

PLAN DE FORMACIÓN 2023

MEMORIA DE EJECUCIÓN



Marzo 2024

Presentación del director general de Planificación de Recursos Humanos

Madrid Talento es la estrategia integral de gestión de las personas en el Ayuntamiento de Madrid y combina indisolublemente innovación con calidad para **atraer, fidelizar y cuidar el talento** de una organización que se encuentra inmersa en un proceso de continuo cambio liderado, fundamentalmente, por la transformación digital.

En este momento en que la **excelencia debe ser la brújula de la organización**, la clave del servicio público de calidad que debe prestar Madrid como capital de España es contar con unos equipos de personas comprometidas con la **misión, visión y valores** del Ayuntamiento y con la mejora continua en el desempeño de su trabajo. **Las personas son la piedra angular** de la acción pública, tanto en su vertiente interna como externa.

Por ello, uno de los principales objetivos de Madrid Talento es el **cuidado del talento interno** a través de, entre otros instrumentos estratégicos, la política de **formación** del personal que se organiza y gestiona por la **Escuela Madrid Talento**. **La formación no solo es un derecho del personal municipal sino una herramienta estratégica** fundamental que contribuye al desarrollo y promoción del talento interno, y a la adecuada gestión del cambio en la organización.

Consciente de este reto, la **Dirección General de Planificación de Recursos Humanos**, a través de Madrid Talento, inició en 2020 un **proceso de cambio y modernización** tanto en la oferta formativa como en el propio nombre de la Escuela de formación, su estructura y organización, dejando atrás en 2023 la etapa de la EFAM para dar comienzo a una nueva etapa que ha de protagonizar la **Escuela Madrid Talento**, alineada con la estrategia que le da su nombre y con los objetivos para el nuevo mandato.

Uno de los instrumentos fundamentales de planificación y gestión para la formación de las personas es el plan de formación anual. En particular, el **Plan de Formación 2023** se ha caracterizado por la continuidad de los objetivos estratégicos que persiguen una **formación de calidad** adaptada a las necesidades de la persona, del puesto de trabajo y de la organización en un **entorno VUCA+H** (entorno volátil, incierto, complejo, ambiguo + hiperconectividad), enfocada al **cuidado y desarrollo del talento interno**, y con el acento puesto en las **competencias profesionales**.

Al respecto, una de las novedades más destacadas de 2023 ha sido la inclusión, en cada actividad formativa del Plan, de las competencias profesionales que, en su caso, se desarrollan en la misma, y se ha hecho atendiendo al marco y la metodología previstos en el **Catálogo de competencias del Ayuntamiento de Madrid** que se publicó en 2022, salvaguardando con esos criterios comunes, la coherencia y homogeneidad necesarias en este proceso.

Se trata de un primer paso para una **futura gestión integral de personas por competencias** que es el horizonte hacia el que deben dirigir su mirada las organizaciones en el momento actual.

La verdadera importancia de la vinculación de las competencias al Plan de formación radica en que **permite al alumnado seleccionar las actividades formativas en función de las competencias profesionales** que, en su caso, se entrenan en cada una de ellas y, con ello, poder focalizar su formación en aquellas competencias en las que pueda necesitar un mayor refuerzo.

El Plan 2023 se ha centrado tanto en el desarrollo de **competencias blandas**, personales y sociales, que son esas competencias que la inteligencia artificial hoy no puede replicar, como en el desarrollo de **competencias técnicas**, destacando las estrechamente vinculadas a determinados ámbitos estratégicos como son los ámbitos **directivo, digital, docente, de idiomas o del bienestar**. Merece especial mención que la formación en competencias docentes tiene el claro objetivo de **profesionalizar la Bolsa de formadores internos** velando con ello por la calidad de nuestros equipos docentes y formaciones.

Por otra parte, se ha mantenido la **innovación en formatos o metodologías para la formación**, a través de itinerarios formativos, MOOC, seminarios web, libros electrónicos, formación en línea síncrona o asíncrona de libre acceso disponible 24 horas del día durante los 7 días de la semana, así como de plataformas externas interactivas que persiguen y permiten el **autodesarrollo del talento**.

En particular, la Escuela Madrid Talento ha apostado por la **formación de libre acceso para todo el personal y disponible 24 horas del día durante los 7 días de la semana**, a través del lanzamiento en marzo de 2023 de la **Biblioteca Virtual**, que ofrece contenidos formativos en **materias innovadoras y de especial interés**, entre las que destacan, una **formación de bienvenida** que incluye gamificación con un ranking, **formaciones de apoyo a la promoción interna o formaciones para el bienestar** de las personas.

Finalmente, no podemos olvidar que es el momento de asumir otro de los grandes retos de nuestra Escuela. Su papel debe trascender las fronteras internas para expandirse mediante la creación de una **red institucional** que ha de construirse a través de diversos proyectos que la sitúen como un **referente de buenas prácticas** dentro de las redes y comunidades institucionales de aprendizaje del sector público español.

Por tanto, seguiremos impulsando la **Escuela Madrid Talento** como el **motor de aprendizaje** de las personas del Ayuntamiento de Madrid y como **impulsora del cambio cultural** mediante una **transferencia del conocimiento** que va permeando en los equipos y en la organización, y que se considera de especial importancia en este momento en el que el **relevo generacional** se encuentra en el punto de mira de todas las organizaciones públicas.

Así lo entendimos al inicio del mandato que finalizó en 2023 y así lo entendemos también en este nuevo mandato que tenemos por delante con el fin de **mejorar el servicio que el Ayuntamiento de Madrid presta a los ciudadanos**.

Una vez más, quiero aprovechar esta oportunidad que me ofrece la Memoria de Ejecución del Plan de Formación 2023 para **agradecer a todos los actores implicados** en la formación su apoyo y colaboración, sin los cuales sería imposible abordar estos **nuevos retos que requiere el talento del siglo XXI**.

Firmado electrónicamente
EL DIRECTOR GENERAL
DE PLANIFICACIÓN DE RECURSOS HUMANOS
Antonio Sánchez Díaz





ÍNDICE

1.	RESUMEN EJECUTIVO	5
2.	LA ESCUELA MADRID TALENTO.....	10
3.	EL PLAN DE FORMACIÓN DEL AYUNTAMIENTO DE MADRID 2023	13
3.1.	Proceso de Elaboración del Plan de Formación 2023	13
3.2.	Objetivos del Plan de Formación 2023.	14
3.2.1.	Continuidad de los objetivos.....	14
3.2.2.	Las competencias profesionales.....	16
3.3.	Datos generales de ejecución del Plan de Formación 2023.	16
3.3.1.	Datos totales de actividades, ediciones y alumnos.	16
3.3.2.	Datos totales de horas lectivas.....	18
3.3.3.	Certificados.....	19
3.3.4.	Datos generales de evaluación de la satisfacción.....	20
3.3.5.	Actividades realizadas por Programas de Formación.....	21
3.3.6.	Actividades realizadas por modalidad.....	24
3.4.	Evaluación de satisfacción del Plan de Formación 2023.	26
3.4.1.	Evaluación de satisfacción por Programas	26
3.4.2.	Evaluación de la satisfacción de los Itinerarios Formativos.	29
3.4.3.	Evaluación de satisfacción por modalidad de impartición	30
3.4.4.	Evaluación de satisfacción por modalidad de acceso.....	31
3.5.	Datos de participación desagregados.....	32
3.5.1.	Aulas.....	32
3.5.2.	Género	34
3.5.3.	Relación laboral	34
4.	OTRAS ACTIVIDADES FORMATIVAS DE LA ESCUELA MADRID TALENTO 2023	35
4.1.	Actividades de acceso libre.....	35
4.2.	Prácticas externas de estudiantes universitarios en el Ayuntamiento de Madrid.	36
5.	DATOS DE EJECUCIÓN ECONÓMICA EN 2023.....	38
6.	LÍNEAS DE FUTURO	39

1. RESUMEN EJECUTIVO

Antes de proceder al desglose y análisis de las actividades desarrolladas a lo largo del año 2023 en el marco del Plan de Formación, se ha considerado oportuno realizar el presente resumen ejecutivo que permite valorar en unas pocas páginas toda esa actividad de un modo más holístico y desde una perspectiva más amplia ya que se establece una comparativa con años anteriores.



En primer lugar, puede afirmarse que el **Plan de Formación 2023** ha mantenido la continuidad de los objetivos estratégicos sobre los que viene trabajando la Escuela Madrid Talento.

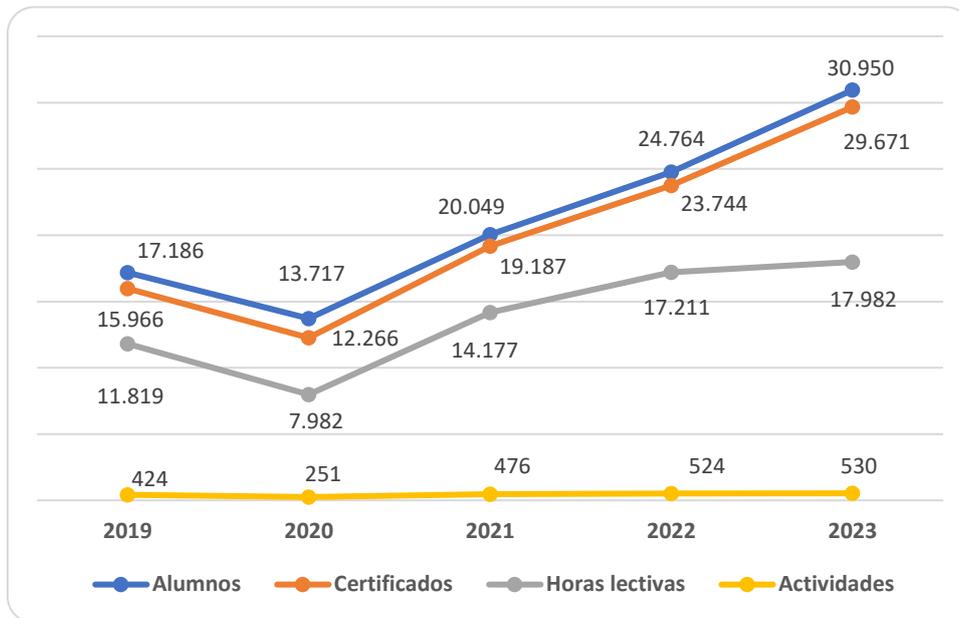
Y es de destacar como gran novedad del Plan de Formación 2023 que **se incluyen, por primera vez, las competencias profesionales que, en su caso, se desarrollan en cada actividad formativa** del Plan, de acuerdo con lo previsto en el **Catálogo de competencias del Ayuntamiento de Madrid** que se publicó en 2022. Esto permite a cada alumno **seleccionar las actividades formativas en función de las competencias profesionales** que se entrenan en cada una de ellas y con ello poder focalizar su formación en aquellas competencias en las que pueda necesitar un refuerzo.

Toda la actividad que se presenta en esta memoria responde a las **prioridades establecidas por la Comisión General de Formación para 2023** y los datos que se exponen a continuación apuntan a una **tendencia incremental** en la práctica totalidad de los indicadores utilizados en su evaluación.

También se recoge a continuación de los datos un resumen de la **ejecución presupuestaria del Plan de Formación 2023** y del nivel de logro alcanzado en cada uno de los **objetivos de la política de formación de la Escuela Madrid Talento** integrados todos ellos en el marco de Madrid Talento.

- 1) En cuanto a los **datos más relevantes de la memoria**, cabe destacar los relacionados con el número de actividades, ediciones, alumnos, modalidades (impartición y acceso) y evaluación.

Puede afirmarse que **la tendencia de la actividad desarrollada por la Escuela Madrid Talento en el marco del Plan de Formación en los últimos cuatro años es incremental**. Una vez superada la pandemia, la actividad no sólo recupera los niveles de referencia anteriores, sino que los supera notablemente, como se desprende del gráfico y tabla siguientes:



Comparativa Actividad Formativa 2022-2023			
	2022	2023	%
Actividades	524	530	+1,1
Ediciones realizadas	965	1.022	+5,9
Alumnos asistentes/participantes	24.764	30.950	+25,0
Certificados	23.744	29.671	+25,0
Horas lectivas	17.210	17.982	+4,5

Otros datos significativos de la memoria son los correspondientes a las modalidades formativas (impartición y acceso). En cuanto a **modalidad de impartición** destaca la modalidad presencial con un total de 422 actividades y 741 ediciones, lo que supone un 79,6% y un 72,5%, respectivamente.

Sin embargo, cuando se analizan los alumnos participantes, **las actividades formativas virtuales suponen el 50,1%** (15.500 alumnos asistentes), frente al 42,5% de 2022. Esto demuestra el gran potencial de impacto que tiene esta modalidad formativa y el rápido proceso de expansión que está adquiriendo en nuestra organización. El porcentaje correspondiente a los alumnos de la modalidad de impartición presencial supone el 42,3% (13.079 alumnos asistentes).

	Modalidad de impartición			Total
	Virtual	Semipresencial	Presencial	
Actividades ejecutadas	72	36	422	530
Ediciones realizadas	207	74	741	1.022
Alumnos asistentes/participantes	15.500	2.371	13.079	30.950

Con respecto a la formación por Teams, en 2023 se han realizado **184 ediciones por Teams**, lo que supone una disminución respecto a años anteriores (202 ediciones en 2022 y 222 ediciones en 2021). El número de alumnos asistentes ha disminuido ligeramente, pasando de 5.372 asistentes en 2022 a 5.105 en 2023 (un 5% menos).

Si se computan como virtuales las ediciones impartidas por Teams, las ediciones virtuales y semipresenciales suponen un **42%** (frente al 40% de 2022). Y también así computada, la formación virtual representaría un 41,8% del total de horas lectivas y un **69,1% de los alumnos asistentes**.

