatibilidad en el desempeño de las funciones, de modo que, progresivamente, se alcance el 2 por ciento de los efectivos totales en la Administración General del Estado. Del 7 por ciento de plazas reservadas, el 2 por ciento lo serán específicamente para personas que acrediten discapacidad intelectual".

Cuerpo o Escala	Plazas	Presentados	Aprobados
Ingreso libre	64	35	6
Cuerpo General Auxiliar de la Administración del Estado	64	35	6
Promoción interna	36	3	2
Cuerpo General Auxiliar de la Administración del Estado	13	1	0
Cuerpo General Administrativo de la Administración del Estado	14	2	2
Cuerpo Gestión de la Administración Civil del Estado	6	0	0
Escala de Gestión de Organismos Autónomos	3	0	0
TOTAL	100	38	8

Por otra parte, a las personas que participaron por el turno de reserva para personas en situación de discapacidad, y superaron algún ejercicio con una nota superior al 60% de la calificación máxima posible en el ejercicio y no superaron la fase de oposición, se les conservará, si así lo desean, la puntuación en la convocatoria inmediata siguiente, siempre y cuando ésta sea análoga en el contenido y forma de calificación.

- **ACCESO AL EMPLEO PÚBLICO DE MUJERES CON EMBARAZO DE RIESGO O PARTO**

Otra de las novedades dentro de los procesos de selección se refiere al acceso de la mujer con embarazo de riesgo o parto al empleo público, ya que si alguna de las aspirantes no pudiera completar el proceso selectivo al que se presenta por alguna de estas causas debidamente acreditada, su situación quedará condicionada a su finalización y a la superación de las fases que hayan quedado aplazadas, sin que ello menoscabe el derecho del resto de los aspirantes.

3.6. PREPARACIÓN DE LA PRESIDENCIA ESPAÑOLA DEL CONSEJO DE LA UNIÓN EUROPEA CON LAS ESCUELAS EUROPEAS Y LA REPER

Dentro del programa de formación para directivos se programaron una serie de actividades encaminadas a la preparación de la Presidencia Española del Consejo de la Unión Europea para el primer semestre de 2010.

Para ello se contó con la colaboración de prestigiosas Escuelas europeas de formación, concretamente el Instituto Europeo de Administración Pública de Maastricht (EIPA), la Escuela de Gobierno de Gran Bretaña (NSG) y la Escuela Nacional de Administración de Francia (ENA), que impartieron, en la sede del INAP, cursos en materias tales como la dirección de grupos de trabajo o sobre negociación.

Además, a lo largo del segundo semestre de 2009, el INAP ofreció dos tipos de cursos al personal destinado en la Representación Permanente en Bruselas: dos ediciones del curso Técnicas de Negociación en Inglés y 5 ediciones de cursos de Perfeccionamiento en Inglés.

Asimismo y a petición de la Escuela Federal de Administración Pública alemana (Baköev) el INAP organizó en su sede de Madrid un seminario dirigido a funcionarios alemanes con el objetivo de dar a conocer los aspectos más relevantes de la preparación de la futura Presidencia Española del Consejo de la Unión Europea.

3.7. ESTUDIOS

La actividad investigadora del INAP en 2009 se ha materializado en dos iniciativas diferenciadas.

La primera de ellas ha sido la constitución de dos nuevos grupos de investigación de carácter estable:

- El Grupo de Investigación para el Estudio del Empleo Público.
- El Grupo de Investigación sobre la Mejora de la Regulación y Reducción de Cargas Administrativas

Como apoyo a la labor de estos grupos, la segunda iniciativa ha sido la convocatoria de dos becas de investigación para jóvenes investigadores.

4. ¿QUÉ HACEMOS? ACTIVIDAD 2009

4.1. FORMACIÓN

La actividad formativa desarrollada por el INAP durante 2009 se ordena en cinco grandes programas formativos —además de los cursos selectivos para funcionarios en prácticas—, cuyas principales características se detallan a continuación.

1. La formación para los directivos públicos

En 2009 se desarrolló un nuevo programa para los directivos públicos, con el objetivo de ofrecer una formación de calidad para la mejora de la dirección pública. Este nuevo enfoque reforzó la metodología basada en el trabajo práctico, la perspectiva europea de la formación, la capacitación en habilidades directivas y la adecuación de los cursos a las novedades administrativas.

Las principales áreas de actuación fueron las siguientes:

- La Dirección Pública Estratégica: las actividades formativas favorecieron una visión estratégica de la Administración Pública, así como conocimientos avanzados en las distintas áreas que componen este ámbito: la planificación estratégica, la innovación y la creatividad, la gestión de procesos o la comunicación pública. Junto con los cursos cortos o de media duración, en este ámbito se desarrollaron el Máster en Gestión Pública Directiva —impartido por la Escuela de Organización Industrial (EOI) y seguía el programa diseñado por la Dirección de Formación del INAP—, el Curso Descentralizado de Desarrollo Directivo y el Curso de Especialización en Comunicación Pública.
- Las Habilidades Directivas: el perfeccionamiento de las habilidades profesionales constituyó una de las prioridades del nuevo programa de directivos. Se programaron cursos que tenían como objetivo la mejora de aquellas competencias que se requieren en la función directiva. Las actividades comprendidas en esta área fueron eminentemente prácticas (con simulaciones de situaciones reales, casos prácticos, trabajo en grupo) e incidieron en las principales habilidades directivas: la dirección de equipos, la gestión de conflictos, la negociación, las presentaciones en público o la gestión del tiempo. Además, se organizaron cursos sobre habilidades directivas en colaboración con el Centro de Estudios Jurídicos y la Unidad de Formación de la Abogacía del Estado, para los colectivos de los Secretarios Judiciales y los Abogados del Estado, formación que mostró, asimismo, la cooperación en materia formativa que impulsa el INAP en relación con otros organismos públicos.

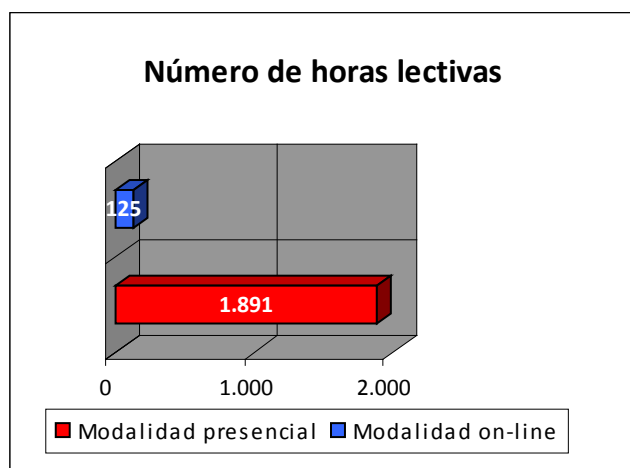
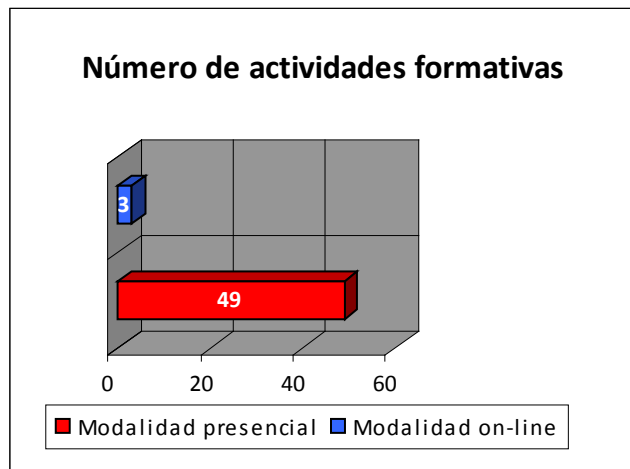
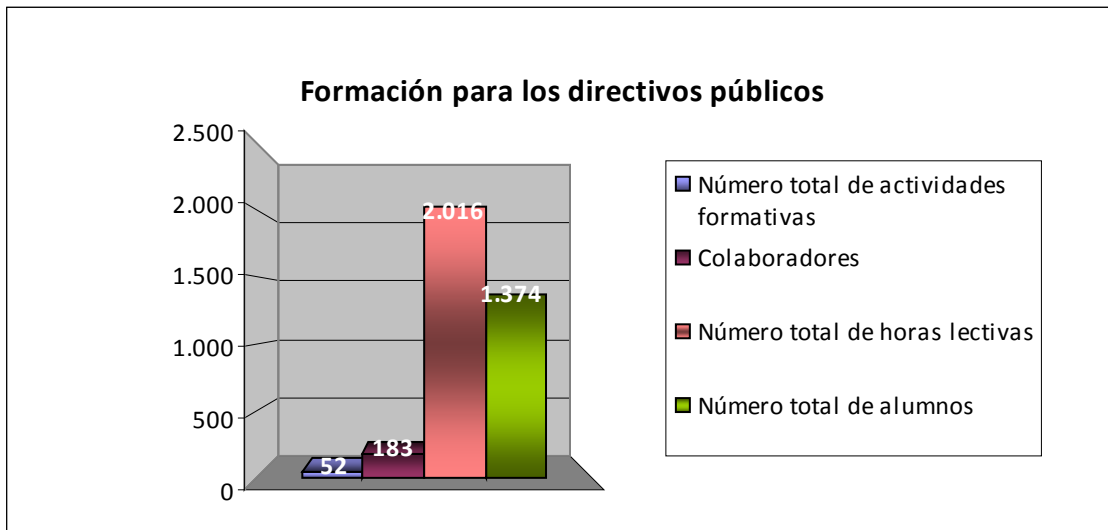
- La Calidad y la Inspección en la Administración Pública: la oferta formativa del INAP promovió una gestión pública directiva orientada a los resultados. Se diseñaron actividades formativas centradas en el concepto de calidad y en las diferentes técnicas de evaluación de servicios. Se prestó especial atención a la función inspectora en la Administración Pública y a las competencias de control y supervisión que desarrolla.
Entre las diferentes actividades formativas englobadas en este ciclo cabe mencionar las siguientes: el Curso de Evaluación de Calidad, el Curso de Inspección de Servicios, el Curso Descentralizado de Calidad y el Curso Selectivo sobre la Función Inspectora.
- La Preparación de la Presidencia de la Unión Europea: una de las prioridades del programa para directivos fue la preparación de la Presidencia española de la Unión Europea del primer semestre de 2010.
Por una parte, se organizaron cursos para los directivos de las diferentes unidades administrativas afectadas por la Presidencia y, por otra, se programaron actividades formativas —tanto en materia de negociación comunitaria como en idiomas— específicamente dirigidas a los empleados de la Representación Permanente de España ante la Unión Europea (REPER).
Las actividades formativas, organizadas en colaboración con las Escuelas Europeas de Formación, se centraron en los aspectos más prácticos de la Presidencia: los procedimientos que se siguen en el Consejo de la Unión Europea, el papel que ejerce la Presidencia o los principales métodos de negociación que deben conocerse. Para ello, se realizaron diversas simulaciones que recreaban reuniones de los grupos de trabajo del Consejo.
Como ejemplos de cursos que se programaron en este ámbito se pueden citar los siguientes: Dirección de Grupos de Trabajo durante la Presidencia de la Unión Europea; La experiencia francesa en la preparación del Consejo de la Unión Europea o Técnicas de negociación para personal directivo de la REPER.
- La formación sobre novedades administrativas y políticas públicas de actualidad: la oferta formativa para personal directivo y predirectivo recogió las principales novedades y prioridades de la actuación administrativa.
De esta forma, se prestó especial atención a los cambios legislativos (la Ley de Contratos, la Ley de Acceso Electrónico o el Real Decreto sobre la memoria de impacto normativo) y a otras acciones con gran relevancia en el sector público (better regulation, igualdad de género, inmigración...).

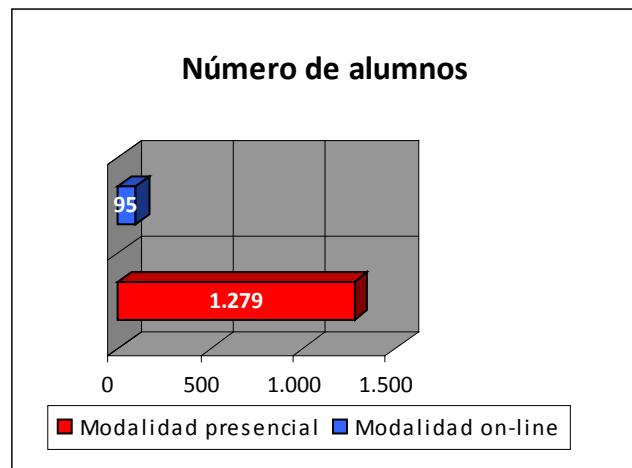
Finalmente, en el ámbito de las Políticas Públicas también cabe destacar la realización de la VIII edición del Máster en Gestión y Análisis de Políticas Públicas, en colaboración con la Universidad Carlos III de Madrid.

