

Plan Estratégico General del INAP

(PEG 2017-2020)

INAP

INSTITUTO NACIONAL DE
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



Plan Estratégico General del INAP 2017-2020

Elaboración: Instituto Nacional de Administración Pública (INAP)

Fecha de publicación: 2017

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

Atocha, 106. 28012 - Madrid

NIPO EN PAPEL: 174-18-011-X

NIPO EN EPUB: 174-18-012-5

ISBN EN PAPEL: 978-84-7351-629-7

ISBN E-BOOK: 978-84-7351-630-3

DEPÓSITO LEGAL: M-3707-2018

El consumo de papel es perjudicial para el medio ambiente.

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

Presentación de la secretaria de Estado de Función Pública



El *Plan Estratégico General del Instituto Nacional de Administración Pública para los años 2017 a 2020* (PEG 2017-2020) contiene las principales iniciativas que se propone llevar a cabo el organismo a lo largo de la XII Legislatura. Con este nuevo plan se abre una etapa que, en el marco de la Secretaría de Estado de Función Pública, mueve al INAP a una revisión de sus prioridades y actuaciones con el fin de seguir avanzando en su misión de consolidarse como institución de referencia en materia de aprendizaje, selección, investigación y cooperación nacional e internacional sobre la Administración pública.

Una institución con la larga vida y la tradición del INAP está en proceso de cambio permanente. Por lo que ha recorrido hasta ahora, ha demostrado que ha sabido adaptarse a las necesidades de las Administraciones públicas y de la sociedad. El INAP se orienta a la innovación pública mediante el aprendizaje, la gestión del conocimiento y la investigación sobre la Administración con el fin de mejorar su actuación en la selección y la capacitación de los empleados públicos.

Este nuevo plan estratégico da un paso más en su historia. Refleja un grado de madurez en la organización y nos muestra que se alinea con la corriente principal de reflexión sobre lo público que se produce en el ámbito internacional, destacando en particular la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

Dentro del objetivo general del plan dedicado a «Competencia», quiero mencionar especialmente las actuaciones dedicadas a captar el talento de jóvenes preparados y con vocación de servir a su comunidad. Captar el talento y mejorar los procesos de selección y de aprendizaje, abiertos a nuevos formatos, se convierten en prioridades para nuestra Administración con el fin de afrontar con éxito los retos y necesidades reales de la sociedad de hoy y del mañana.

El objetivo general «Conocimiento» da un paso adelante para potenciar la gestión del conocimiento desarrollada durante la legislatura anterior, incrementando su impacto y relevancia, abriéndose a la participación de todos los que quieran compartir y utilizar el conocimiento, y hacerlo crecer mediante el aprovechamiento pleno de las actuales y futuras tecnologías de información y comunicación.

El INAP revalida con el objetivo general «Cooperación» su vocación de generar y potenciar sus alianzas de colaboración con actores públicos, sociales y privados, que ya resultan imprescindibles para poder cumplir su misión. Así, desea seguir avanzando en las líneas de cooperación internacional y de transferencia del conocimiento que el INAP viene promoviendo, especialmente en el ámbito iberoamericano.

Con el objetivo «Mejora» se desea expresar que la orientación a la eficacia y la eficiencia de las organizaciones públicas necesitan el enfoque social para que sean efectivas. De ahí que el INAP profundice

en la línea emprendida de compromiso con la responsabilidad social corporativa y con las personas que más lo necesitan, especialmente con las que tienen alguna discapacidad.

El protagonismo que los valores adquieren en el PEG 2017-2020 del INAP es otro de los puntos fuertes del plan. No se conforma con que la organización vaya a funcionar mejor, con procedimientos más sencillos, con que sus servicios se presten con calidad y con que el trabajo sea transparente, riguroso, eficaz y eficiente. Además, el INAP se compromete a que su actividad sea útil y beneficiosa a la sociedad a la que sirve, a las Administraciones públicas, empresas, organizaciones sociales y a todas las personas e instituciones con las que se relaciona. Con esta orientación, el INAP desea contribuir al reto común que tenemos todos los responsables públicos de reforzar la confianza ciudadana en las instituciones públicas. Estas son las garantes de alcanzar la igualdad efectiva, la diversidad, la inclusión y la participación ciudadana mediante la toma de decisiones que respondan a las necesidades y la rendición de cuentas de sus resultados.