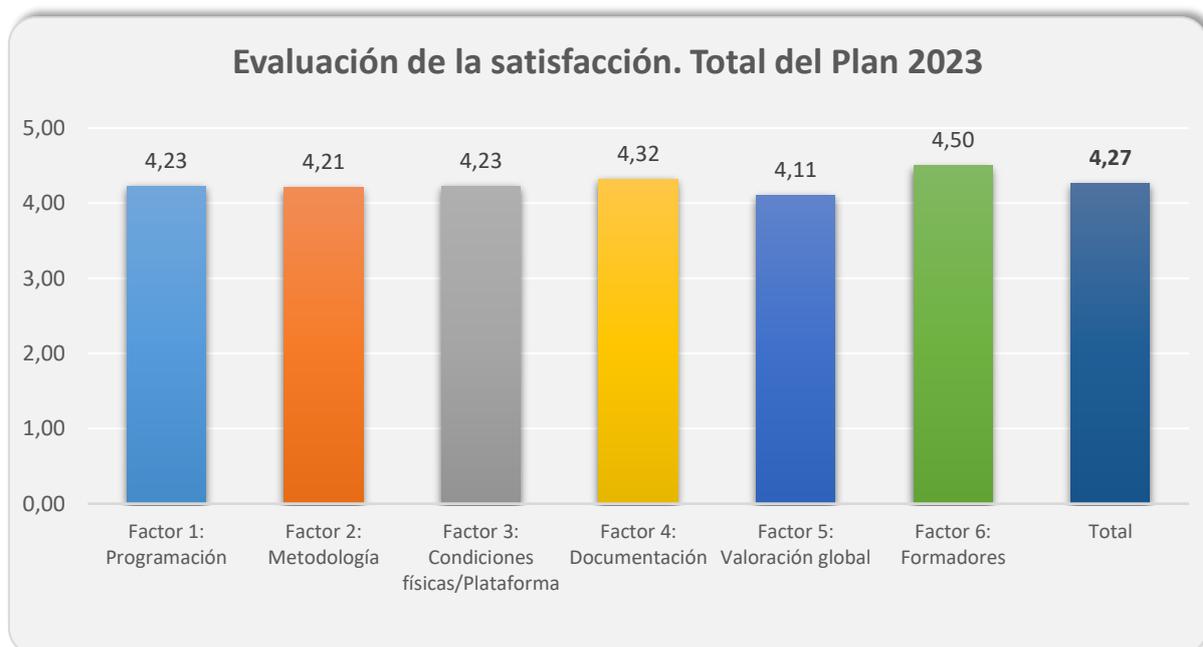
En relación con la modalidad de acceso, la **formación obligatoria y restringida son mayoritarias alcanzando el 85,8% de las actividades y el 78,3% de las ediciones** (el 83,5% de las actividades y el 82,5% de las ediciones en 2022). No obstante, el porcentaje de alumnos de estas dos modalidades desciende hasta el **57%** (frente al 65,5% de 2022), acercándose más al porcentaje de asistentes de las modalidades abierta y transversal (43%).

	Modalidad de acceso				
	Abierta	Obligatoria	Restringida	Transversal	Total
Actividades ejecutadas	45	212	243	30	530
Ediciones realizadas	114	405	395	108	1.022
Alumnos asistentes	5.007	10.000	7.612	8.331	30.950

En cuanto a la evaluación de la satisfacción cabe destacar, en primer lugar, que el número de cuestionarios cumplimentados en el proceso de evaluación es de 26.604 de un potencial colectivo destinatario de 29.671¹, lo que supone una tasa de respuesta de 89,7% de participación en el proceso de evaluación.

COBERTURA	
Ediciones realizadas	1.022
Ediciones evaluadas	1.017
Número de cuestionarios	26.604

En segundo lugar, lo más significativo de la evaluación es que **se consolidan e incrementan significativamente los resultados obtenidos de la evaluación de la satisfacción del Plan de Formación con respecto al año anterior, pasando de un 4,11 a un 4,27 sobre 5, por lo que se considera muy satisfactoria**.



¹ El colectivo destinatario está formado por los alumnos con certificado de asistencia/participación o de aprovechamiento.

- 2) La **ejecución presupuestaria** del año 2023 se ha caracterizado por haber alcanzado un **porcentaje de ejecución superior al 80%** que implica 116.506,27 euros por encima de la cuantía total ejecutada en el ejercicio anterior.

El crédito final, tras aplicar las modificaciones presupuestarias, relativo a las dos partidas que componen el presupuesto de la Escuela Madrid Talento ha ascendido a **2.554.680,33 euros (que supone un incremento del 12% en relación con el ejercicio anterior)**:

Partida	Concepto presupuestario	Presupuesto inicial	Modificaciones	Presupuesto definitivo	Obligaciones reconocidas	% Obligaciones reconocidas/ presupuesto definitivo
162.00	Formación y perfeccionamiento del personal	1.424.943	62.448,50	1.487.391,50	1.064.211,90	71,55%
233.00	Indemnización a formadores internos	799.987,00	267.301,83	1.067.288,83	985.943,41	92,38%

- 3) Por último, en relación con el **logro de los grandes objetivos** que incluía el Plan de Formación 2023, se subrayan los siguientes resultados:

- **Impulso a la formación en competencias profesionales, siendo de especial relevancia la formación en competencias directivas y digitales.**

Con respecto a las **competencias directivas**, además de las actividades previstas en el programa sobre competencias directivas, se han realizado los **dos itinerarios formativos** previstos, como en 2022, uno en modalidad abierta que ha permitido la solicitud de esta formación por los destinatarios interesados y otro en modalidad obligatoria dirigido al mejor desempeño del puesto de trabajo de aquellas personas que ya ejercen funciones directivas y predirectivas en la organización.

En total han participado en esta formación directiva **453 personas**.

Asimismo, en el contexto actual de **transformación digital** se ha fortalecido también la formación **en competencias digitales** en línea con la **Estrategia de Transformación Digital del Ayuntamiento de Madrid** y la necesaria capacitación digital de los empleados/as.

Por una parte, se ha mantenido la apuesta por potenciar la **Escuela Virtual del Ayuntamiento de Madrid** y consolidarla como un referente de formación de calidad, a través de la formación virtual y semipresencial que permite al personal mayor flexibilidad y accesibilidad, mejorando también las posibilidades de conciliación.

En esta línea, se crea en 2023 la Biblioteca Virtual (dentro de la Escuela Virtual) que ofrece formación de acceso libre disponible las 24 horas del día durante los 7 días de la semana a toda la plantilla en materias innovadoras o de especial interés.

En relación con la formación en competencias digitales el Plan prevé una amplia oferta tanto en herramientas del puesto de trabajo, como en aplicaciones informáticas o en ciberseguridad que se ha completado con dos **itinerarios formativos** en competencias digitales y con formaciones integrales en competencias digitales a distintos niveles. Se incluyen materias punteras e innovadoras relacionadas con **el metaverso, la automatización de procesos o el tratamiento de datos**.

Han asistido a la formación en competencias digitales **8.739** alumnos.

Asimismo, alojada en la Biblioteca Virtual hay disponible formación 24/7 en competencias digitales además del **espacio Easydro** de autoformación en herramientas del puesto de trabajo.

- **Acogida y apoyo a la promoción interna**

Dentro del Programa de acogida y de apoyo a la carrera administrativa se han implementado formaciones de acogida para personal de nuevo ingreso, como parte integrante de un protocolo integral de *onboarding*, y que es complementaria y adicional a los cursos selectivos existentes.

Respecto a los cursos selectivos, están sujetos a una revisión continua de contenidos para adaptarlos a las competencias profesionales requeridas, así como a las necesidades de una organización en constante cambio.

Destaca también la formación en *mentoring*, tanto profesional como de acompañamiento al personal de nuevo ingreso, que permiten acelerar la trasmisión del conocimiento en la organización y que se desarrolla en colaboración con el programa impulsado por la Subdirección de Planificación de la Dirección General de Planificación de Recursos Humanos.

Han asistido a este programa **169** alumnos.

Este programa se ha fortalecido incluyendo en la Escuela Virtual una **formación de bienvenida en formato 24/7** innovadora, dirigida especialmente al personal de nuevo ingreso en la organización, pero abierta a toda la plantilla y que incluye una gamificación con un ranking. Han accedido **3.304 participantes** desde su puesta en marcha en marzo de 2023.

También hay formación 24/7 en la Escuela Virtual para el **apoyo a la promoción interna**. En este sentido, la Escuela Madrid Talento ha mantenido la formación de apoyo a la promoción interna C2 a C1, que ha tenido un total de 2.460 participantes desde su puesta en marcha en julio de 2022. En mayo de 2023 se ha lanzado una nueva formación de apoyo a la promoción a Técnicos de gestión con un total de 1.226 participantes.

- **Programa de bienestar**

Este programa comprende una serie de actividades formativas cuyo objetivo es aumentar los niveles de bienestar de los trabajadores del Ayuntamiento de Madrid como parte fundamental del objetivo “Cuidar” del proyecto Madrid Talento. Ha contado con una asistencia de **384 alumnos**.

Además, es preciso destacar que este programa integrado en el Plan de Formación también se ha completado con la formación de libre acceso en bienestar prevista en la Biblioteca Virtual en formato 24/7 y que ha superado los **40.000 accesos** desde su puesta en marcha en 2022.

En particular, en 2023, se realizaron cuatro seminarios webs dirigidos a todo el personal en las siguientes temáticas con un total de 5.566 accesos:

- o La gestión de las emociones: 2.335 accesos.
- o El aprendizaje de habilidades sociales y de comunicación: 1.021 accesos.
- o La resolución de conflictos en el trabajo: 1.281 accesos.
- o Las estrategias para aprender a pensar bien: 929 accesos.

- **Capacitación docente**

Además de las actividades del programa de formación de formadores, se han llevado a cabo dos itinerarios formativos de formación de formadores, directamente vinculados a la calidad de la Bolsa de Formadores/as que se puso en funcionamiento en 2022. Al igual que se hizo en 2022, uno de estos itinerarios ha sido abierto, para personas interesadas en recibir capacitación docente, y el otro obligatorio, con el objetivo concreto de mejorar la capacitación docente de coordinadores y formadores. En total, en 2023, se han formado **592 personas** en capacidades docentes.

- **Itinerarios formativos**

Se han realizado ocho itinerarios que se siguen caracterizando por la innovación en forma y fondo. En este sentido, los itinerarios versan sobre materias punteras transversales y estratégicas para la organización como las competencias directivas, las competencias digitales, la capacitación docente, o la sostenibilidad y el cambio climático. Han asistido a los itinerarios **923 personas**.

- **“Aula TEAMS”.**

En relación con las actividades y sesiones formativas presenciales, en aras de fomentar la formación síncrona en línea, se ha mantenido la posibilidad de que pueda impartirse formación a través de plataformas digitales adecuadas a tal fin, en particular por TEAMS. Esto ha permitido que se alcance un número total de **5.105 asistentes** en Aula Teams.

2. LA ESCUELA MADRID TALENTO

La **Escuela Madrid Talento** es la **Subdirección General** dependiente de la **Dirección General de Planificación de Recursos Humanos**, que desarrolla las competencias en materia de formación atribuidas a esa Dirección General, y que son las siguientes:

- a) Planificar y ejecutar la política de formación del Ayuntamiento de Madrid para empleados públicos y personal directivo, sin perjuicio de las competencias atribuidas en esta materia al Área de Gobierno de Vicealcaldía, Portavoz, Seguridad y Emergencias.
- b) Desarrollar programas de formación especializada en colaboración con otras instituciones públicas o privadas, centros u órganos de formación.
- c) Colaborar en la organización y desarrollo de los cursos de formación, selectivos o de carácter complementario, subsiguientes a las pruebas selectivas de ingreso en la función pública del Ayuntamiento de Madrid, y los correspondientes a los procesos de promoción interna del personal.
- d) Colaborar y cooperar con las universidades, fundaciones y demás instituciones públicas y privadas que puedan contribuir al desarrollo de actividades formativas, desarrollando programas de formación para el personal municipal.

e) Coordinar, gestionar y realizar el seguimiento de los convenios de colaboración con universidades que incluyan, dentro de sus cláusulas, la realización de prácticas no remuneradas de estudiantes en el Ayuntamiento de Madrid, sin perjuicio de las competencias atribuidas al titular de la Coordinación General de la Alcaldía en materia de relaciones con otras instituciones y administraciones públicas.

f) Organizar encuentros formativos nacionales e internacionales relativos al estudio de materias relacionadas con el gobierno y la administración local bajo la supervisión de la Coordinación General de la Alcaldía.

Su función principal es, sin duda, la **elaboración y ejecución del Plan de Formación anual** que participa y consolida una política de formación dirigida a integrar una plantilla que contribuya a la mejora continua de los servicios del Ayuntamiento de Madrid como gran ciudad europea referente económico, social y cultural.

Madrid Talento inició en 2020 un proceso de cambio y modernización tanto en la oferta formativa como en el propio nombre de la Escuela de formación, su estructura y organización, dejando atrás la etapa de la EFAM para iniciar una nueva etapa que ha de protagonizar la **Escuela Madrid Talento** que lleva este nuevo nombre desde 2023 y que la identifica directamente con la propia estrategia.

La **excelencia, la profesionalidad, el desarrollo del talento, la innovación y la adaptación al cambio** son los valores que han de guiar la política de formación en el seno de la organización.

La Escuela Madrid Talento se estructura de acuerdo con el siguiente **organigrama**:



Respecto a su estructura, es de destacar que, en 2023, como parte de la necesaria adaptación al cambio, se creó el **Departamento de Promoción del Talento y Relaciones Institucionales** con el objeto de incluir nuevas fórmulas de vínculo entre el talento interno y su formación más personalizada, con un apoyo más personalizado a la carrera profesional pero también al bienestar de la persona dentro de la organización.

Asimismo, este nuevo Departamento persigue el impulso y desarrollo del nuevo procedimiento de prácticas externas de estudiantes en el Ayuntamiento de Madrid, así como de una **red institucional** que ha de construirse a través de diversos proyectos que sitúen a la Escuela como un **referente de buenas prácticas** dentro de la red institucional de aprendizaje del sector público español.