Igualmente, en el 2009 se diseñaron por primera vez cursos on-line para personal predirectivo y directivo. Con la introducción de la metodología e-learning se persiguió ofrecer una mayor flexibilidad en la capacitación del directivo público, con acciones

formativas a distancia en un entorno interactivo (a través de la plataforma on-line del INAP) para profesores y alumnos. Los cursos que se implementaron con esta nueva metodología fueron el Curso sobre Dirección Pública, el Curso sobre Administración Electrónica y el Curso sobre Better Regulation.

En los siguientes gráficos se recogen las principales magnitudes vinculadas a esta formación:





2. La formación para empleados públicos en funciones de gestión, de administración y auxiliares

Dentro de este programa formativo el INAP ha combinado la realización de actividades formativas presenciales con una creciente oferta formativa en la modalidad on-line.

Las materias sobre las que se han diseñado las actividades formativas han sido diversas, destacándose la organización, actividad y procedimiento administrativo, los recursos humanos, la administración económica, las políticas públicas y las habilidades profesionales. Asimismo, se han realizado cursos sobre materias específicas de Administración Electrónica, tales como la gestión de documentos electrónicos, la organización y el funcionamiento de los registros telemáticos, y el acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos.

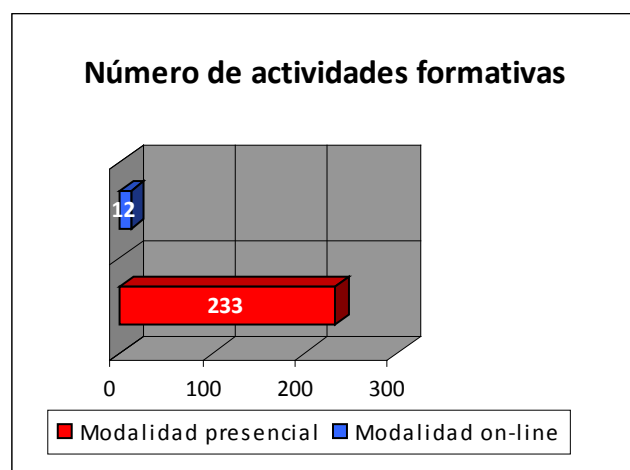
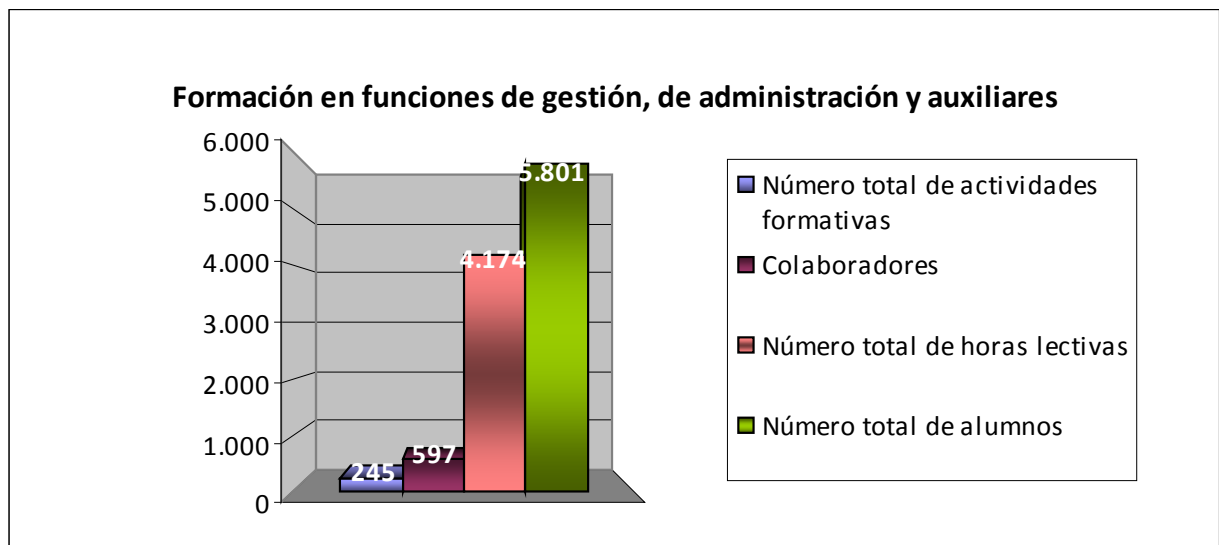
El elevado volumen de demanda y gestión de esta formación (36.066 solicitudes electrónicas) hizo que el INAP haya mantenido a lo largo de 2009 la necesaria coordinación con las unidades de formación de los diferentes Departamentos Ministeriales y Organismos Públicos, así como con el Registro Central de Personal, para el control y seguimiento del alumnado asistente a estos cursos —5.081 alumnos.

Independientemente de ello, se ha colaborado específicamente con determinadas unidades administrativas. Es el caso del Ministerio de Economía y Hacienda, para la formación en materia de seguros, o del extinto Ministerio de Administraciones Públicas, para la divulgación y conocimiento del sistema de Información del Mercado Interior (IMI).

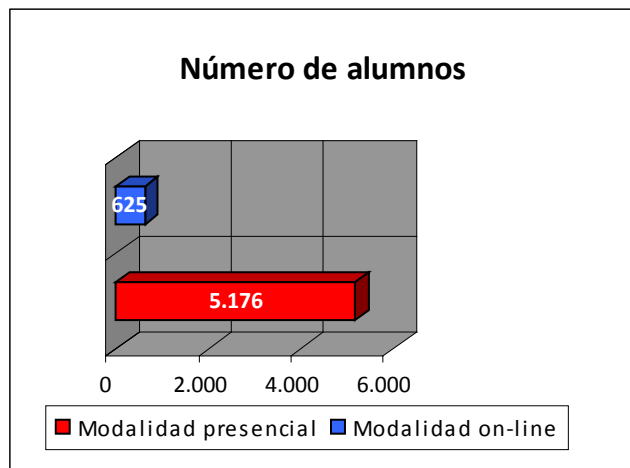
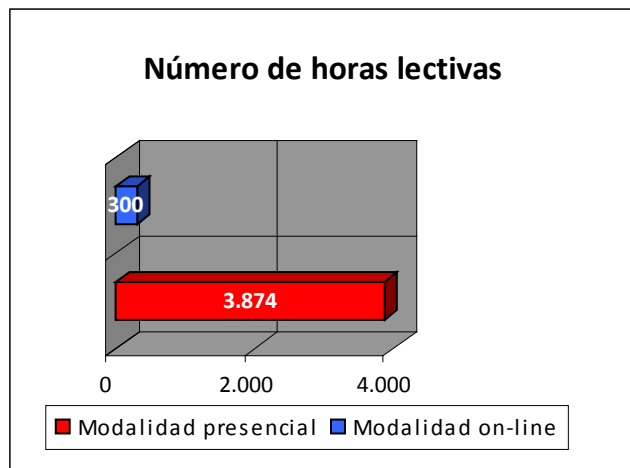
Cabe destacar, asimismo, que en este programa se desarrolla una amplia oferta formativa para el personal destinado en Delegaciones y Subdelegaciones del Gobierno: 183 actividades formativas desarrolladas a lo largo de todo el año en la sede de las respectivas Delegaciones y Subdelegaciones. Las materias en las que se centró la

formación abarcan ámbitos como el de las buenas prácticas administrativas, la información y atención al público, la contratación del sector público, la gestión de los recursos humanos, la gestión presupuestaria, la protección de datos, la Unión Europea, la igualdad y la violencia de género, el trabajo en equipo, el protocolo, y la Administración Electrónica (siendo el acceso electrónico a los servicios públicos y los registros telemáticos los temas más destacados). Han participado en esta formación descentralizada un total de 3.790 alumnos.

En los siguientes gráficos se recogen las principales magnitudes vinculadas a esta formación:



Nota: 183 de las 233 actividades formativas —modalidad presencial— se realizaron de forma descentralizada.



3. La formación en materia de Administración Local

La formación para el personal de la Administración Local ha seguido siendo un programa prioritario en 2009, con las siguientes actividades:

- Las actividades de Dirección y Alta Especialización: Estas acciones formativas engloban los cuatro cursos superiores —de 300 horas lectivas cada uno— de contenido eminentemente práctico:
 - XXIII Curso Superior de Estudios Territoriales y Urbanístico (2º año académico): Curso de reconocido prestigio en el que se analizan soluciones sobre proyectos reales en materia urbanística, que son tenidas por referentes, en muchas ocasiones, por las Administraciones Locales.
 - VIII Curso Superior de Dirección Pública Local: La experiencia acumulada del curso ha permitido crear una Red de Directivos Públicos Locales, que cuenta con un espacio consultivo documental, con un directorio de integrantes de la Red y con un espacio docente para la formación no presencial, con el objetivo

de potenciar el estudio, la investigación y la difusión de las experiencias realizadas por las Corporaciones Locales.

Además, en el marco de este Curso Superior se ha potenciado el Banco de Prácticas de Gestión de los Gobiernos Locales de acceso no restringido, que recoge aquellas experiencias administrativas que puedan ser un referente para otras organizaciones locales.

- II Curso Superior de Dirección Económico-Financiera: Este curso analiza los aspectos fundamentales de la gestión económico-financiera de las Entidades Locales desde una perspectiva absolutamente práctica desarrollada a través de talleres.
- I Curso Superior de Dirección de Recursos Humanos en la Administración Local: Puesto en práctica por primera vez en 2009, tiene como objetivo cooperar con los Gobiernos Locales en la implantación de aquellos aspectos del Estatuto Básico del Empleado Público que son auténticos retos en el campo de la gestión de los recursos humanos.

El curso cuenta con un aula virtual en la que, de acuerdo con los requerimientos de la Administración 2.0, se impulsa el trabajo colaborativo y se facilita el intercambio de ideas y experiencias de todos los participantes de la Red de Directivos Públicos Locales.

- Actividades formativas descentralizadas: Con la colaboración de 47 entidades (Diputaciones Provinciales, Cabildos y Consejos insulares, Comunidades Autónomas uniprovinciales y Ciudades Autónomas) para la detección de las necesidades de formación y la elaboración de una oferta formativa que atienda a sus demandas de formación, el INAP ha acercado la formación a los municipios.

Las áreas de conocimiento más demandadas en este ámbito han sido la jurídico-procedimental; las tecnologías de la información y la comunicación; la económico-financiera; los recursos humanos; la dirección y la gerencia; la ordenación del territorio; el urbanismo, el medio ambiente y la información; la comunicación y las relaciones institucionales.