Desde la Secretaría de Estado de Función Pública compartimos que el INAP haga explícitos estos valores y los convierta en el eje transversal que ilumina su plan estratégico. Nos sentimos corresponsables con el esfuerzo realizado en su elaboración y su futura implementación, que a buen seguro le permitirán seguir siendo un referente en innovación y valores públicos para el conjunto de las Administraciones públicas.

El compromiso y dedicación de las personas que integran el INAP, junto con su determinación y vocación de servicio público, han sido los elementos clave que han permitido abordar un plan de las características como el que ahora se presenta, lo que es justo reconocer y agradecer.

Elena Collado Martínez
Secretaria de Estado de Función Pública

Presentación del director del Instituto Nacional de Administración Pública



Las instituciones que no evolucionan y que no se adaptan a los requerimientos del entorno en el que actúan desaparecen o quedan obsoletas. En el caso de la Administración pública, es más frecuente que los organismos queden obsoletos a que desaparezcan. La obsolescencia trata de evitarse con frecuentes cambios de denominación que siguen las modas imperantes y que no suelen alterar la inercia administrativa. Esto genera una falsa creencia en la inmanencia de la Administración y de su actuación en régimen de monopolio en amplios sectores de nuestra sociedad. Sin embargo, se trata de un espejismo que alguna vez pudo tener una base de realidad, pero cuyo mantenimiento hace mucho tiempo que perjudica seriamente al valor de las instituciones públicas en la sociedad.

Existen competencias y alternativas a la actuación directa por la Administración y no solo en lo que se manifiesta de una forma más evidente en la realización de actividades públicas y prestaciones de servicios públicos por empresas y organizaciones de todo tipo y que podemos englobar en el amplio mundo de la contratación o la externalización. Desde hace muchos años, las nuevas incorporaciones a la cartera de servicios públicos se implementan o se co-formulan a través de una pluralidad de agentes. En este actuar existe, de forma explícita o no, el reconocimiento de que la Administración ya no es omnipotente y universal y que precisa del concurso de la más variada red de actores públicos, sociales y privados para satisfacer las necesidades y demandas de la sociedad.

Ha mutado el concepto de bien común, cuya satisfacción se identificaba con el Estado y su Administración, para regresar a sus orígenes y corresponder de nuevo a la sociedad en su conjunto, circunstancia que ha producido desconcierto y desorientación en muchas organizaciones públicas dominadas por la idea de omnipotencia. Esta tiene su origen en un lejano siglo XIX y ha permitido el enorme desarrollo de la Administración, un desarrollo que parecía eterno. De ahí que se hable de crisis de valores y de pérdida de orientación de la Administración.

Instalados en esa desorientación, a la Administración le han salido unos formidables competidores en las empresas de la economía social y en la responsabilidad social corporativa (RSC). La primera comprende en nuestro país más de 40.000 empresas, más de 2 millones de trabajadores y el 10 por ciento del producto interior bruto en una constelación de cooperativas, mutuas, fundaciones, agentes de economía social, obras sociales, asociaciones, iglesias, sindicatos y partidos. La RSC en el sector privado se ha adentrado en proveer bienes o servicios o asumir unas obligaciones empresariales que no dudáramos en calificar de públicas y que van más allá de las exigencias legales en materias como la discapacidad, la igualdad efectiva de género o la sostenibilidad ambiental, hasta el punto de ligar los bonus de sus directivos al cumplimiento de estos objetivos. El compromiso de muchas grandes empresas con la Agenda 2030 y sus 17 objetivos de desarrollo sostenible (ODS) no deja de sorprender desde una visión tradicional de lo público.