La **gestión de la formación se encuentra totalmente automatizada** y se realiza a través de dos sistemas informáticos que permiten el acceso de todos los actores implicados:

- Programa de Formación de Empleados (PROFE): aplicación informática de gestión integral de la formación de la Escuela.
- Escuela Virtual del Ayuntamiento de Madrid (Escuela Virtual): entorno virtual en Moodle que comprende y permite organizar todas las actividades formativas gestionadas por la Escuela, así como realizar la formación virtual. También en la Escuela Virtual se aloja la Biblioteca Virtual que se crea en 2023 para ofertar formación de acceso libre en formato 24/7.

Para la impartición de formación, la Escuela Madrid Talento ha venido contando tanto con **coordinadores/as y formadores/as** internos/as y externos/as, como con los servicios de empresas especializadas, tal y como se resume en la siguiente tabla que recoge datos del año 2023:

FORMADORES/AS, COORDINADORES/AS Y EMPRESAS 2023							
INTERNOS	N.º TOTAL	MUJERES	HOMBRES	EXTERNOS	N.º TOTAL	MUJERES	HOMBRES
Formadores/as internos/as	618	356	262	Formadores/as externos/as	448	240	208
Coordinadores/as internos/as	273	165	108	Coordinadores/as externos/as	18	8	10
				Empresas	34	18	16

Desde que se puso en marcha en 2022 la **Bolsa de Formadores/as Internos/as** y se establecieron criterios de selección de formadores/as para la impartición de actividades formativas incluidas en el Plan de Formación del Ayuntamiento de Madrid, cualquier empleado/a del Ayuntamiento de Madrid que desee impartir formación puede inscribirse de forma voluntaria en una Bolsa de Formadores/as Internos/as, y con ello facilitar a la Escuela la búsqueda y selección de docentes cuando sea necesario. La cifra que se alcanzado de **inscritos en la Bolsa de formadores/as en 2023 es de 541**.

3. EL PLAN DE FORMACIÓN DEL AYUNTAMIENTO DE MADRID 2023

3.1. Proceso de Elaboración del Plan de Formación 2023

En primer lugar, se destacan de forma resumida las principales fases del proceso de elaboración y aprobación del Plan de formación 2023:

1) Elaboración de la propuesta de Plan de Formación 2023 y su aprobación por la Comisión General de Formación.

Para iniciar el proceso de elaboración del Plan 2023, con fecha **27 de junio de 2022** se envió a través de los correspondientes equipos de trabajo colaborativo en Teams una comunicación a las interlocuciones de formación y a las organizaciones sindicales en la que se exponían los objetivos estratégicos del Plan 2023 y se enviaba, para facilitar todo el proceso, la **“Guía de buenas prácticas en el proceso general de detección de necesidades formativas para el Plan de Formación del Ayuntamiento de Madrid”** y una tabla Excel con un análisis de la demanda real, de la ejecución y de la evaluación en el período 2019-2022 de las actividades formativas existentes en el Plan de formación 2022. Se dio de plazo hasta el 9 de septiembre de 2022 para presentar las propuestas de formación a través de PROFE.

Con posterioridad a la comunicación de inicio del proceso de elaboración del Plan 2023 se convocó una **reunión general con las interlocuciones de formación** que tuvo lugar el 30 de junio de 2022.

Coincidente con el plazo dado a los interlocutores de formación, se invitó a las organizaciones sindicales representadas en la Comisión General de Formación para que también presentaran sus propuestas de formación, bien de nuevas actividades formativas, bien de continuidad o modificación de las existentes. Para la gestión de estas propuestas y, dado que los representantes sindicales no tienen acceso a PROFE, de igual forma que a los interlocutores de formación, se envió a los sindicatos el mismo escrito con la misma documentación adjunta, pero se les facilitó un modelo para recoger en él sus propuestas para la formación.

Presentaron **propuestas todas las organizaciones sindicales**, las cuales fueron analizadas y valoradas no sólo por la Escuela, sino que también se enviaron a valoración del Área de Gobierno implicada por razón de la materia de cada actividad formativa propuesta. Al igual que se mantuvo una reunión con los interlocutores, durante la primera quincena de julio se mantuvieron **reuniones con cada una de las organizaciones sindicales**.

Desde el **mes de julio de 2022 y hasta el 9 de septiembre** se fueron incluyendo en PROFE las necesidades formativas correspondientes a cada área de interlocución.

A lo largo del mes de **octubre de 2022** y principios de noviembre, desde la Escuela se mantuvieron **reuniones bilaterales** con las interlocuciones de formación y con los representantes sindicales para trabajar de forma colaborativa, con cada una de las partes proponentes, la propuesta de Plan de Formación 2023.

Por otra parte, como complemento del proceso de detección de necesidades, entre el 6 y el 31 de octubre de 2022 y a través de Ayre, al igual que en los años anteriores, se realizó una nueva encuesta **“Anímate a participar en el diseño tu formación”** entre la plantilla del Ayuntamiento de Madrid en la que se solicitaba su opinión sobre la formación. Esta nueva encuesta surge de una simplificación y modernización de la antigua encuesta **“Opina sobre tu formación”**, reduciendo el número de preguntas y actualizándolas e incluyendo preguntas sobre las nuevas iniciativas de formación (itinerarios formativos, MOOC, formatos

24/7 de libre acceso, bienestar...). Respondieron 1.565 personas. Con las respuestas obtenidas se realizó un informe en el que se recogen los principales parámetros de los resultados. De este informe se dio cuenta a la Comisión General de Formación en su sesión de 15 de diciembre de 2022 y fue objeto de publicación en Ayre.

Posteriormente, la Escuela llevó a cabo una revisión final de las solicitudes de formación y procedió a la aceptación, modificación o rechazo de las mismas. Este proceso concluyó en la **propuesta de Plan de Formación** que fue aprobada por la Comisión General de Formación celebrada el **17 de noviembre de 2022**.

2) Alegaciones de las interlocuciones de formación y de las organizaciones sindicales a la propuesta de Plan de Formación 2023, elaboración del Plan de Formación definitivo y su aprobación por la Comisión General de Formación.

Durante la segunda quincena de noviembre, **las interlocuciones y las organizaciones sindicales realizaron las observaciones** que estimaron pertinentes a la propuesta aprobada. Una vez analizadas nuevamente por la Escuela, se concluyó el **Plan de Formación definitivo** que fue aprobado por la Comisión General de Formación celebrada el **15 de diciembre de 2022** junto con la Resolución del director general de Planificación de Recursos Humanos por la que se da publicidad al Plan de Formación 2023.

Asimismo, a finales de noviembre y principios del mes de diciembre, las interlocuciones completaron la información de las actividades formativas, indicando, en su caso, el coordinador de cada actividad formativa y las fechas de las diferentes sesiones integrantes de las ediciones que conforman cada actividad formativa.

3) **Publicación del Plan de Formación en el BOAM** (n.º 9.294, de 2 de enero de 2023) que aparece como un anexo (el anexo VI) de la **Resolución del 21 de diciembre del 2022 del director general de Planificación de Recursos Humanos** por la que se da publicidad al Plan de Formación, que también contiene las reglas de gestión del Plan.

3.2. Objetivos del Plan de Formación 2023.

3.2.1. Continuidad de los objetivos.

Se establecieron nuevos objetivos e indicadores en 2022 como parte del proceso de transformación impulsado por Madrid Talento, configurándose como nuevos objetivos presupuestarios que integran los grandes retos de calidad e innovación de la de la formación en el actual entorno de continuo cambio:

- **Fomentar una formación de calidad adaptada a las necesidades de la persona, del puesto de trabajo y de la organización en un entorno VUCA (entorno volátil, incierto, complejo y ambiguo).**

Se persigue potenciar una formación de calidad que cubra no solo las necesidades formativas de continuidad existentes en la organización sino también las posibles brechas formativas que puedan surgir por el constante cambio.

Asimismo, la calidad requiere del adecuado equilibrio entre una formación de carácter generalista y transversal que facilite la adquisición de conocimientos por el personal municipal con independencia del puesto que ocupen en la organización, con una **formación por competencias profesionales** de alta calidad y adaptada al puesto de trabajo.

- **Impulsar una formación dirigida a brindar apoyo a la Estrategia de transformación de la gestión de recursos humanos y Madrid Talento.**

Se busca impulsar la formación directamente vinculada al desarrollo y retención del talento y de apoyo a la carrera administrativa, entre la que se destaca la de acogida para el personal de nuevo ingreso, la formación de apoyo a la promoción interna, la formación gerencial del personal directivo y predirectivo, el aprendizaje en idiomas, o la de apoyo a los programas de mentoring.

- **Promover la formación para la transformación digital alineada con la Estrategia de Transformación Digital del Ayuntamiento de Madrid y la necesaria capacitación digital de los empleados/as.**

Todo ello supone mantener la apuesta por potenciar la Escuela Virtual del Ayuntamiento de Madrid y consolidarla como un referente de formación de calidad. Esto implica fomentar la formación virtual y semipresencial que permite mayor flexibilidad y accesibilidad a la formación, mejorando también las posibilidades de conciliación. Asimismo, se oferta una formación integral en aplicaciones informáticas, herramientas informáticas, administración electrónica y competencias digitales.

Finalmente, la apuesta por ofertar una formación virtual de libre acceso 24/7 para toda la plantilla ha supuesto la creación en marzo de 2023 de la **Biblioteca Virtual**.

- **Desarrollar la innovación docente.**

Este objetivo implica apostar por la innovación en materias y contenidos, facilitando la capacitación de la persona que presta sus servicios en un entorno en constante cambio. Ello exige la consolidación en 2023 de nuevas estrategias de formación: itinerarios formativos (incluidos como novedad en 2021), píldoras formativas y otras modalidades de formación y/o autoformación a través de la Biblioteca Virtual.

Asimismo, se busca potenciar la actualización de la capacitación docente de los formadores/as internos/as del Ayuntamiento de Madrid, como parte necesaria para la mejora continua y profesionalización de la Bolsa de formadores/as Internos/as del Ayuntamiento de Madrid. Esta formación docente persigue el objetivo fundamental de facilitar la adquisición de las competencias pedagógicas, didácticas y tecnológicas necesarias para el diseño, planificación, gestión e implantación de las actividades formativas en cualquiera de las modalidades existentes (presencial, semipresencial o virtual).

Finalmente, el Plan persigue fortalecer las actividades formativas con valores de inclusión, así como mejorar la capacitación del personal interino con carácter previo a su incorporación con objeto de reducir la curva de aprendizaje necesaria para el ejercicio de sus funciones.



3.2.2. Las competencias profesionales.

Una de las novedades más destacadas del Plan 2023 ha sido la **inclusión de las competencias profesionales** que, en su caso, se desarrollan en cada actividad formativa, y se ha hecho atendiendo al marco y la metodología previstos en el **Catálogo de competencias del Ayuntamiento de Madrid** que se publicó en 2022, salvaguardando con esos criterios comunes, la coherencia y homogeneidad necesarias.

La verdadera importancia de la vinculación de las competencias al Plan de formación radica en que **permite a cada alumno seleccionar las actividades formativas en función de las competencias profesionales** que, en su caso, se entrenan en cada una de ellas y con ello poder focalizar su formación en aquellas competencias en las que pueda necesitar un refuerzo.

Ese **nuevo enfoque de la formación por competencias** exigió incluir en el propio Plan 2023 unas sesiones sobre formación por competencias profesionales que se ofertaron a los siguientes actores por estar directamente implicados en los procesos de elaboración y ejecución del plan de formación: equipo de la Escuela Madrid Talento, representantes sindicales, interlocuciones y coordinadores/as de formación. Una vez que se impartió esa formación, desde la Escuela se comunicaron unos criterios comunes sobre formación por competencias en el marco del Catálogo de competencias mencionado y en aras, nuevamente de la coherencia.

Al respecto, el Plan 2023 ha puesto el foco tanto en el desarrollo de las **soft skills** o competencias blandas, personales y sociales, como de las **hard skills** o competencias técnicas, destacando las estrechamente vinculadas a los ámbitos directivo, digital, docente, de idiomas o del bienestar, como puede observarse en los datos previstos en el apartado siguiente, especialmente en los datos por programas.

3.3. Datos generales de ejecución del Plan de Formación 2023.

3.3.1. Datos totales de actividades, ediciones y alumnos.

Como puede observarse en la tabla siguiente, si se establece una comparación con los datos del año 2022, **las actividades ejecutadas han experimentado un incremento del 1,1% pasando de 524 a 530.**

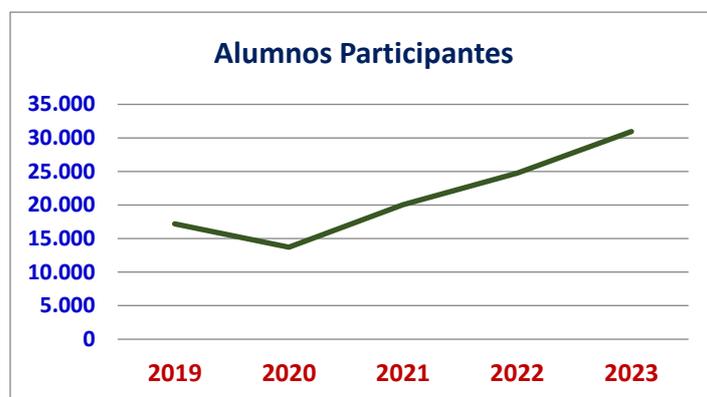
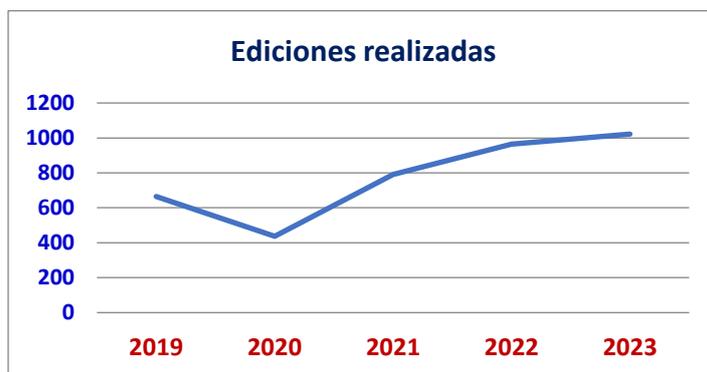
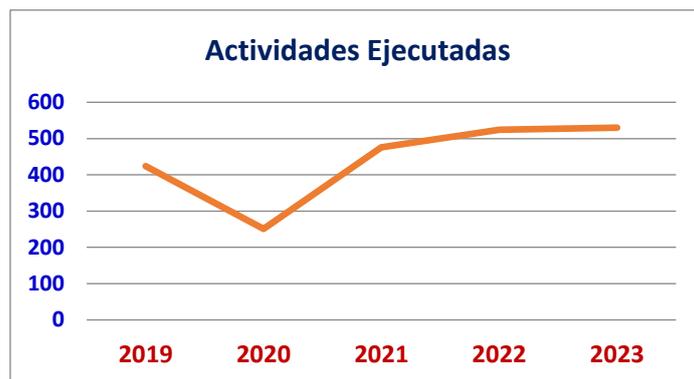
El aumento de las ediciones realizadas se sitúa en el 5,9% pasando de 965 en 2022 a 1.022 ediciones realizadas en 2023.