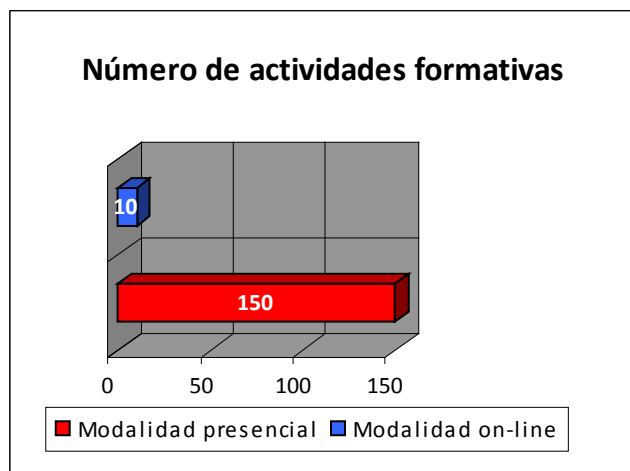
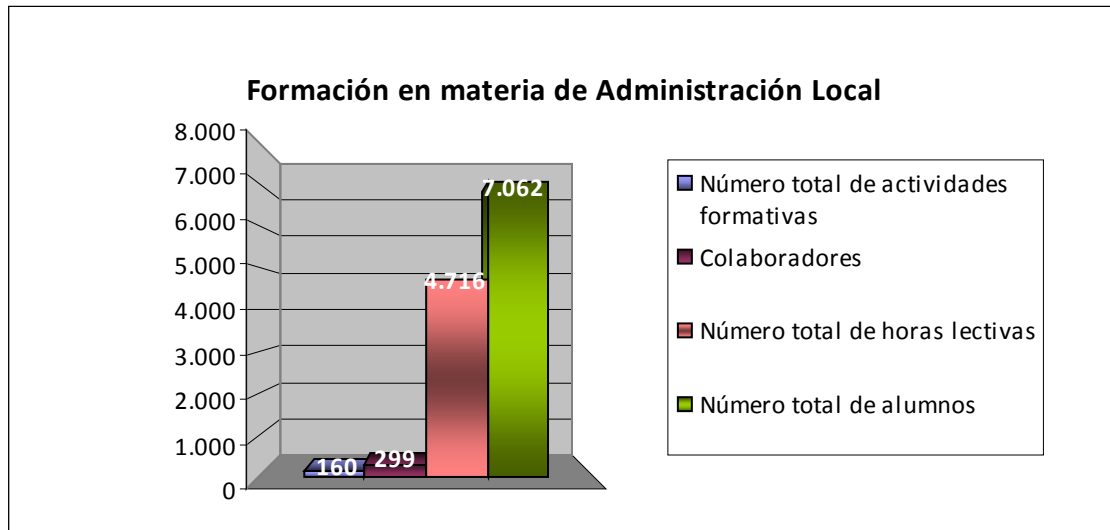
A finales de 2009 se habían incorporado a la Red y puesto a disposición de las entidades colaboradoras un catálogo virtual y un sistema de gestión telemático de las demandas de formación.

- Actividades formativas on-line: Dentro de esta modalidad se han incluido las siguientes materias: la disciplina urbanística, la ejecución integrada del planeamiento, la gestión de la formación, la administración y gestión de los recursos humanos, las expropiaciones, el régimen jurídico y procedimiento administrativo, y el control y fiscalización en el ámbito local.

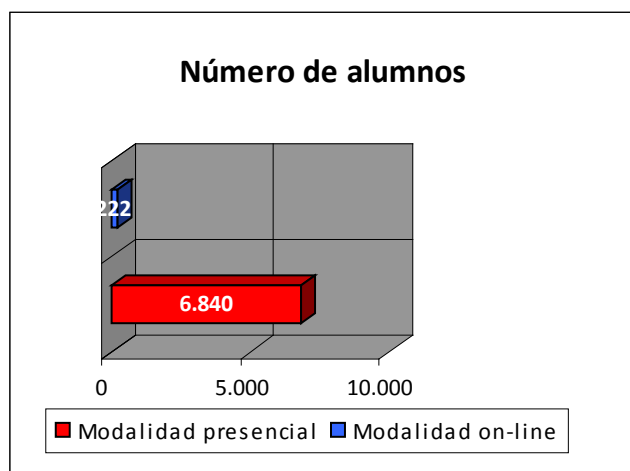
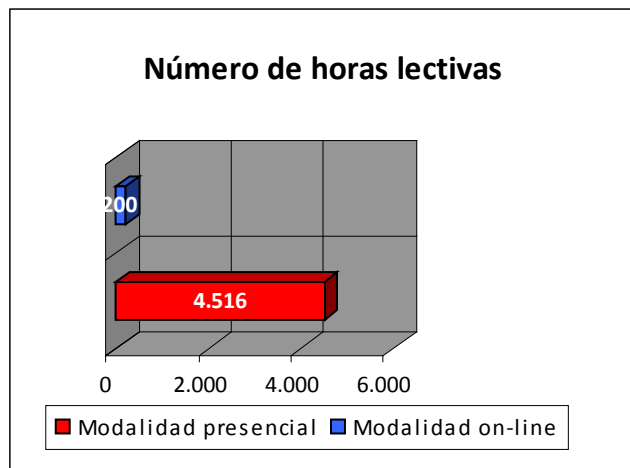
La gran demanda de estas actividades ha quedado constatada por las más de 6.200 solicitudes recibidas para las 222 plazas ofertadas, a la vez que ha motivado la futura potenciación de esta formación.

- **Jornadas:** Durante 2009 se han desarrollado jornadas sobre temas de gran relevancia y actualidad para los empleados públicos locales: la Administración Electrónica, la nueva estructura presupuestaria o la transposición de la Directiva de Servicios y Programa de reducción de cargas administrativas. Asimismo, a través de jornadas se han difundido los proyectos que obtuvieron los Premios Nacionales de Urbanismo.

En los siguientes gráficos se recogen las principales magnitudes vinculadas a esta formación:



Nota: 140 de las 150 actividades formativas —modalidad presencial— se realizaron de forma descentralizada.



Hay que destacar en esta formación, el desarrollo en 2009 del Catálogo virtual de actividades formativas para Entidades Locales, a través del cual las propias Corporaciones Locales –fundamentalmente Diputaciones Provinciales– seleccionan y priorizan los cursos de su interés.

El objetivo de este proyecto, en el que participan 53 Entidades Locales, es ajustar la oferta formativa del INAP a la demanda real existente en el ámbito de la Administración Local.

4. La formación en materia de tecnologías de la información y de la comunicación

La formación on-line ha sido uno de los aspectos destacables de este programa formativo –articulado tradicionalmente a través del Plan de Formación en materia de tecnologías de la información y la comunicación–, ya que más del 38% de las horas impartidas lo han sido a través de la plataforma del INAP, que ha ofrecido formación a más del 51% del alumnado del Instituto.

Mediante la vía on-line se han realizado cursos cortos dirigidos a empleados públicos con perfiles profesionales en el ámbito de las tecnologías de la información y la

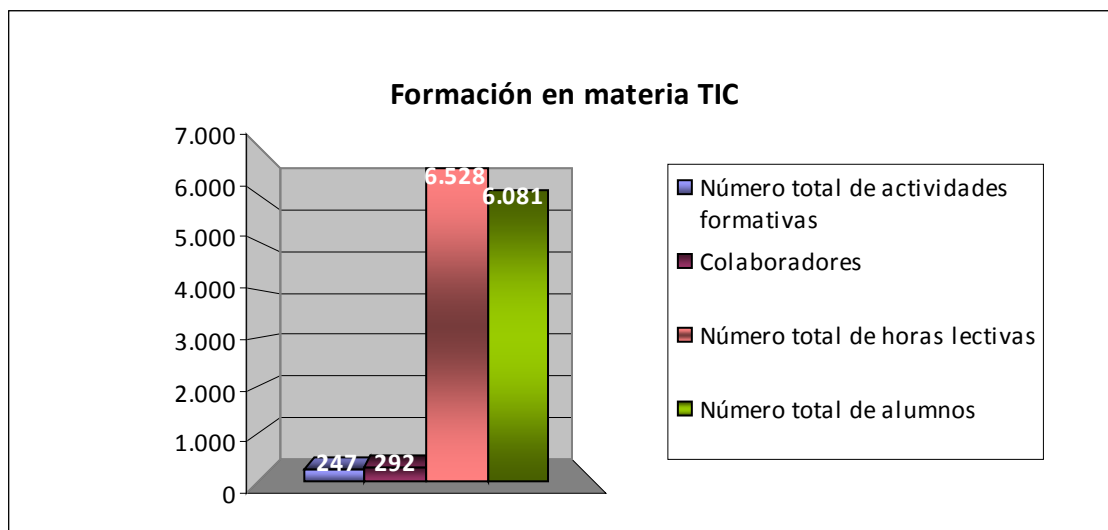
comunicación, si bien tampoco se ha descuidado la formación de los empleados públicos sin perfil exclusivamente técnico.

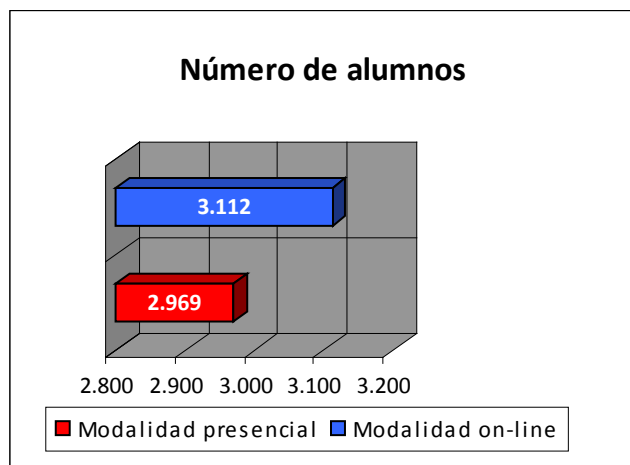
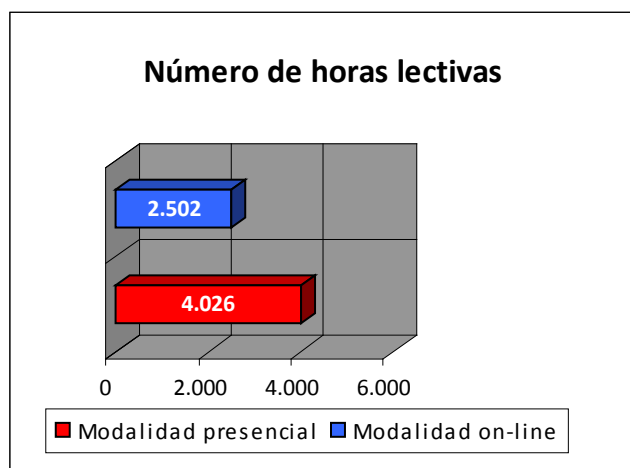
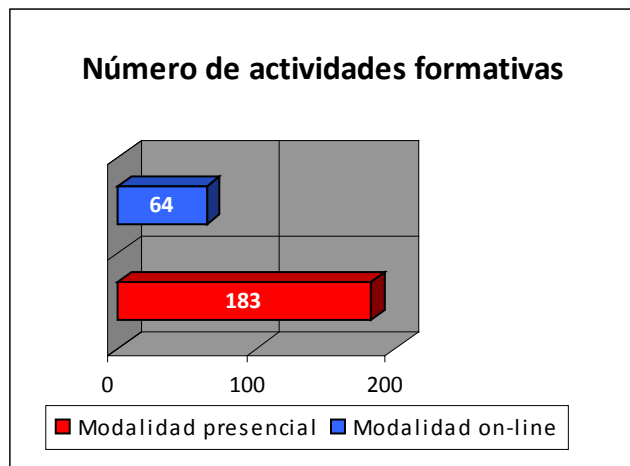
En cualquier caso, la demanda total del programa ha ascendido a 34.260 solicitudes electrónicas para las 6.081 plazas convocadas.

Por otra parte, en 2009 se diseñó y puso en marcha un nuevo Máster en Gestión Pública de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en la modalidad blended learning. Este Máster, que contó con 250 horas lectivas, abarcó ámbitos como la dirección pública en la Administración Electrónica, la gestión estratégica de las tecnologías de la información y la comunicación, la gestión e ingeniería de proyectos software y las redes de telecomunicaciones.

Asimismo, hay que destacar la colaboración de diversos organismos públicos y unidades administrativas, entre las que destaca la cooperación del Centro Criptológico Nacional para ofrecer formación en materia de seguridad de las tecnologías de la información y la comunicación.

En los siguientes gráficos se recogen las principales magnitudes vinculadas a esta formación:





5. La formación en idiomas y lenguas cooficiales

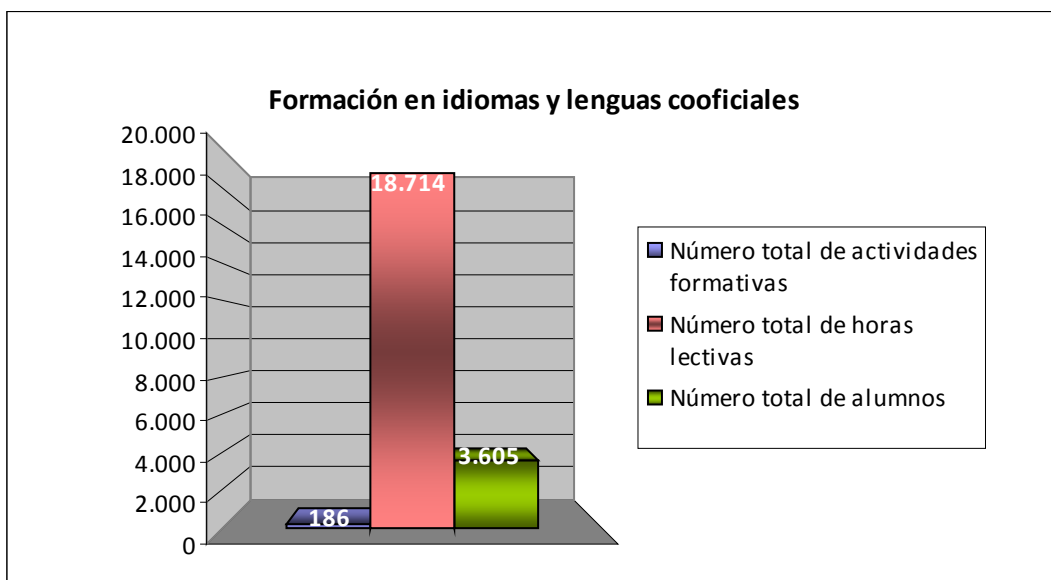
En 2009 los idiomas —concretamente el inglés, el francés y el alemán, como lenguas extranjeras, y las lenguas cooficiales de nuestro país— continuaron siendo un área prioritaria.