El número de alumnos asistentes/participantes llega a la cifra de 30.950, lo que representa un incremento del 25%.

Estos incrementos son congruentes con las tendencias evolutivas de actividad que ha venido llevando a cabo la Escuela Madrid Talento en los últimos cinco años y que queda reflejada en los tres gráficos siguientes. En ellos se aprecia una tendencia ascendente con una zona valle coincidente con el período de la pandemia en el que coincide un descenso de la actividad en todos los indicadores.

ACTIVIDADES FORMATIVAS. COMPARATIVA 2022-2023			
	2022	2023	%
Actividades ejecutadas	524	530	+1,1
Ediciones realizadas	965	1.022	+5,9
Alumnos asistentes/participantes	24.764	30.950	+25,0

Gráficos de evolución anual de actividades, ediciones y alumnos (años 2019, 2020, 2021, 2022 y 2023)²:



² Mención aparte merece el indicador de alumnos participantes en el año 2021. Como quedó reflejado en la memoria correspondiente a 2021, el número de alumnos convocados y asistentes/participantes de ese año que alcanzó la cifra de 31.920, muy elevado respecto a años anteriores (13.717 en 2020 y 17.186 asistentes en 2019) se debió al gran número de alumnos participantes en los dos itinerarios formativos en competencias digitales, ambos obligatorios y virtuales: OB-12-4572-V-21 Itinerario formativo en Competencias digitales Perfil F3 y OB-12-4559-V-21 Itinerario formativo en Competencias digitales perfil E3/E5. Parte I. Estos dos itinerarios tuvieron una duración muy limitada (11 y 15 horas lectivas, respectivamente), pero una participación de 11.871 alumnos.

Esta participación tuvo un carácter excepcional debido a las circunstancias especiales que acarrió la pandemia y que exigieron un proceso acelerado en la digitalización del Ayuntamiento de Madrid y la consiguiente formación del personal municipal. De ahí que, para no desvirtuar la congruencia de los distintos indicadores que reflejan la actividad de la Escuela Madrid Talento y su comparabilidad anual, se ha optado por presentar la evolución con la cifra de 20.049 alumnos. Si se estableciera la evolución con la cifra de 31.920 alumnos de 2021, se alteraría la congruencia interna del conjunto de los indicadores.

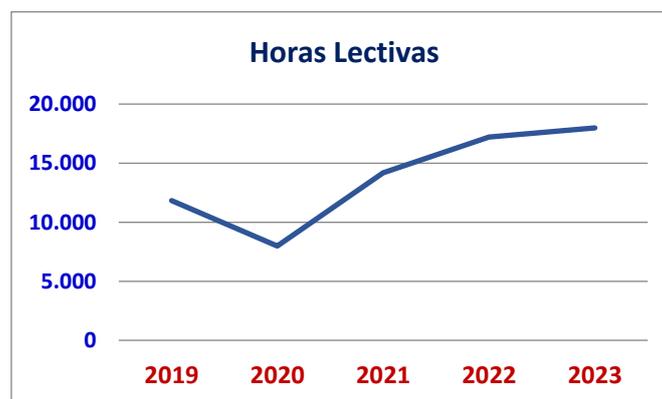


3.3.2. Datos totales de horas lectivas

En relación con el año 2022, el **incremento total de horas lectivas en 2023 es del 4,5%**, destacando el importante aumento de las horas semipresenciales, que tienen un incremento del 36,6%. Este incremento responde a la apuesta de la Escuela Madrid Talento por esta modalidad de impartición combinada que suma las posibilidades que ofrece tanto la formación virtual como la presencial.

HORAS LECTIVAS. COMPARATIVA 2022-2023 ³			
	2022	2023	%
Presenciales	10.242	10.467	+2,2
Virtuales	5.825	5.954	+2,2
Semipresenciales	1.143	1.561	+36,6
HORAS TOTALES	17.210	17.982	+4,5

Como ocurre con los anteriores indicadores presentados, las horas lectivas mantienen una tendencia al alza en los dos últimos años superando los niveles de referencia anteriores a la pandemia.



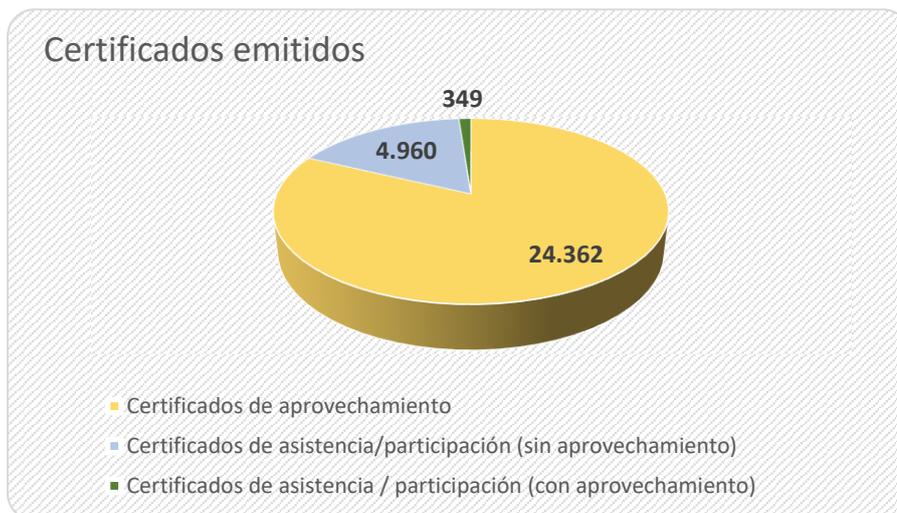
³ En los datos de horas de formación virtual y semipresencial están incluidos los correspondientes datos de horas de las actividades realizadas por TEAMS.

3.3.3. Certificados

CERTIFICADOS EMITIDOS. COMPARATIVA 2022-2023			
	2022	2023	%
Certificados de aprovechamiento	18.886	24.362	+29,0
Certificados de asistencia / participación (sin aprovechamiento)	4.461	4.960	+11,2
Certificados de asistencia / participación (con aprovechamiento)	397	349	-12,1
TOTAL CERTIFICADOS	23.744	29.671	+25,0

Los 4.960 certificados de asistencia/participación (sin aprovechamiento) se corresponden a actividades formativas que no conllevan valoración del aprovechamiento (actividades de duración igual o inferior a 10 horas) y los 349 certificados de asistencia/participación (con aprovechamiento) corresponden a los alumnos que han asistido/participado en cursos de 11 horas o más de duración, pero no han llegado a superar la valoración del aprovechamiento. Se consideran certificados de asistencia/participación la suma de ambos (5.309).

Los datos de los certificados emitidos reflejan un **incremento del 25%** consecuente con el aumento de la actividad de la Escuela Madrid Talento que se ha mencionado en el análisis de los demás indicadores, destacando especialmente el **crecimiento de un 29% de los certificados de aprovechamiento**. Es importante señalar que se ha reducido el porcentaje de asistentes/participantes que han obtenido certificados de asistencia en actividades formativas que implicaban aprovechamiento (-12%).



3.3.4. Datos generales de evaluación de la satisfacción

En cuanto a la evaluación de la satisfacción cabe destacar en primer lugar, que el número de cuestionarios cumplimentados en el proceso de evaluación es de 26.604 de un potencial colectivo destinatario de 29.671, lo que supone una tasa de respuesta de 89,7% de participación en el proceso de evaluación.

En segundo lugar, lo más significativo de la evaluación es que **se consolidan e incrementan significativamente los resultados obtenidos de la evaluación de la satisfacción del Plan de Formación con respecto al año anterior, pasando de un 4,11 a un 4,27 sobre un máximo de 5, por lo que se considera muy satisfactoria.** En este sentido, resaltar que el **94,80% de las ediciones realizadas están por encima de la puntuación 3,80.**

COBERTURA DE LA EVALUACIÓN. COMPARATIVA 2022-2023			
	2022	2023	%
Actividades evaluadas	524	526	+0,4
Actividades no evaluadas	0	4	-
Ediciones evaluadas	965	1.017	+5,4
Ediciones no evaluadas	0	5 ⁴	-
Número de cuestionarios	21.196	26.604	+25,5

En este apartado de la evaluación general, es importante señalar el incremento experimentado en todos los factores de forma consistente con el resultado global. Todos superan el indicador de calidad establecido por la Escuela de puntuación 4.

El incremento más relevante se corresponde con el factor 3: Condiciones físicas/plataforma, y dicho incremento es atribuible a las buenas puntuaciones obtenidas por los ítems relativos a la plataforma Moodle de la Escuela Virtual, en contraste con años anteriores, pasando de 4,02 a 4,23. Cabe inferir que es consecuencia de las estrategias puestas en marcha por la Escuela para mejorar y hacer más innovadora, atractiva, accesible y amigable dicha plataforma.

Es significativo el valor obtenido en el factor 5: Valoración global, que supera la puntuación de 4 incrementando las obtenidas en anteriores años. El ítem del factor que más pesa en el incremento de este factor se corresponde con *“La organización general de la actividad ha sido adecuada”* con una puntuación de 4,36.

Mención especial requiere el Factor 6: Formadores con una puntuación de 4,56 sobre 5, siendo el aspecto de los que configuran la actividad formativa mejor valorado, y con un peso determinante en los buenos resultados de la evaluación global.

⁴ De las 5 ediciones no evaluadas, dos se corresponden con las ediciones AB-12-4559-V-23-01 Itinerario formativo en competencias digitales para perfiles E3/E5 y AB-12-4572-V-23-01 Itinerario formativo en competencias digitales-Perfil F3. En estos dos casos la evaluación no se ha podido realizar a través de PROFE por las especiales características y configuración de estos itinerarios. Las otras tres ediciones corresponden a los itinerarios formativos de Equipamientos públicos adaptados al cambio climático como nodos de transformación de la ciudad (OB-12-4865-P-23-01, OB-12-4865-P-23-02 y OB-12-4936-P-23-01). En estos casos la finalización del itinerario está prevista para el año 2024, momento en el que, en su caso, se cumplimentará el cuestionario de evaluación de la satisfacción.

Factores	Valoración media 2022 (escala 1-5)	Valoración media 2023 (escala 1-5)	
Factor 1: Programación	4,10	4,23	+0,13
Factor 2: Metodología	4,06	4,21	+0,15
Factor 3: Condiciones físicas/Plataforma	4,02	4,23	+0,21
Factor 4: Documentación	4,23	4,32	+0,09
Factor 5: Valoración global	3,89	4,11	+0,22
Factor 6: Formadores	4,35	4,50	+0,15
Total	4,11	4,27	+0,16

3.3.5. Actividades realizadas por Programas de Formación

El análisis de la actividad del Plan de Formación en base a los **catorce programas** que lo componen permite extraer una serie de conclusiones de carácter general:

1ª) Existe una gran dispersión en cuanto a la actividad que desarrollan cada uno de los catorce programas, de modo que **siete de ellos** (programas 11, 7, 8, 1, 6, 4 y 5, por este orden) **concentran el 87,9% de las actividades formativas que se han realizado en 2023** mientras los siete restantes aglutinan únicamente el 12,1% restante.

Destaca especialmente el **Programa 11 de Formación Específica que aglutina el 45,1% de las actividades formativas realizadas en el Plan de Formación en 2023**. Le sigue en volumen de ediciones el Programa 7 de Competencias Digitales (14,5%).

2ª) Sin embargo, algunos de los programas novedosos están teniendo un notable impacto e importantes desarrollos posteriores. Es el caso del **Programa 14 de Bienestar**. Aunque representa el 2,5% de las actividades formativas, se ha completado con una formación masiva dirigida a todos los empleados formada por cuatro seminarios web:

- la gestión de las emociones: 2.335 accesos.
- el aprendizaje de habilidades sociales y de comunicación: 1.021 accesos.
- la resolución de conflictos en el trabajo: 1.281 accesos.
- las estrategias para aprender a pensar bien: 929 accesos.

Estos seminarios web se han puesto en la Biblioteca Virtual a disposición de todo el personal 24 horas al día durante los 7 de días de la semana.