Los idiomas extranjeros se ofertaron tanto en la modalidad presencial como a través de la enseñanza multimedia y on-line. Además, la detección de necesidades durante el ejercicio supuso la introducción de cursos de lengua inglesa para puestos de trabajo específicos (inglés jurídico-administrativo, inglés para secretarías de altos cargos e inglés para puestos de atención al ciudadano).

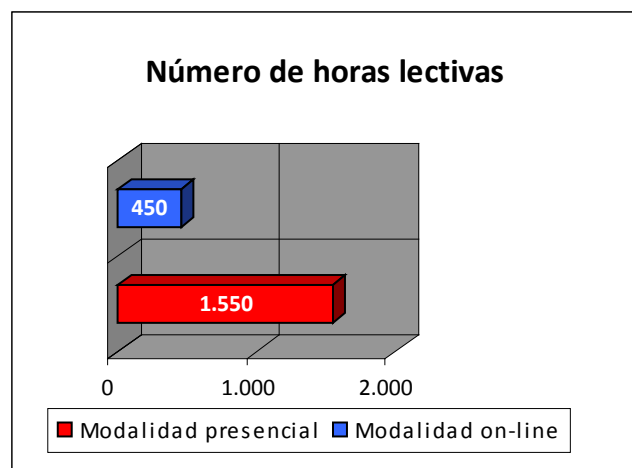
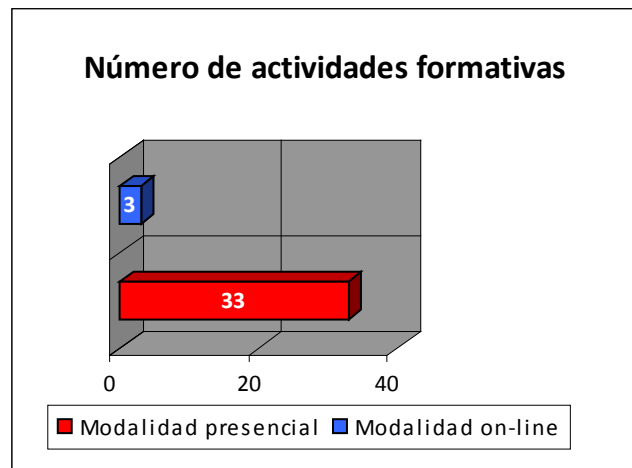
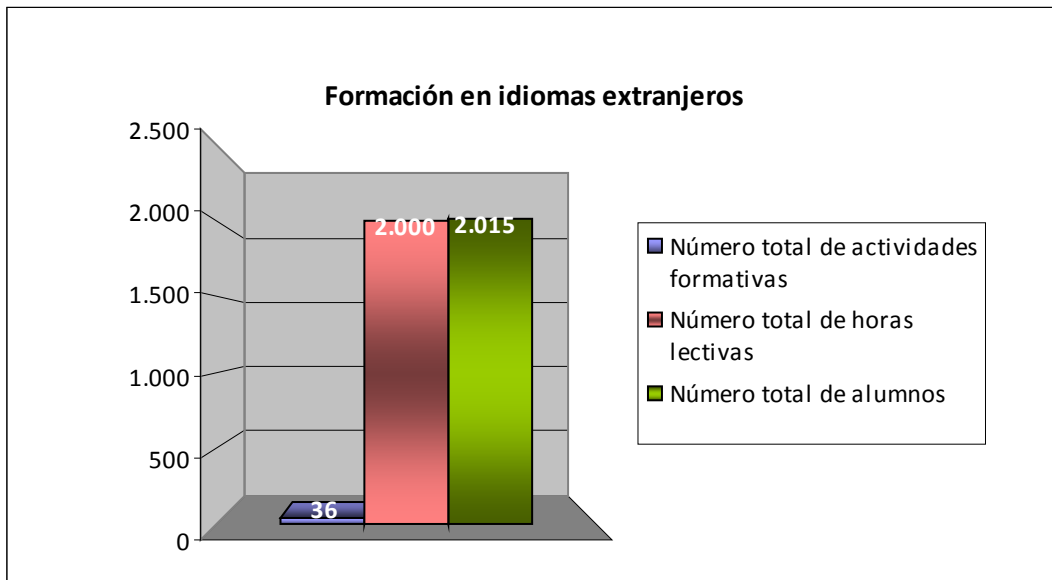
La necesidad del conocimiento de idiomas en la actualidad, el elevado volumen de demanda (16.434 solicitudes electrónicas) y los buenos resultados finales obtenidos por los alumnos tanto en asistencia como en calificaciones, mantienen esta área como prioritaria. No obstante, con el fin de continuar mejorando la calidad de la oferta formativa del INAP, se ha realizado un estudio para la modernización del Plan de Idiomas, que se plasmará, en 2010, en una ambiciosa oferta que se extenderá a todo el territorio nacional mediante la enseñanza de idiomas mixta (blended learning).

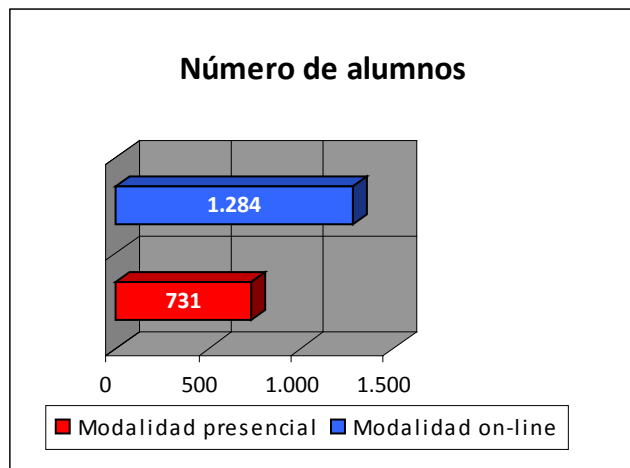
Por otra parte, el INAP, con la colaboración de las Delegaciones del Gobierno y Comunidades Autónomas respectivas, ha continuado fomentando el aprendizaje de las lenguas cooficiales del personal de la Administración General del Estado que presta sus servicios en el territorio de las Comunidades Autónomas con lengua cooficial. Dicha colaboración, académica, económica y de gestión, ha tenido como prioridad el control y el seguimiento de los criterios de calidad necesarios para el correcto aprendizaje de dichas lenguas, con un total de 16.714 horas lectivas y 1.590 empleados públicos formados a lo largo de 2009 en este ámbito.

En los siguientes gráficos se recogen las principales magnitudes vinculadas a esta formación:

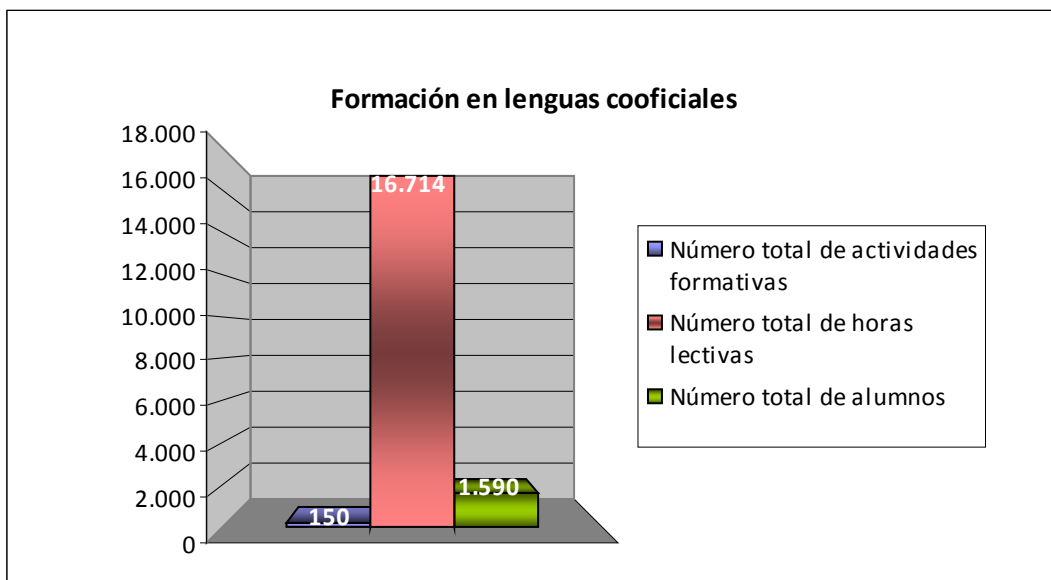


Detalle de la formación en idiomas extranjeros





Detalle de la formación en lenguas cooficiales



Nota: Las actividades formativas destinadas a la enseñanza de las lenguas cooficiales se impartieron únicamente en modalidad presencial.

6. Los cursos selectivos

Esta formación inicial se destina a aquellos opositores que han superado las pruebas de acceso al empleo público lo que les otorga la condición de funcionarios en prácticas.

La actividad formativa del INAP se completa así con la realización de una serie de cursos selectivos para los cuerpos y escalas de funcionarios de la Administración General del Estado adscritos al Ministerio de la Presidencia. Para tal fin el INAP recaba la colaboración de otros Departamentos Ministeriales.

En concreto, en 2009 se realizaron los siguientes:

- El curso selectivo del Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado.
- El curso selectivo del Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado.
- El curso selectivo de la Escala Técnica de Gestión de Organismos Autónomos.
- El curso selectivo de la Escala Superior de Técnicos de Tráfico (en colaboración con la Dirección General de Tráfico).
- El curso selectivo del Cuerpo de Gestión de la Administración Civil del Estado. Acceso libre.
- El curso selectivo del Cuerpo de Gestión de la Administración Civil del Estado. Promoción interna.
- El curso selectivo del Cuerpo de Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado. Acceso libre.
- El curso selectivo del Cuerpo de Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado. Promoción Interna.

4.2. SELECCIÓN

Introducción

El INAP es responsable de la gestión de los procesos selectivos de todos los Cuerpos y Escalas de funcionarios adscritos al Ministerio de la Presidencia; tarea que realiza a través de la Dirección de Selección, cuya misión es colaborar en la constitución de los órganos encargados de selección y proporcionarles el apoyo administrativo y técnico que precisen para realizar sus funciones.

El apoyo técnico y logístico prestado a los Órganos de Selección, Tribunales y Comisión Permanente de Selección, ha incluido:

- La propuesta de los miembros que han de formar los tribunales calificadores de las pruebas y de los ayudantes y asistentes.
- La recepción de solicitudes de participación en las pruebas selectivas.
- La propuesta de las resoluciones por las que se declaren aprobadas las listas de admitidos y excluidos y se señalen 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.

Tales órganos de selección son de dos tipos:

- Para la selección de funcionarios de Cuerpos y Escalas del Subgrupo A1, los Tribunales designados al efecto por la Ministra de la Presidencia. Es el caso de las pruebas selectivas de acceso al Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado, del Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado, y de la Escala Técnica de Gestión de Organismos Autónomos.
- En el caso de los demás Cuerpos y Escalas, que son los de los Subgrupos A2, C1 y C2, la selección ha correspondido a la Comisión Permanente de Selección, adscrita al INAP a través de la Dirección de Selección.

Dicha Comisión es el órgano encargado de la realización de los procesos selectivos para ingreso en los Cuerpos de Gestión de la Administración Civil del Estado, de Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado, General Administrativo de la Administración del Estado, Técnicos Auxiliares de

Informática de la Administración del Estado y General Auxiliar de la Administración del Estado.