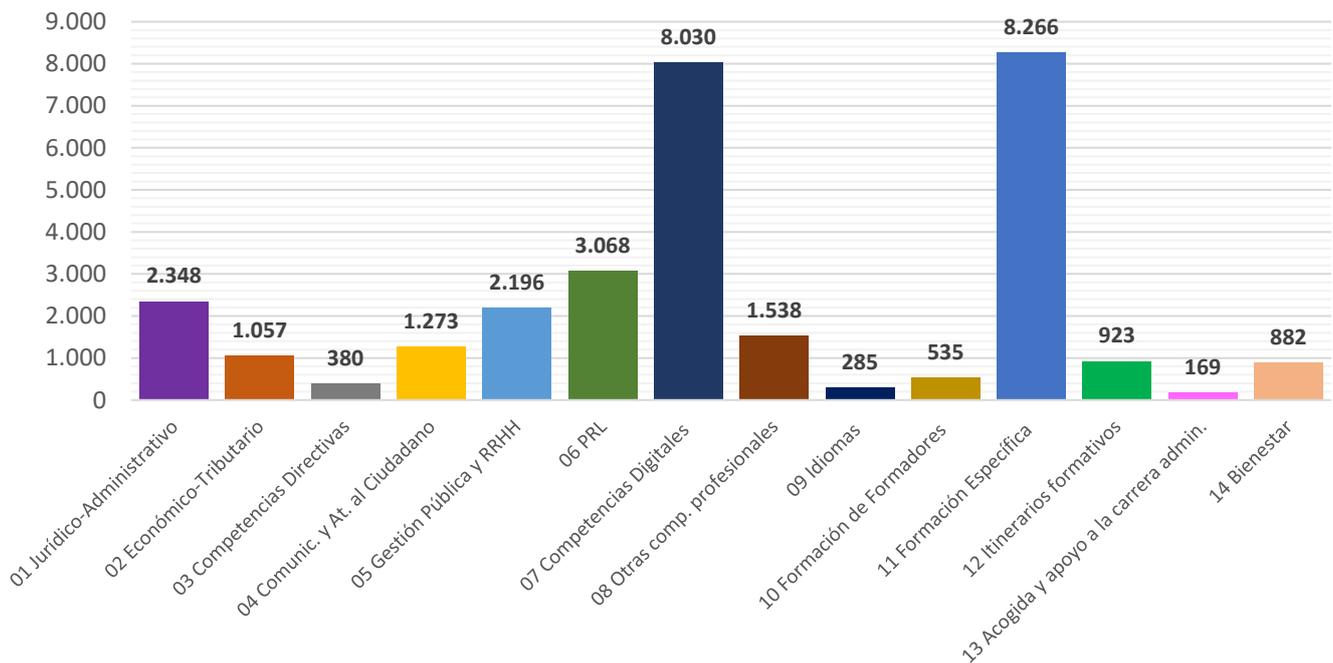
Al igual ocurre con la formación de acogida y de apoyo a la carrera administrativa del programa 13, que, aunque sólo tiene 3 actividades formativas, se ha fortalecido con la formación de acceso libre de apoyo a la carrera administrativa. En concreto, la formación de apoyo a la promoción interna C2 a C1 ha tenido 2.460 participantes desde su puesta en marcha en julio de 2022 y la formación de apoyo a la promoción a Técnicos de gestión, 1.226 participantes desde su puesta en marcha en mayo de 2023.

En la siguiente tabla se recogen los datos, por programas, de actividades formativas, ediciones, asistentes, certificados de aprovechamiento y certificados de asistencia:

Programa	Act.	Ed.	Asist.	Certif.	Certif.
----------	------	-----	--------	---------	---------

				Aprov.	Asist.
01 PROGRAMA JURÍDICO ADMINISTRATIVO	31	65	2.348	2.151	82
02 PROGRAMA ECONÓMICO TRIBUTARIO	13	20	1.057	915	86
03 PROGRAMA DE COMPETENCIAS DIRECTIVAS	14	22	380	334	28
04 PROGRAMA DE COMUNICACIÓN Y ATENCIÓN AL CIUDADANO	29	68	1.273	652	589
05 PROGRAMA DE GESTIÓN PÚBLICA Y DE RECURSOS HUMANOS	27	66	2.196	1.606	526
06 PROGRAMA DE PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES	31	98	3.068	1.553	1.424
07 PROGRAMA DE COMPETENCIAS DIGITALES	77	174	8.030	6.826	809
08 PROGRAMA DE OTRAS COMPETENCIAS PROFESIONALES	32	63	1.538	1.309	203
09 PROGRAMA DE IDIOMAS	6	17	285	245	2
10 PROGRAMA DE FORMACIÓN DE FORMADORES	6	16	535	223	292
11 PROGRAMA DE FORMACIÓN ESPECÍFICA	239	358	8.266	6.863	1.111
12 PROGRAMA ITINERARIOS FORMATIVOS	9	11	923	830	3
13 PROGRAMA DE ACOGIDA Y DE APOYO A LA CARRERA ADMINISTRATIVA	3	5	169	112	47
14 PROGRAMA DE BIENESTAR	13	39	882	743	107
Total	530	1.022	30.950	24.362	5.309

Asistentes por programas





Merecen especial atención **los itinerarios formativos del programa 12**, que se crearon en 2021 como fórmula innovadora de formación en competencias profesionales:

- Complementando el Programa 3 de Competencias Directivas, se han realizado **dos itinerarios de Habilidades Directivas**, uno en modalidad abierta que ha permitido la solicitud de esta formación por los destinatarios interesados y otro en modalidad obligatoria dirigido al mejor desempeño del puesto de trabajo de aquellas personas que ya ejercen funciones directivas en la organización. Han participado un total de **40 directivos y predirectivos**. Cada edición ha incluido **63 horas**.
- También como complemento al programa 10 de formación de formadores, se han desarrollado **dos itinerarios formativos de formación de formadores** directamente vinculados a la calidad de la Bolsa de Formadores/as. Uno de estos itinerarios ha sido abierto para personas interesadas en recibir capacitación docente y el otro obligatorio ha perseguido el objetivo concreto de mejorar la capacitación docente de coordinadores y formadores. Ambos itinerarios han posibilitado la formación de **57 formadores y coordinadores con un total de 70 horas por itinerario**.
- En relación con el **Itinerario en habilidades directivas para directores/as y responsables de Bibliotecas Públicas**. Parte II, se ha dirigido a directores/as o responsables de Bibliotecas Públicas y jefes/as de Sección de Departamento de Bibliotecas Públicas de la Dirección General de Bibliotecas, Archivos y Museos del Área de Gobierno de Cultura, Turismo y Deporte, y su objetivo es dotar de herramientas prácticas a mandos intermedios de Bibliotecas Públicas para ejercer un liderazgo efectivo basado en la inteligencia emocional, tanto en autoliderazgo como en gestión de equipos y comunicación. Se han llevado a cabo dos ediciones con un total de **33 participantes y 30 horas por edición**.
- Destacan como novedad las dos ediciones del Itinerario formativo: **Equipamientos públicos adaptados al cambio climático como nodos de transformación de la ciudad I**, dirigido a Subgrupos A1 y A2. Técnicos/as con competencias en diseño, ejecución y mantenimiento de equipamientos, directores de equipamientos y responsables de programas de Áreas y Distritos, de 23 horas de duración, que se ha complementado con una edición de 12 horas de la parte II. Han asistido 42 personas. El itinerario terminará en 2024. Su objetivo es repensar los equipamientos y espacio públicos de la ciudad consolidada desde las políticas públicas y climáticas acordes a los nuevos retos y necesidades del S.XXI.

La siguiente tabla refleja la ejecución de estos itinerarios en 2023 en horas, asistentes y certificados de aprovechamiento:

Código	Edición	Horas	Asist. reales	Cert. Aprov.
OB-12-4725-P-23-01	Itinerario formativo en habilidades directivas para directores/as y responsables de Bibliotecas Públicas. Parte II	30	16	16
OB-12-4725-P-23-02	Itinerario formativo en habilidades directivas para directores/as y responsables de Bibliotecas Públicas. Parte II	30	17	16
AB-12-4562-S-23-01	Itinerario formativo en habilidades directivas	63	20	19
AB-12-4573-S-23-01	Itinerario formación de formadores	70	28	26
OB-12-4746-S-23-01	Itinerario formativo en habilidades directivas	63	20	16
OB-12-4747-S-23-01	Itinerario formación de formadores	70	29	28
OB-12-4865-P-23-01	Itinerario formativo: Equipamientos públicos adaptados al cambio climático como nodos de transformación de la ciudad I	23	21	*
OB-12-4865-P-23-02	Itinerario formativo: Equipamientos públicos adaptados al cambio climático como nodos de transformación de la ciudad I	23	21	*
OB-12-4936-P-23-01	Itinerario formativo: Equipamientos públicos adaptados al cambio climático como nodos de transformación de la ciudad II	12	42	*
AB-12-4559-V-23-01	Itinerario formativo en competencias digitales para perfiles E3/E5.	15	696	696
AB-12-4572-V-23-01	Itinerario formativo en competencias digitales-Perfil F3	11	13	13
TOTAL		410	923	830

*Finalización prevista en el año 2024, momento en el que, en su caso, se emitirán los certificados de aprovechamiento.

3.3.6. Actividades realizadas por modalidad

Se presentan a continuación las actividades realizadas por los dos tipos de modalidad: impartición y acceso. En ambos casos, se desagregan datos por actividades, ediciones, alumnos, certificados y evaluación.

a) Modalidad de impartición

La modalidad de impartición reúne las tres categorías recogidas en el Plan de Formación: **virtual, semipresencial y presencial**.

La modalidad presencial es claramente mayoritaria: Si se tienen en cuenta las ediciones realizadas en 2023, de las 1.022 llevadas a cabo, **el 72,5% (concretamente, 741) son presenciales**. Las virtuales representan el **20,25%** con 207 ediciones realizadas.

Cuando se analizan los alumnos participantes, las actividades formativas virtuales suponen el 50% (15.500 alumnos asistentes). Esto demuestra el gran potencial de impacto que tiene esta modalidad formativa y el rápido proceso de expansión que está adquiriendo en nuestra organización. El porcentaje correspondiente a los alumnos de la modalidad de impartición presencial supone el 42% (13.079).

Si se computan como virtuales las ediciones impartidas por Teams, las ediciones virtuales y semipresenciales suponen un 42% (frente al 40% de 2022). Y también así computada, la formación virtual representaría un 41,8% del total de horas lectivas y un 69,1% de los alumnos asistentes.

EJECUCIÓN DEL PLAN POR MODALIDAD DE IMPARTICIÓN

	Modalidad de impartición			
	Virtual	Semipresencial	Presencial	Total
Actividades ejecutadas	72	36	422	530
Ediciones realizadas	207	74	741	1.022
Alumnos convocados	20.315	3.454	20.699	44.468
Alumnos asistentes/participantes	15.500	2.371	13.079	30.950
Certificado de aprovechamiento	13.272	1.975	9.115	24.362
Certificado de asistencia (ediciones sin aprovechamiento)	1.346	197	3.417	4.960
Certificado de asistencia (ediciones con aprovechamiento)	277	62	10	349
Actividades evaluadas	36	70	420	526
Actividades no evaluadas	0	2	2	4
Ediciones evaluadas	74	205	738	1.017
Ediciones no evaluadas	0	2	3	5 ⁵
Número de cuestionarios	13.007	1.987	11.610	26.604

b) Modalidad de acceso

Las modalidades de acceso están perfectamente descritas en el Acuerdo-Convenio sobre Condiciones de Trabajo Comunes al Personal funcionario y Laboral del Ayuntamiento de Madrid y de sus Organismos Autónomos para el periodo 2019-2022. Existen cuatro modalidades: **abierta, obligatoria, restringida y transversal**.

En este caso, **las dos modalidades más frecuentes son las obligatorias y restringidas**. Por ediciones, las obligatorias son algo superiores a las restringidas (405 y 395, respectivamente), pero si se acumulan representan el **78,3%** del total de ediciones del Plan de Formación. Mucho más alejadas en número quedan las ediciones abiertas (114 ediciones) y transversales (108 ediciones).

Sin embargo, como ocurría en las modalidades de impartición, estas diferencias se mitigan sensiblemente cuando se analizan los alumnos asistentes/participantes. Si el primer bloque (obligatorias y restringidas) concentra el **57% de los asistentes**, el segundo bloque (abiertas y transversales) reúne al **43%**.

Los datos anteriores siguen reflejando el camino iniciado de forma especial en 2021 por la Escuela Madrid Talento tendente a fomentar la formación por competencias profesionales para la mejora de las personas y de su desempeño en el puesto de trabajo a través, fundamentalmente de la formación obligatoria y restringida, pero ofertando, a su vez, el Plan un amplio número de plazas para la formación abierta especialmente dirigida a la promoción de las personas y el conocimiento general, que es otro de los objetivos complementarios de la formación.

⁵ De las 5 ediciones no evaluadas, dos se corresponden con las ediciones AB-12-4559-V-23-01 Itinerario formativo en competencias digitales para perfiles E3/E5 y AB-12-4572-V-23-01 Itinerario formativo en competencias digitales-Perfil F3. En estos dos casos la evaluación no se ha podido realizar a través de PROFE por las especiales características y configuración de estos itinerarios. Las otras tres ediciones corresponden a los itinerarios formativos de Equipamientos públicos adaptados al cambio climático como nodos de transformación de la ciudad (OB-12-4865-P-23-01, OB-12-4865-P-23-02 y OB-12-4936-P-23-01). En estos casos la finalización del itinerario está prevista para el año 2024, momento en el que, en su caso, se cumplimentará el cuestionario de evaluación de la satisfacción.

EJECUCIÓN POR MODALIDAD DE ACCESO

	Modalidad de acceso				Total
	Abierta	Obligatoria	Restringida	Transversal	
Actividades ejecutadas	45	212	243	30	530
Ediciones realizadas	114	405	395	108	1.022
Alumnos convocados	7.687	13.770	11.765	11.246	44.468
Alumnos asistentes/participantes	5.007	10.000	7.612	8.331	30.950
Certificado de aprovechamiento	4.198	7.072	5.941	7.151	24.362
Certificado de asistencia (ediciones sin aprovechamiento)	444	2.400	1.377	739	4.960
Certificado de asistencia (ediciones con aprovechamiento)	78	88	41	142	349
Horas impartidas	2.068	7.007	6.900	2.007	17.982
Actividades evaluadas	43	210	243	30	526
Actividades no evaluadas	2	2	0	0	4
Ediciones evaluadas	112	402	395	108	1.017
Ediciones no evaluadas	2	3	0	0	5
Número de cuestionarios	3.762	8.249	6.968	7.625	26.604

Ejecución actividades presenciales por la aplicación TEAMS

Desde su implantación en 2020, se ha venido demostrando la eficacia y calidad de esta modalidad de impartición, que se acompaña de evaluaciones positivas. Tras el auge de esta formación en 2021, en 2023 sigue decreciendo el número de ediciones al igual que ocurrió en 2022. Se pasa de 202 ediciones en 2022 a 184 en 2023, una disminución del 8,9%, y también decrece ligeramente el número de alumnos asistentes (5%) pasando de 5.372 en 2022 a 5.105 en 2023.

	Presencial	Semipresencial	Total 2023	Total 2022	%
Actividades ejecutadas	83	19	102	120	-15,0
Ediciones realizadas	149	35	184	202	-8,9
Alumnos asistentes	3.518	1.587	5.105	5.372	-5,0

3.4. Evaluación de satisfacción del Plan de Formación 2023.

3.4.1. Evaluación de satisfacción por Programas

Para la interpretación de los datos de este apartado, se considera conveniente contextualizar las dimensiones de los programas en relación con el Plan de Formación. Se compone de catorce programas, y tres de ellos (Programas 11, 7 y 6) aglutinan el 61,5% de las ediciones ejecutadas. Los once restantes están por debajo cada uno del 10% de las ediciones ejecutadas.

En relación con la valoración de los programas, se continua con la misma tónica de mejora experimentada a lo largo del proceso de evaluación, es decir, para el Plan de formación 2023 prácticamente todos los programas incrementan su valor en relación con años anteriores.

Cabe destacar el **Programa 9 de Idiomas** que obtiene una **valoración de 4,56**, siendo el programa mejor valorado del Plan y el único que no tiene ninguna edición que obtenga una puntuación inferior a 4, sin

duda resulta determinante la valoración obtenida en el Factor 6: Formadores que se sitúa en un 4,86 difícil de superar.

Siguiendo la senda marcada el año anterior, se sitúa el **Programa 14 de Bienestar** que obtiene una **valoración de 4,52**, y en el que solo una edición obtiene una valoración inferior a 4, y de nuevo el factor 6: Formadores resulta determinante con un valor de 4,75.

Hay que resaltar el incremento del **Programa 2 Económico Tributario**, pasando de un valor de 4,14 a 4,39 a pesar de la complejidad formativa que suelen conllevar estas materias.

Son significativos los resultados del Programa 6 de Prevención de riesgos laborales, con una puntuación de 4,37 y del Programa 4: Comunicación y atención al ciudadano con un 4,38.

Es importante incidir en el incremento del **Programa 7 de Competencias digitales**, que **ha pasado de una valoración de 3,91 a 4,25**.

Respecto al Programa 13 de Acogida y apoyo a la carrera administrativa, es el único que no alcanza una puntuación de 4, aunque se sitúa en una puntuación muy próxima, de 3,98, y frente al 3,65 del año anterior.





	Evaluación Total	Factor 1: Programación	Factor 2: Metodología	Factor 3: Condiciones físicas / Plataforma	Factor 4: Documentación	Factor 5: Valoración global	Factor 6: Formadores	Cuest⁰⁵.	Total eds.
Programa 1: Jurídico Administrativo	4,25	4,19	4,09	4,15	4,36	4,19	4,50	2.099	65
Programa 2: Económico Tributario	4,34	4,21	4,21	4,24	4,51	4,28	4,57	909	20
Programa 3: Competencias Directivas	4,32	4,29	4,39	4,12	4,25	4,22	4,63	334	22
Programa 4: Comunicación y atención al ciudadano	4,38	4,37	4,38	4,16	4,40	4,31	4,64	1.155	68
Programa 5: Gestión Pública y RRHH	4,30	4,28	4,17	4,23	4,37	4,26	4,48	1.938	66
Programa 6: Prevención de Riesgos Laborales	4,37	4,39	4,30	4,25	4,41	4,34	4,53	2.795	98
Programa 7: Competencias digitales	4,25	4,19	4,18	4,14	4,38	4,17	4,45	7.181	174
Programa 8: Otras competencias profesionales	4,31	4,19	4,19	4,30	4,39	4,24	4,57	1.406	63
Programa 9: Idiomas	4,56	4,65	4,72	3,99	4,56	4,57	4,86	238	17
Programa 10: Formación de formadores	4,08	3,98	4,00	4,09	4,12	3,89	4,37	448	16
Programa 11: Formación específica	4,26	4,25	4,16	4,15	4,34	4,19	4,47	7.042	358
Programa 12: Itinerarios Formativos	4,19	4,10	4,12	4,19	4,15	4,04	4,51	106	11
Programa 13: Acogida y apoyo a la carrera administrativa	3,98	3,88	3,71	4,19	4,10	3,94	4,07	143	5
Programa 14: Bienestar	4,52	4,51	4,54	4,36	4,48	4,47	4,75	810	39
Plan de Formación 2023	4,27	4,23	4,21	4,23	4,32	4,11	4,50	26.604	1.022

3.4.2. Evaluación de la satisfacción de los Itinerarios Formativos.

Al igual que en la presentación de las actividades ejecutadas, dada la importancia atribuida a los itinerarios formativos, se considera de especial interés realizar una mención específica a la evaluación de esta metodología modular. Entre las valoraciones que se reflejan en la tabla siguiente destacan:

1ª) **La valoración general es muy positiva.** Todas las ediciones, salvo una, se sitúan por encima de los 4 puntos, destacando los itinerarios de **habilidades directivas que alcanzan una puntuación media de 4,31.**

Tan sólo una edición de las dos del Itinerario formativo en habilidades directivas para directores/as y responsables de Bibliotecas Públicas. Parte II, obtiene una puntuación ligeramente inferior a 4 (3,93), dándose la paradoja de que la otra edición obtiene la puntuación más alta (4,55).

2ª) **Existe una clara homogeneidad entre factores.** Esto significa que no hay mucha dispersión entre los distintos factores evaluados en cada edición, de modo que aquellas ediciones que se sitúan por encima de 4 puntos en la valoración total lo están en la gran mayoría de factores. En este mismo sentido, la que está por debajo de 4 también coinciden en esta posición en la mayoría de los factores.

3ª) **Los formadores son los mejor valorados.** En efecto, es muy significativo que el factor mejor valorado es el 6 que hace referencia a los formadores. Así es, en todas las ediciones la puntuación de los formadores está muy por encima de la puntuación total. Destacan la valoración de los formadores de la segunda edición de directores de bibliotecas públicas.

PROGRAMA 12 ITINERARIOS FORMATIVOS								
Código	Edición	Ev. Total	F1	F2	F3	F4	F5	F6
OB-12-4725-P-23-01	Itinerario formativo en habilidades directivas para directores/as y responsables de Bibliotecas Públicas. Parte II	3,93	3,87	3,68	4,42	3,69	3,60	4,31
OB-12-4725-P-23-02	Itinerario formativo en habilidades directivas para directores/as y responsables de Bibliotecas Públicas. Parte II	4,55	4,55	4,52	4,64	4,31	4,37	4,93
AB-12-4562-S-23-01	Itinerario formativo en habilidades directivas	4,28	4,29	4,18	4,19	4,31	4,23	4,47
AB-12-4573-S-23-01	Itinerario formación de formadores	4,06	3,83	4,10	4,03	4,12	3,80	4,45
OB-12-4746-S-23-01	Itinerario formativo en habilidades directivas	4,34	4,38	4,31	4,25	4,05	4,39	4,66
OB-12-4747-S-23-01	Itinerario formación de formadores	4,13	3,97	4,00	4,12	4,32	3,94	4,42

En los itinerarios AB-12-4559-V-23-01 Itinerario formativo en competencias digitales para perfiles E3/E5 y el AB-12-4572-V-23-01 Itinerario formativo en competencias digitales-Perfil F3, la evaluación no se ha podido realizar a través de PROFE por las especiales características y configuración de estos itinerarios, por lo que se ha realizado a través de unos cuestionarios en el propio espacio Easydro. Se presentan en las tablas siguientes los datos de evaluación de esos dos itinerarios⁶:

⁶ Debe tenerse en cuenta que en el Itinerario para perfiles F3 solo 3 personas han completado la encuesta de evaluación de la satisfacción y en el itinerario para perfiles E3/E5 un total de 159 personas.

AB-12-4559-V-23-01 Itinerario formativo en competencias digitales para perfiles E3/E5						
Satisfacción con los materiales	Contenido suficiente	Formación en formato autoestudio	Incremento de nivel de conocimiento	Preparado para el cambio		
31% muy satisfecho	24% muy adecuado	35% muy adecuado	33% bastante	57% cree estar preparado		
59% bastante satisfecho	64% bastante adecuado	52% bastante adecuado	45% mucho	36% seguro que está preparado		
9% algo satisfecho	11% algo suficiente	11% algo adecuado	22% algo	7% se siente poco preparado		
1% poco satisfecho	1% poco suficiente	2% poco adecuado				

AB-12-4572-V-23-01 Itinerario formativo en competencias digitales para perfiles F3						
Satisfacción con los materiales	Contenido suficiente	Formación en formato autoestudio	Incremento de nivel de conocimiento	Preparado para el cambio		
33% muy satisfecho	33% muy adecuado	100% muy adecuado	100% bastante	33% cree estar preparado		
67% bastante satisfecho	67% bastante adecuado			67% seguro que está preparado		
0 algo satisfecho	0 algo suficiente			0 se siente poco preparado		
0 poco satisfecho						

Finalmente, los itinerarios formativos de Equipamientos públicos adaptados al cambio climático como nodos de transformación de la ciudad (OB-12-4865-P-23-01, OB-12-4865-P-23-02 y OB-12-4936-P-23-01) tienen prevista su finalización en el año 2024, momento en el que, en su caso, se cumplimentará el cuestionario de evaluación de la satisfacción.

3.4.3. Evaluación de satisfacción por modalidad de impartición

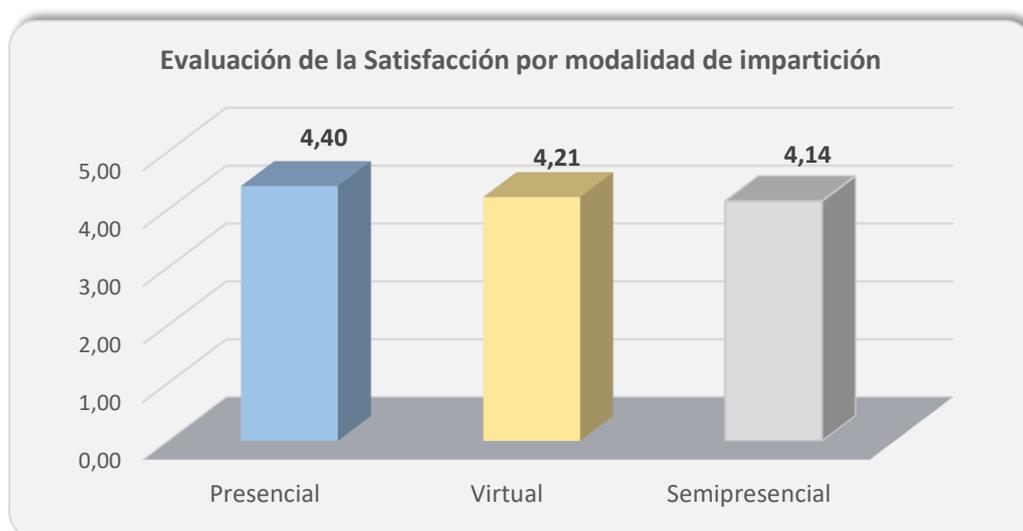
En cuanto a la modalidad de impartición, **la mejor valorada sin duda es la presencial con una puntuación de 4,40**. Hay que destacar el incremento de la valoración de **la modalidad de impartición virtual, que pasa de 3,94 en 2022 a 4,21**. Asimismo, **la modalidad semipresencial obtiene una puntuación de 4,14 siendo el anterior año de 3,92**.

Es importante constatar la gran homogeneidad que existe entre los diferentes factores dentro de cada una de las categorías de la modalidad de impartición, apenas unas décimas las separan de la media global de cada una de ellas.

Una reflexión más pormenorizada merece la modalidad semipresencial que, en el factor valoración global, no alcanza la puntuación 4, aunque se queda muy próxima, en un 3,98. A través de los diferentes canales de recogida de información establecidos por la Escuela (estudio de necesidades, encuesta Anímate a participar en el diseño de tu formación, preguntas abiertas en los cuestionarios de evaluación de la satisfacción....) se pone de manifiesto la preferencia e idoneidad de la modalidad de impartición semipresencial para la realización de las actividades formativas. En este sentido, la Escuela ha recogido las diferentes sugerencias, apostando por la modalidad semipresencial e incrementando el número de

horas dedicadas a la parte presencial, sin embargo, las valoraciones cuantitativas no reflejan los resultados esperados. Del análisis de las respuestas cualitativas, parece deducirse que las expectativas del participante en este tipo de actividad no se corresponden con las programaciones reales, sobre todo en cuanto al alcance y contenido de las sesiones presenciales en las que no termina de identificarse los objetivos y la diferenciación entre las sesiones realizadas por Teams y las virtuales. Asimismo, hay que indicar que, de las 74 ediciones realizadas, 5 de ellas obtienen una puntuación inferior a 3, es decir el 6,75%, cuya repercusión puede incidir en la interpretación del indicador de la modalidad de impartición semipresencial.