En 2009 la Comisión Permanente de Selección ha contado con numerosas Unidades colaboradoras para realizar los ejercicios correspondientes en 34 ciudades diferentes de España, las llamadas UCL, Unidades de Colaboración Local, cada una de ellas integrada por un Presidente y 4 vocales

En el caso de los Cuerpos y Escalas de los Subgrupos A1 y A2, las pruebas selectivas han incluido además una fase de Curso Selectivo, organizado y dirigido por el Centro de Estudios Superiores de la Función Pública del propio INAP, tal como se detalla en el apartado correspondiente de la presente memoria.

1. Actividades de Selección en 2009

Los procesos selectivos gestionados por el INAP este año se han visto afectados por los cambios en la organización y estructura de la Administración General del Estado, aprobados a partir del mes de abril. En efecto, desaparecieron el Ministerio de Administraciones Públicas y la Secretaría de Estado para la Administración Pública. Las competencias en materia de Función Pública pasaron a depender del Ministerio de la Presidencia, a través de la nueva Secretaría de Estado de la Función Pública. En consecuencia, se publicaron algo más tarde de lo habitual las respectivas convocatorias de los procesos selectivos -concretamente a lo largo del mes de mayo- por lo que no ha sido posible concluir tales procesos dentro del propio ejercicio, como ha sido habitual los últimos años.

Concretamente, las convocatorias gestionadas por el INAP en 2009 han sido:

- Cuerpo Superior Administradores Civiles del Estado: Orden PRE/1367/2009, de 18 de mayo (BOE de 29 de mayo).
- Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado: Orden PRE/1368/2009, de 18 de mayo.
- Escala Técnica de Gestión de Organismos Autónomos: Orden PRE/1425/2009, de 22 de mayo (BOE de 2 de Junio).
- Cuerpos y Escalas de la Administración General del Estado de Subgrupos A2, C1 y C2, encargados a la Comisión Permanente de Selección: Orden PRE/1260/2009, de 11 de mayo (BOE de 21 de mayo).

2. Volumen de plazas gestionadas por la Comisión Permanente de Selección y por la Escuela de Selección

En el año 2009, la gestión de los procesos selectivos de los Cuerpos cuya selección se encomienda al INAP, 2.653 plazas, ha representado el 15'28% del total de las plazas de la OEP para la Administración General del Estado: el 14'08% las encomendadas a la Comisión Permanente de Selección, y el 1'2% a Tribunales para el Subgrupo A1.

Ese porcentaje se eleva al 56,42% en lo que se refiere a las plazas ofertadas para la promoción interna.

3. Concurrencia

Han participado en estos procesos en torno a 90.500 aspirantes, lo cual representa un incremento del 21% respecto al año anterior. En conjunto, mientras el año anterior se presentaron 15'8 personas por cada plaza, en 2009 lo han hecho 34,1. Se resumen en el siguiente cuadro:

Turno	Plazas	Candidatos	Ratio
Promoción interna	1.238	14.251	11,5
Turno libre	1.415	76.353	54,0
Total	2.653	90.604	34,2

De ese total, el 84% de los candidatos se han presentado por el turno libre, que representan sólo el 53% de las plazas.

Por Cuerpos, una vez más, el mayor protagonismo cuantitativo le ha correspondido al Cuerpo General Auxiliar, con cerca de las cuatro quintas partes de los opositores - 76'5%- para el 56% de las plazas gestionadas por el INAP. En este Cuerpo se da la mayor ratio opositor/plaza, concretamente 46'4, que llega a 58'6 candidatos/plaza en el turno libre.

4. Evolución del número de plazas

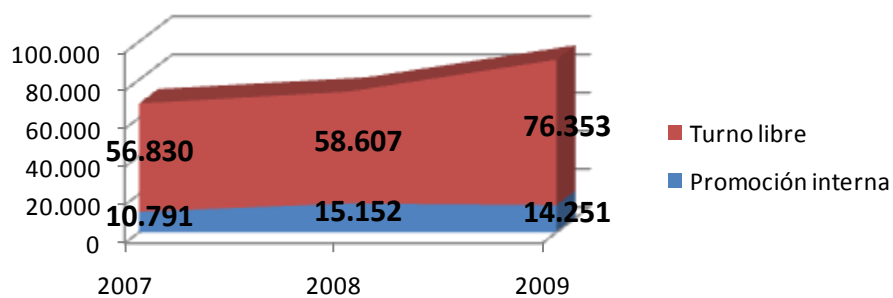
En 2009 a los procesos gestionados por el INAP le adjudicaron **un total de 2.653 plazas**, lo cual significa una fuerte reducción respecto a la oferta de empleo público del año anterior, concretamente de un 45%. Estas plazas se han distribuido en 14 procesos selectivos. De las convocadas, 1.415 lo han sido por el turno libre (un 37% menos que en 2008) y 1.238 plazas por el turno de promoción interna (un 51% menos que el año anterior). La evolución se resume en las siguientes tablas:

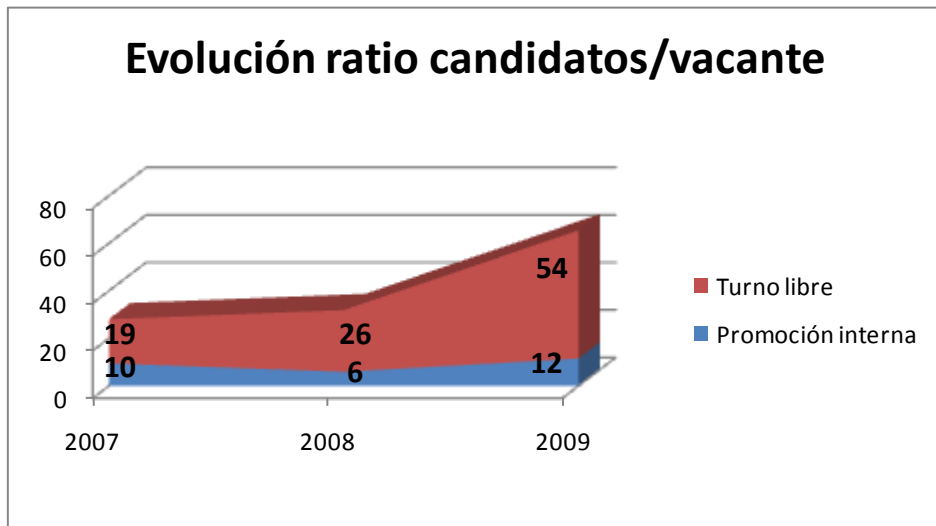
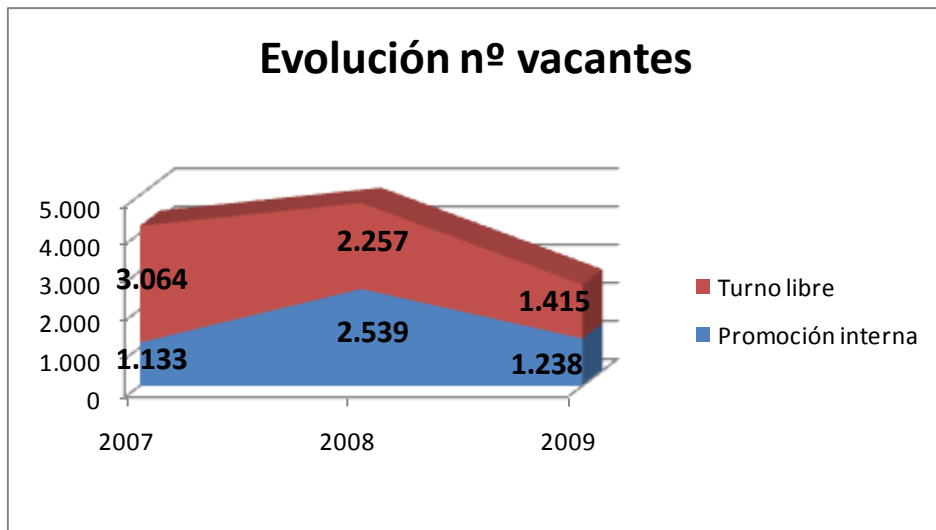
Turno	Plazas		
	2007	2008	2009
Promoción interna	1.133	2.539	1.238
Turno libre	3.064	2.257	1.415
Total	4.197	4.796	2.653

Turno	Candidatos		
	2007	2008	2009
Promoción interna	10.791	15.152	14.251
Turno libre	56.830	58.607	76.353
Total	67.621	73.759	90.604

Turno	Ratio candidatos/plaza		
	2007	2008	2009
Promoción interna	10	6	12
Turno libre	19	26	54
Total	16	15	34

Evolución nº candidatos





Las siguientes tablas detallan los datos referidos a las convocatorias de 2009:

Datos Generales

	Nº de Procesos ²	Nº de Plazas	Nº de Solicitudes
CPS	9	2.445	89.680
Tribunales, Subgrupo A1	5	208	2.338
Total	14	2.653	92.018

En 2009 la Dirección de Selección ha gestionado tres procesos selectivos para funcionarios del Subgrupo A1, encomendados a los Tribunales nombrados en las respectivas convocatorias. El siguiente cuadro resume la información sobre estos procesos:

² Se consideran procesos diferenciados los de promoción interna y de ingreso libre aun cuando se refieran al mismo Cuerpo.

Plazas incluidas en la Oferta de Empleo Público de 2009 para Cuerpos adscritos al Ministerio de la Presidencia del Subgrupo A1

Cuerpo/escala	Total Plazas	Turno libre	Promoción interna	Cupo Reserva Discapacitados
Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado	41	35	3	3
Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información	67	59	2	6
Escala Técnica de Gestión de Organismos Autónomos	100		100	20 (incluidos en los 100)
Total	208	94	105	29

Por su parte, la Comisión Permanente de Selección (en adelante, CPS) ha realizado las siguientes pruebas selectivas:

Plazas incluidas en la Oferta de Empleo Público de 2009 para Cuerpos adscritos al Ministerio de la Presidencia de los Subgrupos A2, C1 y C2

Cuerpo/escala	Total Plazas	Sistema General	Cupo Reserva Discapacitados
Cuerpo General Auxiliar de la Administración del Estado (Ingreso libre)	1.152	996	156
Cuerpo General Auxiliar de la Administración del Estado (Promoción Interna)	342	317	25
Cuerpo General Administrativo de la Administración del Estado (Promoción interna)	463	431	32
Cuerpo Técnicos Auxiliares de Informática de la Administración del Estado (Promoción interna)	22	20	2
Cuerpo Gestión de la Administración Civil del Estado (Ingreso Libre)	122	113	9
Cuerpo Gestión de la Administración Civil del Estado (Promoción interna)	180	164	16
Cuerpo Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado (Ingreso Libre)	38	35	3
Cuerpo Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado (Promoción interna)	26	23	3
Escala de Gestión de Organismos Autónomos (Promoción interna)	100	93	7
Total	2.445	2.192	253

El siguiente cuadro desglosa estas cifras para cada uno de los procesos selectivos. Además, recoge los resultados de estos procesos, aunque todos ellos han concluido ya en el año 2010.

	PLAZAS				SOLICITUDES	ADMITIDOS	APROBADOS
	Total	General	CRD	CRDI			
CUERPOS A2, C1 y C2	2.445	2.192	153	100	89.680	88.283	2.460
INGRESO LIBRE	1.312	1.144	104	64	76.196	75.025	1.293
Cuerpo General Auxiliar de la Administración del Estado	1.152	996	92	64	68.515	67.470	1.145
Cuerpo Gestión de la Administración Civil del Estado	122	113	9	0	5.986	5.892	112
Cuerpo Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado	38	35	3	0	1.695	1.663	36
PROMOCIÓN INTERNA	1.133	1.048	49	36	13.484	13.258	1.167
Cuerpo General Auxiliar de la Administración del Estado	342	317	12	13	1.897	1.851	331
Cuerpo General Administrativo de la Administración del Estado	463	431	18	14	8.361	8.215	506
Cuerpo Técnicos Auxiliares de Informática de la Administración del Estado	22	20	2	0	271	265	24
Cuerpo Gestión de la Administración Civil del Estado	180	164	10	6	2.149	2.139	180
Cuerpo Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado	26	23	3	0	269	262	26
Escala de Gestión de Organismos Autónomos	100	93	4	3	537	526	100
CUERPOS A1	208	163	45	0	2.338	2.321	163
INGRESO LIBRE	103	78	25	0	1.341	1.328	95
Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado	38	35	3	0	552	549	35
Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información	65	43	22	0	789	779	60
PROMOCIÓN INTERNA	105	85	20	0	997	993	68
Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado	3	3	0	0	39	39	2
Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información	2	2	0	0	66	66	2
Escala Técnica de Gestión de Organismos Autónomos	100	80	20	0	892	888	64
TOTAL	2.653	2.355	198	100	92.018	90.604	2.623

Nota: CRD: Cupo Reserva Discapacitados. CRDI: Cupo Reserva Discapacitados Intelectuales.

5. Funcionarios interinos

La Comisión Permanente de Selección tiene asimismo asignada la selección de funcionarios interinos para los mismos Cuerpos y Escalas cuya selección tiene encomendada. Dicha selección se realiza al hilo de las actuaciones ya efectuadas en los procesos selectivos. La CPS establece los criterios que han de reunir los candidatos para formar parte de estas listas, en función de la puntuación obtenida en los procesos selectivos. De acuerdo con tales criterios se crean listas de carácter provincial gestionadas por las Delegaciones y Subdelegaciones del Gobierno y se cubren las vacantes que autorizan conjuntamente las Direcciones Generales de la Función Pública y de Costes de Personal y Pensiones Públicas.

En las listas se integran aquellos candidatos que, habiendo participado en el proceso selectivo correspondiente, y sin haberlo superado, hayan obtenido la puntuación que la Comisión Permanente de Selección considere suficiente.

En 2009 ha entrado en vigor una nueva forma, más ágil, de gestión de estas listas, aprobada por Resolución de 24 de febrero de 2009, de la Secretaría de Estado para la Administración Pública, por la que se establece el procedimiento de aprobación y gestión de listas de candidatos de los Cuerpos de la Administración General del Estado, cuya selección se encomienda a la Comisión Permanente de Selección (BOE del 26 de febrero).

En este año la Comisión Permanente de Selección dictó sendas Resoluciones de aprobación de relaciones provinciales de candidatos a ser nombrados personal funcionario interino:

1. Para el Cuerpo General Auxiliar de la Administración General del Estado, el 26 de febrero de 2009.
2. Para el Cuerpo de Técnicos Auxiliares de Informática de la Administración General del Estado, el 16 de junio.

6. Oferta de Empleo Público para el año 2009: Principios específicos

La Oferta de Empleo Público de 2009 recoge múltiples criterios que han sido tenidos en cuenta en la gestión de los procesos selectivos por parte del INAP y que merecen reseñarse:

- **Igualdad**

Se ha respetado de forma expresa el principio de igualdad de trato entre mujeres y hombres por lo que se refiere al acceso al empleo público, de acuerdo con el artículo 14 de la Constitución Española, la Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público, la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, y el Acuerdo del Consejo de Ministros de 4 de marzo de 2005 por el que se aprueba el Plan para la Igualdad de Género en la Administración General del Estado.

Ello se releja en dos aspectos:

- La absoluta igualdad de trato a los candidatos en los diferentes procesos selectivos, reflejada en las bases de convocatoria mediante una referencia al deber de tribunales y Comisión Permanente de Selección de velar por el estricto cumplimiento del principio de igualdad de trato entre hombres y mujeres.
- La representación equilibrada entre mujeres y hombres en los órganos de selección, tanto en la Comisión Permanente de Selección como en el nombramiento de los diferentes Tribunales de clasificación de las pruebas selectivas de acceso a los Cuerpos y Escala del Subgrupo A1.

De manera complementaria, todos los temarios aprobados para la celebración de pruebas selectivas para el acceso al empleo público han incluido, al menos, un tema relativo a la normativa vigente en materia de igualdad de género. Este tema ha sido elaborado por el INAP, habiendo estado disponible para los candidatos de los diferentes procesos selectivos a través de la web del INAP.

• **Fomento de la promoción interna**

De acuerdo con la OEP 2009, en su artículo 4.p, los Departamentos podrán implantar medidas de carácter económico para facilitar la preparación, tales como ayudas o becas, así como otro tipo de medidas, que respetarán los principios constitucionales de acceso a la Función Pública, y el apoyo a la promoción interna.

La Dirección de Selección desempeña un importante papel en la garantía del derecho a la promoción interna de los empleados públicos dado que los procesos selectivos de promoción interna que ha gestionado en el año 2008 han supuesto casi el **53% del total** de las plazas convocadas.

Se han adoptado medidas para facilitar la participación de los empleados públicos en las pruebas selectivas de promoción interna.

Acceso por Promoción Interna

	Nº de Procesos	Nº de Plazas		Nº de Solicitudes		Aprobados	
		Turno Libre	Promoción Interna	Turno Libre	Promoción Interna	Turno Libre	Promoción Interna
CPS	9	1.312	1.133	75.025	13.258	1.293	1.167
A1	5	103	105	1.328	993	95	68
Total	14	1.415	1.238	76.353	14.251	1.388	1.235

Cabe destacar como en el proceso selectivo de acceso al Cuerpo General Administrativo se han proporcionado gratuitamente a través de Internet los temas del programa junto con otra información complementaria:

<http://www.inap.map.es/ES/Seleccion/AdmGEstado/CuerpoGAdmAE/Temario.htm>

Igualmente, se han facilitado 104 becas para los funcionarios que han participado en el acceso por promoción interna a los siguientes Cuerpos y Escalas de los subgrupos A1 y A2:

- Para el acceso al Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado: dos.
- Para el acceso al Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado: dos.
- Para el acceso a la Escala Técnica de Gestión de Organismos Autónomos: ocho.
- Para el Cuerpo de Gestión de la Administración Civil del Estado: cuarenta y seis.
- Para el Cuerpo de Gestión de Sistemas e Informática: cuarenta y seis.

Estas becas se han concedido a aquellos candidatos que hubieran aprobado el primer ejercicio y que, para poder preparar la siguiente prueba, han disfrutado de una o varias licencias por asuntos propios conforme a lo previsto en el artículo 14.m) de la Ley 7/2007, de 12 de abril, del Estatuto Básico del Empleado Público.

Además, el **contenido de las pruebas** para el acceso a los cuerpos de Gestión de la ACE y Gestión de Sistemas ha seguido las mismas pautas del nuevo sistema adoptado en la convocatoria de 2007, el cual tenía como finalidad adaptar las pruebas a los conocimientos que los empleados públicos hayan podido adquirir a lo largo de su carrera profesional, reduciendo así el peso de las pruebas de naturaleza memorística.

• Acceso de discapacitados al empleo público

En las pruebas selectivas, incluidos los cursos de formación o periodos de prácticas, se establecen para las personas con discapacidad con grado de minusvalía igual o superior al 33 por ciento que lo soliciten, las adaptaciones y los ajustes razonables necesarios de tiempo y medios para su realización, de acuerdo con lo dispuesto en la Orden PRE/1822/2006, de 9 de junio.

En el año 2009 el **porcentaje de plazas** del cupo de reserva para personas con discapacidad ha representado más del **40%** de las totales reservadas para dicho cupo en libre acceso en la Administración del Estado. Hay que señalar además el importante volumen de plazas que se han convocado para este cupo en el proceso selectivo del Cuerpo General Auxiliar de la Administración del Estado, **152** plazas en total, que representan más del **49%** del cupo total.

A través del cupo de reserva para personas con discapacidad, se han presentado **2.565 aspirantes**, lo que supone un **incremento de más del 15%** con relación al año 2007.

En el año 2009, **263** aspirantes han accedido al empleo público a través del cupo de reserva para personas con discapacidad, lo que representa casi el **5,6%** del total de las plazas gestionadas por la Escuela de Selección. En el caso del turno de **promoción interna** este porcentaje alcanza casi el **4%** del total de las plazas de dicho turno.

En el caso del **Cuerpo General Auxiliar de la Administración del Estado**, en el año 2009, se han cubierto las 152 plazas de este cupo, lo que ha supuesto la incorporación del **11% del total** de las 1.713 plazas autorizadas en la oferta de empleo público de este año. Esta cifra supera el 5% mínimo que el artículo 59 de la Ley 7/2007, del Estatuto Básico del Empleado Público de 12 de abril, establece para ser cubiertas por el cupo de reserva de personas con discapacidad.

Plazas convocadas en el Cupo de Reserva Discapacitados (CRD) y en el Cupo de Reserva de Discapacitados Intellectuales (CDRI)

GRUPO	OEP 2008	OEP 2009		
		CRD	CDRI	TOTAL
Subgrupo A1	9	9	0	9
Subgrupo A2	42	29	9	38
Subgrupo C1	58	19	14	31
Subgrupo C2	197	104	77	181
TOTAL	306	161	100	261

Candidatos a las plazas convocadas en el Cupo de Reserva Discapacitados (CRD) y en el Cupo de Reserva de Discapacitados Intellectuales (CDRI)

GRUPO	OEP 2008	OEP 2009		
		CRD	CDRI	TOTAL
Subgrupo A1	146	58	0	58
Subgrupo A2	114	352	1	353
Subgrupo C1	436	306	3	309
Subgrupo C2	1.777	2.372	85	2.457
TOTAL	2.473	3.088	89	3.177

Asimismo, en cumplimiento del Real Decreto 2271/2004 por el que se regula el acceso al empleo público y la provisión de puestos de trabajo de las personas con discapacidad, se han concedido en el 2009 más de **591 adaptaciones** de tiempos y/o medios para el desarrollo de las pruebas selectivas encomendadas a la Comisión Permanente de Selección, con el fin de asegurar que todas las personas con discapacidad participen en estas pruebas, ya lo hagan por el cupo de reserva de discapacitados o no, en condiciones de igualdad con el resto de candidatos.

Por último, se han incorporado en los programas de las pruebas selectivas temas relativos a la normativa vigente en materia de dependencia:

- Promoción de la autonomía personal y atención a las personas en situación de dependencia.
- Servicios de información y atención a personas con discapacidad.

- Empleo público y personas con discapacidad.
 - Nuevas tecnologías, accesibilidad y personas con discapacidad.
-
- **Uso de las nuevas tecnologías: Las relaciones con el ciudadano e implantación de nuevas tecnologías**

Con el fin de acercar la Administración a los ciudadanos se inició en el año 2005 el **sistema de presentación telemática de solicitudes**. A través de este sistema, cada vez más utilizado por los candidatos, se presentaron en el año 2009 un total de **2.593 solicitudes** para participar en los procesos selectivos de los Cuerpos encomendados a la Escuela de Selección, lo que ha significado un incremento del 25% con respecto al 2008.

Asimismo, con el objeto de aumentar la **transparencia y la agilidad** de los procesos selectivos, y lograr así una mejora en el acceso y en la participación de los ciudadanos en los procesos selectivos, se ha potenciado el uso de **nuevos sistemas de información** administrativa a través de **Internet, el 060** y de los sistemas de mensajería **SMS**.

A través de la página web del MAP se gestiona una dirección dedicada a procesos selectivos (http://www.map.es/servicios/procesos_selectivos/convocatorias.html) en la que se facilitan dos tipos de informaciones. Por un lado, una información general a los ciudadanos sobre los procesos selectivos, concretamente a través de un listado de preguntas más frecuentes (FAQ) y el análisis de las características tanto de los Cuerpos a los que se puede acceder como de sus procesos selectivos. Y por otro lado, una información más concreta a los candidatos sobre el desarrollo de los procesos selectivos en los que participan, así como la tramitación de las solicitudes de acceso a Empleo Público, incluidas todas las convocatorias de los Cuerpos gestionados por la Escuela de Selección y todos los actos que se derivan de ellas.

Como en años anteriores se han publicado en esta dirección las plantillas provisionales y definitivas de respuesta de los ejercicios tipo test, así como las preguntas tipo test del segundo ejercicio de los Cuerpos de Gestión de la Administración Civil del Estado y de Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado, por ingreso libre.

- **Transparencia y legalidad**

Por otra parte, la Dirección de Selección informa a la División de Recursos y Derecho de Petición del Ministerio de la Presidencia sobre los recursos que afectan a materias relativas a los procesos selectivos a través de los órganos de selección.

7. Otros datos de interés

La Dirección de Selección participa en representación de España en la red de expertos en materia de selección establecida por EPSO, órgano de selección de las instituciones comunitarias, (European Personnel Selection Office) con el fin de facilitar el intercambio de información y de buenas prácticas en esta área. EPSO organiza dos reuniones anuales ejerciendo de anfitrión en éstas la Escuela de Selección u órgano equivalente del país que en ese semestre ostenta la presidencia de la Unión Europea.