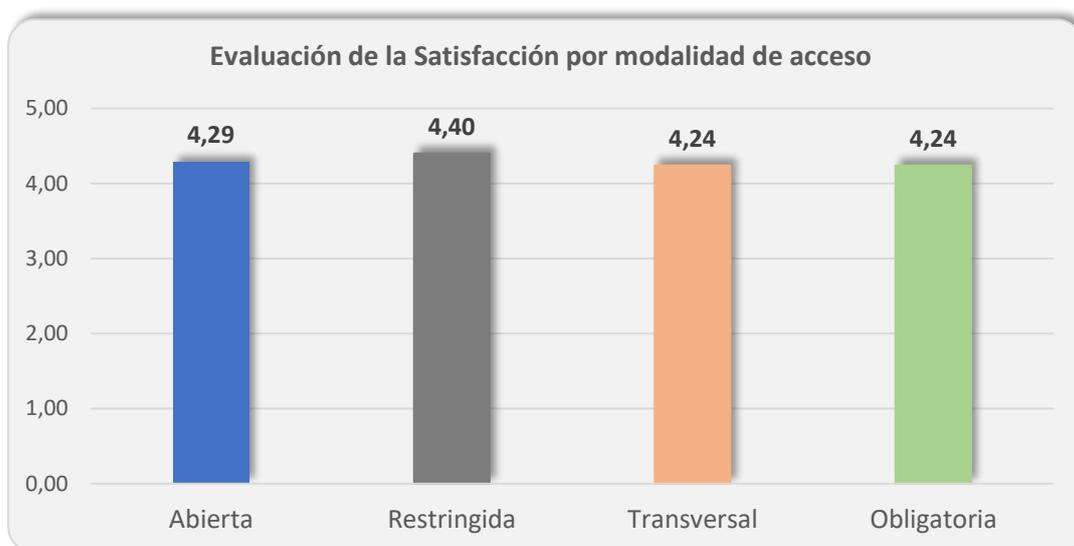
Evaluación por Factores	Modalidad de impartición		
	Presencial	Virtual	Semipresencial
Factor 1: PROGRAMACIÓN	4,38	4,15	4,03
Factor 2: METODOLOGÍA	4,33	4,11	4,08
Factor 3: CONDICIONES FÍSICAS/PLATAFORMA	4,30	4,10	4,05
Factor 4: DOCUMENTACIÓN	4,40	4,36	4,27
Factor 5: VALORACIÓN GLOBAL	4,33	4,18	3,98
Factor 6: FORMADORES/AS	4,66	4,38	4,40
Evaluación Total	4,40	4,21	4,14



3.4.4. Evaluación de satisfacción por modalidad de acceso

Al igual que en el análisis del resto de los parámetros, existe una congruencia entre las puntuaciones que se desvían muy poco de las medias de cada una de las categorías. Es significativo que todas las modalidades de acceso obtienen una valoración superior a 4. Como en el año anterior destaca la **modalidad de acceso restringida que incrementa su valor alcanzando una puntuación de 4,40**. Hay que resaltar el **incremento de la modalidad abierta que pasa de 4 a 4,29**, de la **modalidad transversal que pasa de 4,06 a 4,24**, y de la **obligatoria que pasa de 4,14 a 4,24**.

Factores	Modalidad de acceso			
	Abierta	Restringida	Transversal	Obligatoria
Factor 1: PROGRAMACIÓN	4,23	4,38	4,18	4,20
Factor 2: METODOLOGÍA	4,26	4,32	4,14	4,14
Factor 3: CONDICIONES FÍSICAS/PLATAFORMA	4,13	4,25	4,13	4,19
Factor 4: DOCUMENTACIÓN	4,39	4,43	4,38	4,31
Factor 5: VALORACIÓN GLOBAL	4,19	4,35	4,22	4,14
Factor 6: FORMADORES/AS	4,51	4,66	4,39	4,46
Total	4,29	4,40	4,24	4,24



3.5. Datos de participación desagregados

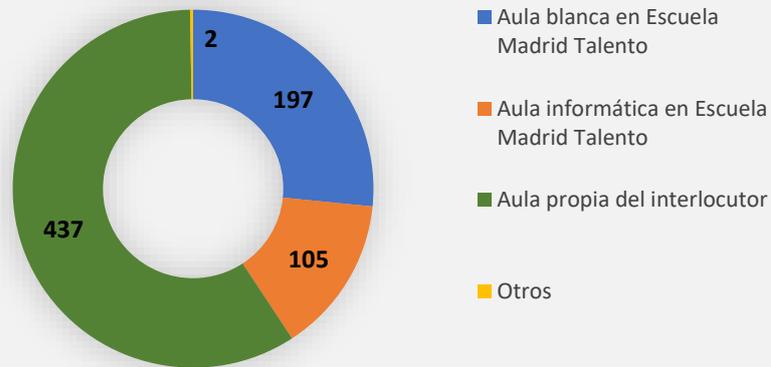
3.5.1. Aulas

OCUPACIÓN POR TIPO DE AULA. EDICIONES PRESENCIALES

Tipo de Aula	Ediciones	Asistentes
Aula blanca en Escuela Madrid Talento	197	3.352
Aula informática en Escuela Madrid Talento	105	1.685
Aula propia del interlocutor ⁷	437	7.917
Otros	2	125
Total	741	13.079

⁷ En este apartado se están contabilizando también aquellas ediciones que se han realizado a través de TEAMS. En espera de un evolutivo que permita diferenciarlas.

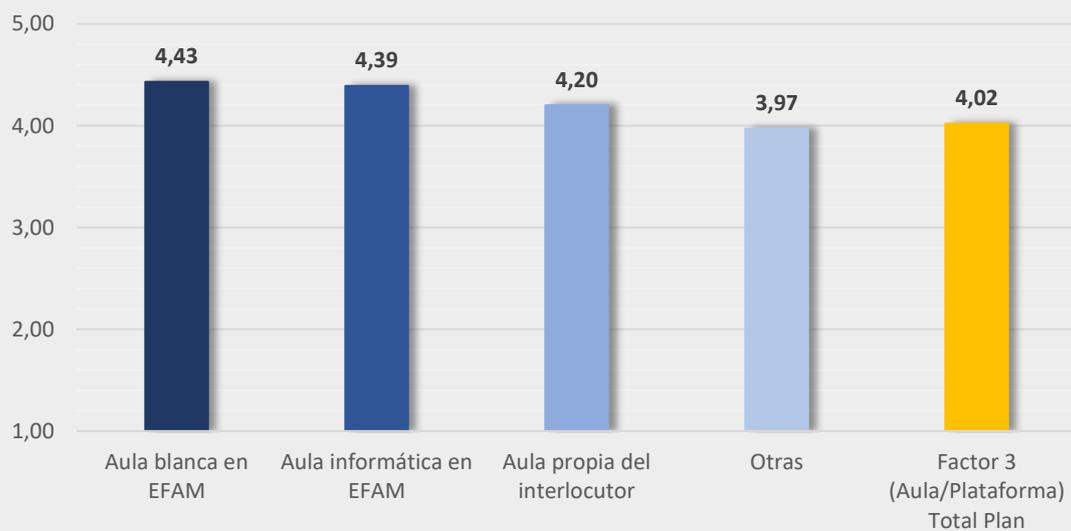
Ediciones por tipo de aula



SATISFACCIÓN POR TIPO DE AULA

Tipo de Aula	Cuestionarios	Factor 3
Aula blanca en Escuela Madrid Talento	2.949	4,37
Aula informática en Escuela Madrid Talento	1.532	4,42
Aula propia del interlocutor ⁸	7.033	4,25
Otros	96	4,32

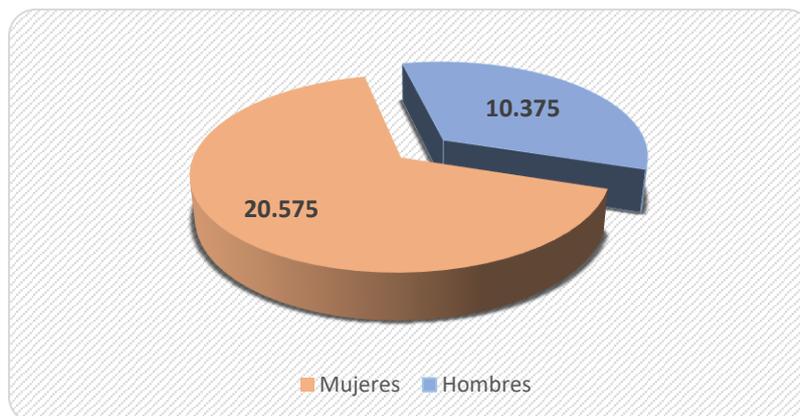
Evaluación de la satisfacción por tipo de aula



⁸ En este apartado se están contabilizando también aquellas ediciones que se han realizado a través de TEAMS. En espera de un evolutivo que permita diferenciarlas.

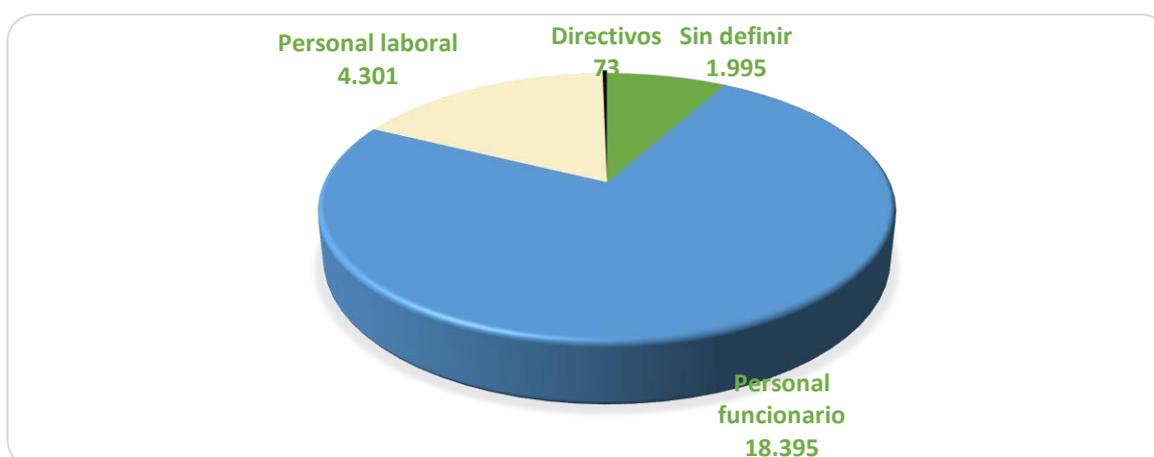
3.5.2. Género

Sexo	Asistentes	Certificado Aprovechamiento	Certificado Asistencia ⁹
Mujeres	20.575 (66%)	16.216	3.560
Hombres	10.375 (34%)	8.146	1.749
TOTAL	30.950	24.362	5.309



3.5.3. Relación laboral

Relación laboral	Alumnos Asistentes	Certificado aprovechamiento	Certificado asistencia ¹⁰
Personal funcionario	22.920	17.934	4.079
Personal laboral	7.991	6.396	1.223
Sin definir ¹¹	39	32	7
Total	30.950	24.362	5.309



⁹ Unificados los certificados de asistencia/participación (sin aprovechamiento) y los certificados de asistencia/participación (con aprovechamiento).

¹⁰ Unificados los certificados de asistencia/participación (sin aprovechamiento) y los certificados de asistencia/participación (con aprovechamiento).

¹¹ Personal del Ayuntamiento respecto al que no consta su relación laboral en los datos que se trasladan de SAP a PROFE, siendo un campo vacío de contenido.

4. OTRAS ACTIVIDADES FORMATIVAS DE LA ESCUELA MADRID TALENTO 2023

4.1. Actividades de acceso libre

El desarrollo de la Sociedad Digital actual demanda nuevos entornos de aprendizaje mediados por la tecnología que permitan compartir el conocimiento y acceder a recursos innovadores que cubran las necesidades formativas con el fin de favorecer el desarrollo profesional.

En este marco, la estrategia de formación del Ayuntamiento de Madrid pone a disposición de todas las personas de la organización la **Escuela Virtual**, como **plataforma digital de aprendizaje de la Escuela Madrid Talento** y repositorio de los recursos formativos.

A través de la Escuela Virtual el alumnado no solo puede cursar la formación virtual del Plan de Formación o acceder al material y recursos de las formaciones concretas, sino también consultar contenidos que puedan ser de interés, en cualquier momento y lugar, así como compartir experiencias de aprendizaje con otros usuarios, con el fin de ofrecer experiencias de aprendizaje personalizadas, fomentar el aprendizaje colaborativo y el desarrollo del talento.

Es indudable que los materiales utilizados como soporte y complemento en la impartición de las actividades formativas desde que se crea la Escuela Virtual y que permanecen alojados en la plataforma resultan de interés por su valor pedagógico y de una gran utilidad para mejorar las competencias profesionales en el ejercicio de sus funciones del conjunto de los empleados/as del Ayuntamiento de Madrid.

En ese contexto, la Escuela Madrid Talento creó en marzo de 2023 la **Biblioteca Virtual** como un espacio de **autoformación** en el que todo el personal municipal puede acceder a los contenidos formativos de interés en cualquier tiempo y desde cualquier lugar.

La creación de un espacio específico de autoformación o formación de acceso libre permite organizar los contenidos de aquellas actividades formativas previamente seleccionadas y que hayan sido sometidas a las oportunas actualizaciones para su uso en modo fondo documental, de **acceso universal** y sin las limitaciones propias de los cursos de formación.

Esta **flexibilidad en el acceso al conocimiento de materias de interés** para la gestión municipal redundará en una mayor capacidad de los empleados y en una mejora de sus oportunidades, cumpliendo con los objetivos de Madrid Talento.