4.3. INTERNACIONAL

1. Formación internacional en Administración y Gerencia Pública

La actividad formativa internacional del Centro de Cooperación Internacional del INAP se ha centrado fundamentalmente en los empleados y las instituciones públicas de Iberoamérica y Europa, si bien, también ha colaborado en proyectos de formación de otras áreas geográficas. La formación se ha llevado a cabo bajo las modalidades presenciales y mixtas, siendo las más importantes las siguientes:

Iberoamérica

a. Formación Presencial :

- Máster en Administración y Gerencia Pública. Programa formativo dirigido preferentemente a funcionarios y posgraduados universitarios de origen iberoamericano y con una duración de 10 meses
- Programas formativos que el INAP desarrolla en los centros de formación de la AECID en Iberoamérica (La Antigua-Guatemala, Cartagena de Indias-Colombia y Santa Cruz de la Sierra-Bolivia). Estos programas tienen como objetivo el intercambio de experiencias y la transferencia de conocimientos, contribuyendo así a estrechar vínculos y fortalecer las instituciones.

b. Formación Mixta (on-line y presencial):

- Programas de Formación Técnica Especializada a través de la Plataforma propia del INAP. Programas formativos técnicos en modalidad on-line que permiten por una parte la personalización de la enseñanza al ritmo, horario y disponibilidad de los alumnos, favoreciendo la profundización en los contenidos, y por otra la elección de destinatarios al más alto nivel de responsabilidad, sin necesidad de que abandonen su puesto de trabajo y país de origen por un largo periodo. Conjuntamente con estos cursos, se han ofertado seminarios presenciales para los alumnos que hubieran obtenido mejores calificaciones en la modalidad on-line.
- Programas formativos en colaboración con la Fundación Centro de Estudios a Distancia para el Desarrollo Económico y Tecnológico (CEDDET). El INAP y la Fundación CEDDET llevan colaborando desde el 2002 para ofertar programas de formación que permitan compartir con otros países, especialmente en Latinoamérica, las experiencias, los conocimientos y el saber hacer acumulados en las administraciones públicas. Durante el 2009 se han ofertado 14 cursos on-line, 4 seminarios presenciales y se ha trabajado conjuntamente con CEDDET para el mantenimiento de las redes virtuales de antiguos alumnos.

Europa

- Programa informativo para funcionarios de la Comisión Europea. Programa formativo sobre el sistema político- administrativo español dirigido a funcionarios de la Comisión Europea
- Programa European Reciprocal Training. Programa formativo sobre el sistema político-administrativo español dirigido a funcionarios de las administraciones públicas de la Unión Europea.
- Programa para funcionarios directivos europeos en colaboración con la Escuela Superior de Administración Pública Italiana. Este programa tiene como objetivo mostrar las bases de las formas de Gobierno así como de la Administración Pública de alguno de los Estados miembros participantes, ayudando, al mismo tiempo, a desarrollar las habilidades directivas
- Programa para funcionarios directivos europeos en colaboración con la Escuela Europea de Administración. La Escuela Europea de Administración Pública ofreció durante el 2009 a través de dos seminarios la oportunidad de formación conjunta para directivos de las Administraciones Públicas de los Estados miembros y de las propias instituciones de la UE.

2. Cooperación internacional al desarrollo en gobernabilidad y fortalecimiento institucional

De conformidad con las prioridades de los planes directores de la Cooperación Internacional española, el INAP ha colaborado en diversos programas y proyectos del sector de gobernabilidad y fortalecimiento institucional, tanto desde la perspectiva multilateral como al amparo de los convenios bilaterales con numerosos países. En esta línea se incluyen las actividades formativas anteriormente mencionadas y por la que se ha ofrecido formación a 33 países.

Durante el 2009 el INAP ha recibido a 24 delegaciones internacionales de diferentes sectores de la Administración Pública Internacional y ha firmado diversos acuerdos de cooperación con Escuelas e Institutos de Administración Pública extranjeras.

Por otra parte, el INAP ha seguido colaborando en el 2009 con la Red Euromed, cuyo fin es el de promover la cooperación a nivel regional de los Institutos de Administración Pública de los países de la ribera mediterránea mediante la formación de sus empleados públicos. En abril de 2009 el INAP organizó conjuntamente con la AECID y la FIIAPP un seminario sobre Formación y Gobernanza territorial con el fin de dar a conocer a los países miembros de la Red el funcionamiento de determinadas políticas públicas en el marco de un sistema descentralizado.

3. Representación del INAP ante organizaciones y organismos internacionales de Administración Pública y relaciones bilaterales con instituciones homólogas

El INAP ha asistido a las reuniones que con carácter periódico se han celebrado en los diferentes organismos, organizaciones y asociaciones internacionales de los que el INAP forma parte, entre ellos:

- El Instituto Europeo de Administración Pública (EIPA): El INAP es miembro del Consejo de Administración y del Comité Ejecutivo de este Instituto.
- El Instituto Internacional de Ciencias Administrativas (IIAS). El INAP asiste con regularidad a los comités ejecutivos de este Instituto, cuya finalidad es la de impulsar el estudio e investigación en materia de administración Pública.
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD). Es un organismo público internacional de carácter intergubernamental para promover el análisis y el intercambio de experiencias y conocimientos en torno a la reforma del Estado y la modernización de la Administración Pública.

4. Otros proyectos del Centro de Cooperación Institucional durante 2009

- Premios EPSA

En el año 2009 tuvo lugar en Maastricht la entrega de los premios EPSA, premios europeos en materia de investigación e innovación en el sector público. La organización de estos premios fue dirigida por el Instituto Europeo de Administración Pública y financiada por la Comisión Europea y los Institutos y Escuelas de Administración Pública de 15 Estados de la Unión Europea, entre ellos el INAP.

- Federación Internacional de antiguos alumnos iberoamericanos del INAP de España (FIAAIINAPE).

Durante el 2009 el Centro de Cooperación Institucional del INAP ha revitalizado esta Federación mediante la actualización constante de sus más de 4.000 miembros, la inclusión de los nuevos alumnos de los programas formativos del INAP iniciados en 2009 y la mejora de la comunicación con las distintas asociaciones internacionales que componen dicha Federación.

Igualmente el INAP ha participado activamente y financiado parcialmente el XIV Congreso de la FIAAIINAPE que tuvo lugar en México en octubre de 2009 bajo el tema "Retos de modernización de la Administración Pública Iberoamericana".

4.4. ESTUDIOS Y PUBLICACIONES

1. Estudios

La actividad investigadora del INAP en 2009 se ha materializado por dos medios: la constitución de grupos de investigación y la convocatoria de becas de formación.

Hay que destacar que en 2009, como en años anteriores, el INAP también fomentó el estudio de la función pública a través de la convocatoria de premios para trabajos de investigación: Resolución de 18 de mayo de 2009, del Instituto Nacional de Administración Pública, por la que se convocan los IX Premios para trabajos de estudio e investigación sobre Administraciones Públicas, Administraciones Públicas Iberoamericanas y Administración Local (BOE número 131, de 30 de mayo de 2009).

No obstante, debido al bajo número de estudios recibidos, el Instituto optó por no constituir los jurados correspondientes y proceder a declarar desiertos los premios mencionados, considerando presentados a la convocatoria de 2010 los entregados en 2009.

Los grupos de investigación

Estos grupos de trabajo realizan reuniones periódicas en las que se realizan estudios y análisis multidisciplinares sobre las instituciones del Estado y de las Administraciones Públicas, mediante la colaboración con expertos de universidades, fundaciones y demás instituciones públicas y privadas que contribuyen al desarrollo del conocimiento del Gobierno y Administración.

En 2009 la actividad investigadora fue desarrollada por dos grupos de investigación: el Grupo de Investigación para el Estudio del Empleo Público y el Grupo de Investigación sobre la Mejora de la Regulación y Reducción de Cargas Administrativas.

El primero de estos grupos realizó 12 reuniones de trabajo, centrando sus estudios en las siguientes materias: la externalización, los directivos públicos, la reforma administrativa y los sistemas de empleo público comparado.

Por su parte, el Grupo de Investigación sobre Mejora de la Regulación y Reducción de Cargas Administrativas, en sus cuatro reuniones de 2009 (celebradas el 29 de octubre, el 5 y el 30 de noviembre y el 21 de diciembre), se ha centrado en las siguientes materias:

- La elaboración de un catálogo de autorizaciones, permisos o licencias previstas en la normativa de un gran Ayuntamiento y el análisis de las fórmulas para la posible reducción de las cargas administrativas, con especial atención a su posible sustitución por declaraciones responsables o comunicaciones previas.

- El estudio en una Consejería de una Comunidad Autónoma para la elaboración de un catálogo de procedimientos en los que se solicitan a los interesados datos o documentos que ya posee la Administración.

Las becas

Son tres los tipos de becas convocadas por el INAP en 2009: las becas de formación, las becas de investigación y la beca INAP-Fulbright.

Entre las funciones atribuidas al INAP figura la de promover la investigación, la difusión de experiencias y la realización de estudios y publicaciones en materias relacionadas con las Administraciones Públicas.

Para cumplir adecuadamente esta función y con la finalidad de contribuir a la formación de profesionales sobre temas relacionados con las líneas de actuación del Instituto, el organismo convocó siete becas de formación para la incorporación de los siete candidatos seleccionados, por un periodo limitado y bajo la dirección de un tutor y de los responsables de las distintas Unidades del INAP con funciones y competencias de estudio, a los proyectos y tareas de esta índole desarrollados en el Instituto.

En concreto, las áreas de actividad de estas becas de formación son tres:

- La Administración Pública Estatal, Autonómica y Local.
- La Biblioteconomía y Documentación.
- Las Tecnologías de la Información.

Por otra parte, el INAP convocó dos becas de investigación para titulados superiores universitarios en materias relacionadas con las Administraciones Públicas.

A diferencia de las becas de formación del Instituto, en las de investigación los candidatos seleccionados se incorporaron para efectuar tareas de apoyo al estudio de los grupos de investigación constituidos en el INAP.

Finalmente, en cuanto a la beca INAP-Fulbright, hay que destacar la magnífica oportunidad que constituye, para los funcionarios de los cuerpos y escalas adscritos al Ministerio de la Presidencia, de completar su formación a través de estudios de postgrado en los Estados Unidos de América.

A principios de 2009, el INAP concedió una de estas becas para el curso selectivo 2008-2009, tras la firma, el 14 de octubre de 2009, del nuevo Convenio marco de colaboración del Instituto Nacional de Administración Pública y la Comisión de Intercambio Cultural, Educativo y Científico entre España y los Estados Unidos de América.

2. Publicaciones

A lo largo del año 2009 el Centro de Publicaciones del INAP ha seguido con su actividad editora de títulos relevantes sobre materias de interés en los ámbitos de actuación del Instituto.

Las publicaciones —libros y revistas— que se han editado en 2009 son el resultado de convenios internacionales, de la edición de premios convocados por el INAP o de traducciones de libros que han sido considerados de interés por su temática específica.

En el siguiente cuadro se resumen las monografías editadas a lo largo del año:

Obras Publicadas	Autor
Colección Estudios y Documentos	
Entre sueños utópicos y visiones pesimistas. Internet y las tecnologías de la información y la comunicación en la modernización de las administraciones públicas	J. Ignacio Criado
La participación de los entes locales en la elaboración de normas autonómicas y estatales	Luis Medina Alcoz
Reducir el papeleo. Comparación internacional de las cargas administrativas	Traducción de la edición inicial de la OCDE
La competición global por el talento. Movilidad de los trabajadores altamente cualificados	
La integridad de la contratación pública. Buenas prácticas de la A a la Z	
Colección Iberoamérica	
Reinventando el Estado. Por una administración pública democrática y profesional en Iberoamérica	Agustín E. Ferraro
Colección Historia de la Administración	
Las reformas administrativas en la II República	Varios autores

En cuanto a las publicaciones periódicas, el Instituto, continuando con la línea editorial de los últimos años, ha publicado en 2009 un total de quince números de las siguientes revistas:

- Revista de Estudios de la Administración Local y Autonómica (REALA) [publicación cuatrimestral]: números 308 y 309.
- Revista Documentación Administrativa (DA) [publicación cuatrimestral]: números 276 y 277.
- Revista Gestión y Análisis de Políticas Públicas (GAPP) [publicación semestral]: números 1 y 2.

- Revista Cuadernos de Derecho Público (CDP) [publicación cuatrimestral]: números 32 y 33.
- Revista Internacional de Ciencias Administrativas (RICA) [publicación trimestral]. Versión en español: números 1-2009, 2-2009 y 3-2009.

Asimismo, en 2009 se realizaron las ediciones electrónicas de estas cuatro primeras revistas –REALA, DA, GAPP y CDP–, que ya están accesibles desde la web del organismo junto con todos los números editados desde su creación.

Por otra parte, además de la edición de obras bibliográficas, el INAP realiza labores de distribución, tanto institucional como comercial, de sus publicaciones.

Durante el año 2009 se han realizado las distribuciones institucionales que a continuación se indican:

Concepto	Envíos		
	Títulos	Papel	Electrónicos
Distribución institucional	18	1.608	7.960
Canjes			800
Suscripciones	5	1.505	

La distribución comercial se ha realizado a través de las distribuidoras “Edisofer”, “Liber 2000”, “SAFEL”, “Egatorre”, “Librería del BOE” y la Librería del INAP, con los resultados que se detallan a continuación:

Concepto	Número ejemplares	Importe (Euros)
Venta a través de distribuidoras	440	17.070
Venta en Librería del INAP	402	13.441
Suscripciones a revistas	263	15.000
Total	1.105	45.511

3. Biblioteca

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

Los procesos de tratamiento documental incluyen también la revisión de los fondos informáticos y la recuperación e incorporación de referencias en soporte convencional.

Así, el tratamiento, la catalogación y la clasificación de la documentación se realizan permanentemente, con el fin de poner a disposición del usuario el contenido de la Biblioteca

del Instituto. Esta información generada es accesible para el usuario en tiempo real, incluso a través de Internet.

Para conseguir un mayor nivel de utilización de sus fondos, la Biblioteca del INAP edita mensualmente un “Boletín de Información Bibliográfica”, que contiene la catalogación de los libros ingresados en el mes y los artículos vaciados en el mismo periodo, así como los sumarios de las revistas que llegaron a la Biblioteca.

En el transcurso del pasado año 2009, las tareas realizadas en este campo han sido:

- La información documental.
Consistente en la ayuda prestada en sus consultas tanto al personal del INAP como a los usuarios externos:

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

Servicios Prestados	
Listados de perfiles bibliográficos	62
Consultas escritas	611
Correos electrónicos	517

Documentos consultados	
Obras generales y textos legales	54
Derecho Administrativo y Ciencias de la Administración	125
Función Pública	49
Administración Local y Autonómica	60
Dirección, organización y gestión	47
Economía y Hacienda Pública	33
Derecho Público	42
Medio Ambiente	12
Ordenación del Territorio y Urbanismo	70
Historia de la Administración Central y Local	55
Informática	12
Sociología	7
Total	611

- La recopilación documental y el análisis de libros.
Los siguientes cuadros resumen esta actividad:

Formatos elaborados e informatizados	
Libros	431
Revistas	1.151

Documentos ingresados	
Libros	
Obras	956
Volúmenes	1.002
Publicaciones periódicas	
Revistas	1.515
Boletines y Diarios Oficiales	323

5. ¿QUIÉNES SOMOS?

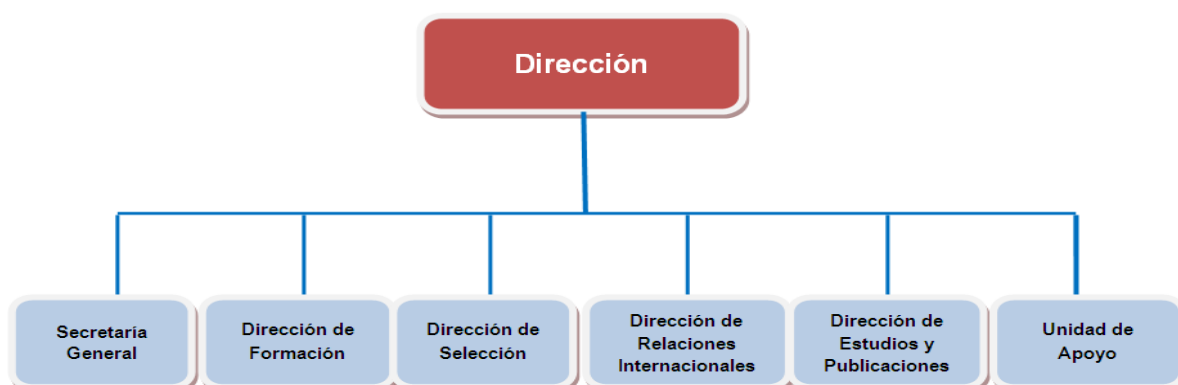
El INAP es el organismo autónomo responsable de la formación de los directivos y los empleados públicos, así como de la selección de aquellos Cuerpos y Escalas adscritos al Ministerio de la Presidencia.

Asimismo, mantiene relaciones de cooperación y colaboración con instituciones análogas, nacionales e internacionales, e impulsa tareas de investigación y estudio sobre las Administraciones Públicas.

5.1. ORGANIGRAMA

El siguiente gráfico muestra la estructura organizativa del INAP:

Estructura organizativa actual de INAP



5.2. PERSONAL

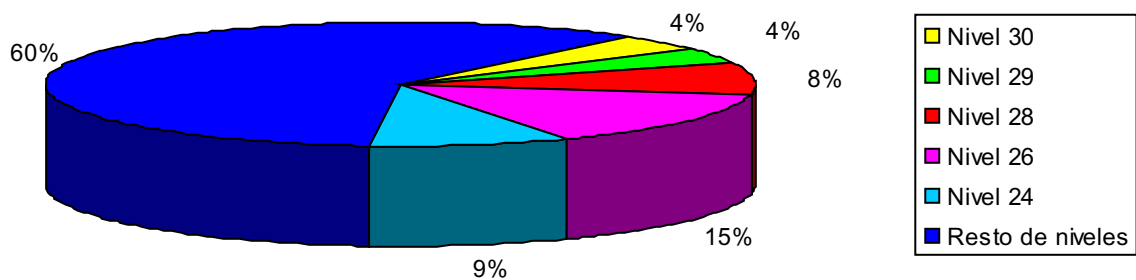
En el INAP prestan servicio 215 personas, de las cuales 172 son funcionarios y 43 laborales.

Se encuentran distribuidos por Sedes de la siguiente manera:

Madrid.....	197
Alcalá de Henares.....	10
Centro de Estudios de Peñíscola (cerrado a finales de 2009)	8

Los efectivos de funcionarios se agrupan en los siguientes niveles:

Nivel 30	7
Nivel 29	7
Nivel 28	14
Nivel 26	25
Nivel 24	16
Resto de niveles	102



Desglose por género:

	Mujeres	%	Hombres	%	Total
Funcionarios	119	69,19%	53	30,81%	172
Laborales	17	39,53%	26	60,47%	43
Total	136	63,26%	79	36,74%	215

Desglose por áreas generales de actividad:

Áreas de actividad	Funcionarios	Laborales	Total
Dirección	8	0	8
Secretaría	60	37	97
Formación	49	0	49
Selección	20	0	20
Publicaciones	20	3	23
Relaciones internacionales	15	3	18
TOTAL	172	43	215

Pirámide de edad del personal que presta sus servicios en el INAP:

Franja de edad	Número de efectivos
< 31 años	5
31-40	30
41-50	74
51-60	79
> 60 años	27
TOTAL	215

Edad media de los efectivos:

	Número	Edad media
Mujeres	136	50,45 años
Hombres	79	47,33 años
TOTAL	215	49,30 años

5.3. SEDES

En sus más de cinco décadas de servicio, el INAP ha desarrollado sus competencias en distintas centros.

Actualmente, este Instituto dispone de dos sedes situadas en Madrid, la principal, en la calle Atocha, 106, donde se encuentran los órganos directivos del Instituto y la mayor parte de las aulas. Tiene también una sede situada en el antiguo edificio de la Universidad de Alcalá de Henares que se destina a los cursos internacionales y a la inmersión lingüística en inglés y francés.

Durante años, el Centro de Estudios de la ciudad castellanense de Peñíscola, cedido por la Dirección General del Patrimonio del Estado para su uso por el Instituto, también sirvió al objeto de formar a los empleados públicos. Lamentablemente, el natural deterioro del edificio, que venía suponiendo un importante riesgo para la seguridad de los empleados del Centro y de los asistentes a éste, y la imposibilidad, motivada por la actual crisis económica, de realizar el gasto necesario para el inicio de las inexcusables obras de reforma, han conducido a la decisión de restituir el uso del edificio a la Dirección General del Patrimonio del Estado, por lo que las actividades realizadas por el INAP en la sede de Peñíscola se encuentran actualmente suspendidas.

5.4. DATOS ECONÓMICO-PRESUPUESTARIOS

El Presupuesto total del INAP en 2009 ha ascendido a 162.901.500,00 €, de los cuales 22.743.000,00 € corresponden a los gastos derivados de actividades propias del Organismo y el resto, 140.158.500,00 €, corresponden a créditos destinados a la Formación Continua en las Administraciones Públicas.

El presupuesto disponible para actividades propias del INAP se vio reducido en 816.424,36 € como consecuencia de los acuerdos de Consejo de Ministros de 2009 de no disponibilidad de presupuesto. La desagregación del presupuesto de gasto disponible para actividades propias del INAP por capítulos, y su ejecución a 31 de diciembre de 2009, es la siguiente:

CAPÍTULO	PRESUPUESTO DISPONIBLE	OBLIGACIONES RECONOCIDAS	%
1 Gastos de personal	13.093.310,00	9.790.670,41	74,78 %
2 Gastos corrientes en bienes y servicios *	7.239.140,00	5.948.151,19	82,17 %
3 Gastos financieros	1.000,00	0	0,00 %
4 Transferencias corrientes *	838.023,90	741.250,62	88,45 %
6 Inversiones reales *	705.101,74	597.963,46	84,81 %
8 Activos financieros	50.000,00	27.479,34	54,96 %
Totales	21.926.575,64	17.105.515,02	78,01 %

* Afectado por Retención de Crédito de No disposición: Capítulo II: 66.000,00; IV: 351.526,10; VI: 398.898,26.

La desagregación del presupuesto de ingresos para actividades propias del INAP es la siguiente:

CAPÍTULO	PRESUPUESTO DISPONIBLE	DERECHOS RECONOCIDOS
3 Tasas precios públicos y otros ingresos	1.356.420,00	224.504,98
4 Transferencias corrientes	16.949.283,90	16.949.283,90
5 Ingresos patrimoniales	70.250,00	36.902,10
7 Transferencias de capital	451.101,74	451.101,74
8 Activos financieros	3.099.520,00	26.209,28
Totales	21.926.575,64	17.688.002,00

La distribución del presupuesto de formación continua, en función de la naturaleza de los distintos promotores, es la siguiente:

ÁMBITO	PRESUPUESTO	
Administración del Estado	27.731.740,80	
Planes interadministrativos del INAP y actividades complementarias		7.215.350,82
Administración del Estado		12.322.220,51
Organismos Autónomos del Estado		4.083.783,71
Ámbito de la Seguridad Social		1.424.125,26
Agencias estatales		818.834,40
Empresas Públicas		1.867.426,10
Comunidades Autónomas	56.607.707,20	
Andalucía		11.611.772,18
Aragón		1.891.682,00
Principado de Asturias		1.542.611,86
Illes Balears		1.098.630,52
Canarias		2.540.025,99
Cantabria		890.704,89
Castilla-La Mancha		3.094.050,08
Castilla y León		4.063.739,19
Cataluña		6.906.014,42
Extremadura		2.097.443,40
Galicia		3.853.182,70
La Rioja		437.112,38
Madrid		7.852.470,36
Región de Murcia		2.101.016,49
Navarra		964.228,50
Generalitat Valenciana		5.518.402,24
Ceuta		73.700,00
Melilla		70.920,00
Corporaciones Locales	17.835.619,00	17.835.619,00
Organizaciones Sindicales y Federaciones de Municipios y Provincias	37.983.433,00	37.983.433,00
TOTAL PRESUPUESTO DE GASTOS FORMACIÓN CONTINUA	140.158.500,00	140.158.500,00

Como puede observarse en la tabla anterior, el INAP ha gestionado directamente 7.215.350,82 euros de los fondos de Formación Continua, de los cuales, 5.770.076,00 euros han sido destinados a la financiación de los tres planes interadministrativos del INAP (general; idiomas y administración electrónica) y el resto, 2.200.000,00 euros, a la financiación de actividades complementarias según lo previsto en el artículo 21 del IV AFCAP.

INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

INAP



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE LA PRESIDENCIA