Las actividades de acceso libre no están sujetas a plazo ni a previa solicitud, pudiendo accederse a las mismas tantas veces como se desee. Como ya se ha mencionado, estarán **permanentemente disponibles 24 horas los 7 días de la semana**, en la Biblioteca Virtual del Ayuntamiento de Madrid, a través de las siguientes áreas temáticas que se irán adaptando según vaya aumentando la formación disponible en la Biblioteca:



Desde su creación en 2023 se han alojado en la Biblioteca 86 contenidos formativos disponibles en formato de acceso libre 24/7. Merece destacarse las siguientes formaciones de libre acceso por su carácter más innovador y por el elevado interés que generan:

- Formación de **bienvenida** dirigida especialmente a las nuevas incorporaciones en el Ayuntamiento de Madrid pero que está disponible para todo el personal y que incluye gamificación con un ranking. Esta formación ha tenido **3.304 participantes** desde su puesta en marcha en marzo de 2023.
- Formación de **apoyo a la promoción interna**:
 - Formación de apoyo a la promoción interna C2 a C1, con **2.460 participantes** desde su puesta en marcha en julio de 2022.
 - Formación de apoyo a la promoción a Técnicos de gestión, con **1.226 participantes** desde su puesta en marcha en mayo de 2023.
- Formación para el **bienestar** de las personas, con más de **40.000 accesos** desde su lanzamiento en 2022. En particular, en 2023, se realizaron cuatro seminarios webs dirigidos a todo el personal en las siguientes temáticas con un total de 5.566 accesos:
 - la gestión de las emociones: 2.335 accesos
 - el aprendizaje de habilidades sociales y de comunicación: 1.021 accesos
 - la resolución de conflictos en el trabajo: 1.281 accesos
 - las estrategias para aprender a pensar bien: 929 accesos

4.2. Prácticas externas de estudiantes universitarios en el Ayuntamiento de Madrid.

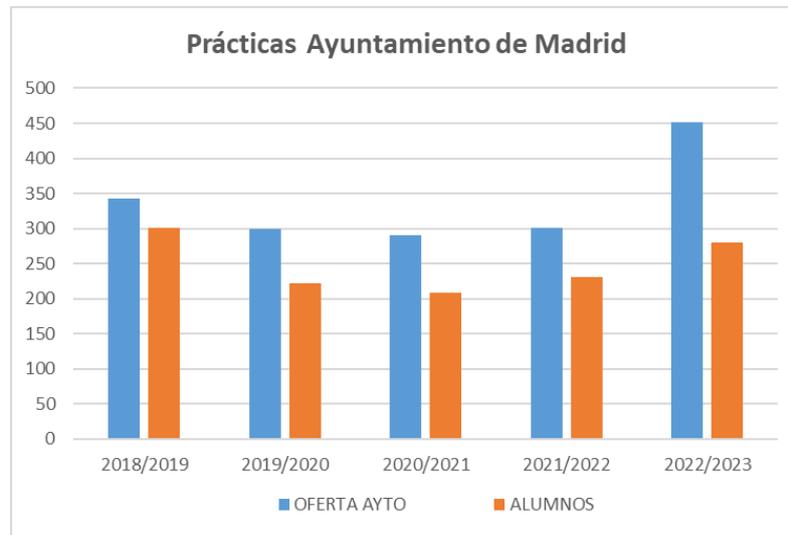
La Escuela Madrid Talento es la responsable de coordinar, gestionar y realizar el seguimiento de los convenios de cooperación educativa con universidades que incluyen la realización de **prácticas externas no remuneradas de estudiantes universitarios en el Ayuntamiento de Madrid**.

El Ayuntamiento de Madrid facilita a los jóvenes universitarios tanto de Madrid como de otros lugares de España la posibilidad de aplicar y complementar los conocimientos adquiridos en su formación académica favoreciendo la adquisición de competencias que los preparen para el ejercicio de actividades profesionales y la búsqueda de empleo. Por otra parte, las prácticas universitarias constituyen un instrumento idóneo para la **atracción del talento joven universitario**, que es uno de los grandes objetivos de Madrid Talento, consiguiendo que los estudiantes consideren la opción de formar parte del personal municipal como una opción de valor.

Durante el **curso académico 2022/23** las universidades presentaron al Ayuntamiento de 91 proyectos formativos, agrupados en 13 materias. Esto permitió la realización de prácticas en los distintos servicios del Ayuntamiento de Madrid de un total de **274 alumnos** y la participación de **215 tutores profesionales**. Estas cifras suponen un **incremento del 19,13% en alumnos y del 56,9% en tutores respecto al curso anterior 2021/2022** (230 alumnos y 137 tutores en 2021/2022).

Como puede apreciarse en el gráfico siguiente, tras el lógico descenso de alumnos por la pandemia en el curso académico 2020/2021, las cifras se han recuperado, llegando a los niveles anteriores a la pandemia.

Así lo muestra el **notable aumento de la oferta municipal en el curso 2022/2023 y el número de alumnos** previstos en el siguiente gráfico.



Este incremento de alumnos está relacionado sin duda con el aumento de convenios de cooperación educativa suscritos con universidades públicas y privadas que, en el curso 2021/22, pasó de **11 a 14 convenios, que son los que han continuado vigentes durante el curso 2022/2023.**

Por otra parte, en el ejercicio 2023 se han iniciado las negociaciones con **21 universidades** para celebrar nuevos convenios, u otros que sustituyesen a los vigentes, en este caso como consecuencia de la inclusión en el sistema de **Seguridad Social, a partir del 1 de enero de 2024**, de alumnos que realicen prácticas formativas o prácticas académicas externas incluidas en programas de formación por el Real Decreto-ley 2/2023, de 16 de marzo, de medidas urgentes para la ampliación de derechos de los pensionistas, la reducción de la brecha de género y el establecimiento de un nuevo marco de sostenibilidad del sistema público de pensiones.

En particular, a lo largo de 2023 se inició la tramitación de nuevos convenios con las siguientes universidades con las que ya existía convenio en vigor:

- Universidad Autónoma de Madrid
- Universidad Camilo José Cela
- Universidad de Castilla-La Mancha
- Universidad Internacional de la Rioja
- Universidad Europea Miguel de Cervantes
- ESERP (Centro adscrito a la Universidad Rey Juan Carlos)
- Universidad Politécnica de Madrid
- Universidad de Navarra
- Universidad Rey Juan Carlos
- Universidad Internacional de Valencia
- Universidad Isabel I
- CES Don Bosco
- Universidad Pontificia de Comillas
- Universidad Complutense de Madrid

Asimismo, se iniciaron negociaciones con nuevas universidades:

- Universidad San Pablo CEU
- Universidad Europea
- Universidad Alcalá de Henares
- Universidad Nacional de Educación a distancia
- Universidad Carlos III
- Universidad Nebrija
- Universidad de Deusto

Aprovechando estos nuevos convenios cuya vigencia se iniciará en 2024 se pretende impulsar el **nuevo modelo de prácticas universitarias** iniciado en el 2022 que se dirige a hacer las **prácticas más atractivas, dinámicas y propias de una organización moderna e innovadora** en continua transformación tecnológica y cultural con el objetivo último de mejorar la atracción y captación del talento.

Los fundamentos de este nuevo modelo son:

- Plena integración de las prácticas universitarias en la estrategia Madrid Talento.
- Impulso a la coordinación entre Universidades y Ayuntamiento de Madrid.
- Prioridad a aquellas titulaciones donde existe una mayor necesidad de cobertura de plazas en el Ayuntamiento de Madrid.
- Incremento de la publicidad de las prácticas ofertadas.
- Formación, profesionalización y reconocimiento institucional a la figura del tutor profesional.
- Análisis de la inclusión de una compensación de gastos al estudiante o una remuneración al tutor profesional.
- Homogeneización y agilización del procedimiento mediante la inclusión de un nuevo Plan de trabajo común aplicable a todas las universidades.
- Oportunidad de conocer una organización próxima al ciudadano, en constante adaptación cultural a la sociedad.

5. DATOS DE EJECUCIÓN ECONÓMICA EN 2023

En la siguiente tabla se recogen los datos de ejecución presupuestaria en 2023.

Partida	Concepto presupuestario	Presupuesto inicial	Modificaciones	Presupuesto definitivo	Obligaciones reconocidas	% Obligaciones reconocidas/ presupuesto definitivo
162.00	Formación y perfeccionamiento del personal	1.424.943	62.448,50	1.487.391,50	1.064.211,90	71,55%
233.00	Indemnización a formadores internos	799.987,00	267.301,83	1.067.288,83	985.943,41	92.38%

Las partidas presupuestarias que financian de forma directa las actividades formativas de la Escuela Madrid Talento son la 162.00 del capítulo 1, denominada “Formación y perfeccionamiento del personal” y la 233.00 correspondiente al capítulo 2, denominada “Indemnizaciones a formadores internos”.

El crédito final, tras aplicar las modificaciones presupuestarias, relativo a estas dos partidas ha ascendido **2.554.680,33 euros (incremento del 12% respecto al ejercicio anterior)**, alcanzando una ejecución de

2.050.155,31 euros, con un porcentaje de ejecución superior al 80%, y un incremento en términos absolutos en 116.506,27 euros respecto al año 2022.

Por subconceptos, el **162.00** financia la formación impartida por formadores externos al Ayuntamiento y a otras Administraciones Públicas, con un presupuesto definitivo de 1.487.391,50 euros alcanzando el **71,5% de ejecución**, ligeramente superior en términos absolutos en relación con el año anterior (1.064.211,90 euros frente a 1,063,536,18 euros en 2022) y superior al 61% de 2021.

Por su parte, el **233.00** está destinado a pagar a los formadores pertenecientes al Ayuntamiento y a otras Administraciones Públicas, con un presupuesto definitivo de 1.067.288,83 euros, tiene una **ejecución del 92,38%** siendo muy similar en porcentaje al de 2022 que alcanzó el 95% pero superior en términos absolutos (985.943,41 euros de ejecución frente a los 870.112,86 euros de 2022).

Hay que señalar que la Consejería de Economía, Hacienda y Empleo de la Comunidad de Madrid en 2023 concedió al **Ayuntamiento de Madrid una subvención** destinada a financiar planes de formación para empleados públicos por importe de **245.280,00 euros** (150.000,00 euros para la Escuela Madrid Talento y 95.280,00 euros para CIFSE), frente a los 189.414,90 euros concedidos en 2022. La Escuela Madrid Talento presenta en el primer trimestre de 2024 su cuenta justificativa por su totalidad.

Finalmente, se presentan los siguientes datos sobre **costes medios**:

Datos Plan formación 2023		Coste medio (obligaciones reconocidas/dato)
Actividades ejecutadas	530	3.868,21 €
Ediciones realizadas	1.022	2.006,02 €
Alumnos asistentes/participantes	30.950	66,24 €
Horas impartidas	17.982	114,01 €

6. LÍNEAS DE FUTURO

El Plan de formación actualmente vigente es el correspondiente al ejercicio 2024 que contiene **577 actividades formativas**, con más actividades, ediciones y horas lectivas que el de 2023 pero un número de plazas planificadas inferior a 2023, lo que responde a un adecuado **ajuste de las necesidades formativas a la demanda existente**.

Las plazas ofertadas se reducen hasta las **51.846 plazas** (de las 56.939 planificadas en 2023), fundamentalmente al activarse menos alumnos destinatarios para los itinerarios formativos en competencias digitales, en herramientas del Office 365, dado que muchos alumnos ya se han certificado en las ediciones de estos itinerarios que ya se hicieron en 2021 y 2023.

De las 577 actividades formativas, **149 son nuevas, el 26% del Plan 2024**, lo que muestra el equilibrio pretendido entre seguir realizando un importante **esfuerzo de innovación renovando los contenidos** del Plan de Formación, y, al mismo tiempo, continuar con la necesaria eficiencia y economía en la ejecución del Plan que exigen racionalización y contención cuantitativa.

Las **actividades obligatorias y restringidas suponen un 85% del total de actividades** y un 42% de las plazas planificadas, en línea con el objetivo de **fortalecer la formación por competencias profesionales de alta calidad** y más enfocada al mejor desempeño del puesto de trabajo.

Se sigue apostando por la **formación virtual**, con un **66% de plazas planificadas**, y por los **itinerarios formativos** especializados.

Asimismo, el Plan 2024 conlleva la **consolidación de la formación por competencias profesionales**, aportando un mayor análisis y revisión de forma individualizada y pormenorizada de las competencias que se entrenan en cada actividad formativa, atendiendo a los objetivos y metodologías utilizadas.

Persigue trabajar **soft skills** (competencias blandas, personales y sociales) y **hard skills** (competencias duras, más centradas en conocimientos técnicos específicos). Precisamente son estas **hard skills** las competencias del Catálogo de competencias profesionales del Ayuntamiento de Madrid que más se trabajan en el Plan de formación 2024 desde una perspectiva cuantitativa: la competencia técnica se entrena en el 50% del total de actividades, la digital en el 27% y la de preocupación por la seguridad en el 14%.

Por tanto, el futuro debe pasar por **potenciar las competencias blandas** al ser unas competencias cada vez más valoradas en los procesos de captación de talento por su importancia para crear y mantener un buen clima laboral de bienestar, y por ser difícilmente replicadas por la inteligencia artificial, pero sin olvidar la necesaria formación en **hard skills**.

Por otra parte, se fomenta la **formación de acceso libre en la Biblioteca Virtual**, en formato 24/7, especialmente en las siguientes materias que se consideran prioritarias, tanto por su carácter innovador, como por su elevada demanda: formación de bienvenida para la acogida del nuevo personal, Madrid Talento y gestión por competencias profesionales, apoyo a la promoción interna, competencias digitales o el bienestar.

Finalmente, en un momento en el que la **excelencia debe ser la brújula de la organización**, la clave del servicio público de calidad que debe prestar Madrid como capital de España es contar con unos equipos de personas comprometidas con la misión, visión y valores de la organización y con la mejora continua en el desempeño de su trabajo. Porque **las personas son la piedra angular** de la acción pública y **la formación no solo es un derecho del personal municipal sino una herramienta estratégica** fundamental que contribuye al desarrollo y la promoción del talento interno, y a la adecuada gestión del cambio en la organización.

Por todo ello, Madrid Talento seguirá impulsando el **cuidado de las personas que forman parte del Ayuntamiento de Madrid** a través de su aprendizaje continuo y mediante una oferta formativa innovadora y de calidad con el fin último **de mejorar el servicio que se presta a los ciudadanos**.