Ahora bien, ¿hay que tratar a estas organizaciones como competidoras o como aliadas de la Administración? Esta pregunta revela la necesidad de un cambio de observador de la realidad por parte de las instituciones públicas. Las organizaciones sociales o empresariales no son ya «complementarias» a la Administración sino aliadas en la consecución de los objetivos sociales. Esta es la principal innovación que hoy en día se requiere de las Administraciones públicas y que también alcanza a la manera de afrontar las relaciones intergubernamentales, especialmente en un país tan plural como España.

Desde hace tiempo, nos encontramos en una nueva era a la que denominamos Sociedad del Conocimiento. Podemos confundirla con la revolución tecnológica que vivimos en las últimas décadas y, efectivamente, tiene que ver mucho con ella, pero no solo ni principalmente. La generalizada informatización de los procesos administrativos no conduce necesariamente a una transformación de la realidad ni a una adaptación a las incesantes demandas del entorno si no se hace desde unos supuestos culturales distintos que sitúen al ciudadano como sujeto capaz de intervenir y participar activamente en la relación con el poder público. Como en otros momentos de la Historia, la tecnología acompaña a un profundo cambio social. La brecha que separa a la Administración de los cambios sociales y económicos que se están produciendo puede agravar irreparablemente el riesgo de obsolescencia y, con ello, a su legitimidad.

La desorientación pública actual exige reflexionar en profundidad sobre la misión de las organizaciones públicas. Su justificación social no puede ser su mera actuación, por muy formidable que sea y ocupe tantos recursos y a tantos empleados. La legitimidad de la Administración no deriva de su evidente existencia sino de los fines principales que cumple para la sociedad: garantizar los derechos, libertades y deberes de los ciudadanos; lograr la cohesión social y la integración territorial; y mejorar efectivamente la vida de las personas, las organizaciones sociales y las empresas. Estos fines son propios e indisponibles para el resto de organizaciones sociales, pero con un importante matiz que nos muestra en toda su profundidad la transformación social actual: es necesario alcanzarlos en compañía, en alianza con otros agentes públicos, sociales, privados, con las familias y con las personas individuales, y ello exige otros empleados públicos y otra Administración.

De aquí parte el *Plan Estratégico General del Instituto Nacional de Administración Pública 2017-2020* (PEG 2017-2020). Lo que en el anterior plan estratégico 2012-2015 era un objetivo, la apertura del INAP a la sociedad y a otras instituciones, en este se ha convertido en su eje fundamental debido precisamente al intenso proceso de interacción de estos años. Las alianzas con las organizaciones sociales, entre las que destacan las del entorno de la discapacidad; con la Universidad Internacional Menéndez y Pelayo, con la que desarrollamos 6 másteres oficiales universitarios; con las entidades que organizan la RSC en nuestro país; con instituciones homólogas nacionales e internacionales, especialmente las autonómicas y las iberoamericanas; con organismos de evaluación; la presencia activa en los órganos de dirección de los organismos europeos e internacionales administrativos; la asistencia técnica internacional dirigida al fortalecimiento institucional en el marco de la cooperación española; la articulación de una densa red de investigadores e instituciones en materia de Administración pública; la numerosa coedición de publicaciones; la atención a nuestros antiguos alumnos; los diversos acuerdos con los promotores de formación para el empleo; en fin, la nutrida presencia en todo tipo de eventos relacionados con la innovación pública, el aprendizaje o los ODS han determinado que lo que ayer era importante hoy se haya convertido en una seña de identidad imprescindible del INAP que alimenta el resto de sus objetivos.

Hay más diferencias con el plan anterior. Si este se caracterizaba, y así se nos manifestó en las evaluaciones realizadas, por su amplitud y, en parte, por una dispersión que no evidenciaba las prioridades, en esta ocasión se ha optado por un plan compacto y, sobre todo, interrelacionado. Esta es su segunda novedad más importante: el convencimiento de que el INAP es un sistema interrelacionado en el que el logro de un objetivo sectorial depende de todos. Para ello ha habido que definir una línea de actuación que dé coherencia a todos los objetivos y proyectos. Esta se fue definiendo a lo largo de los últimos años y se basa en la orientación a las competencias profesionales y a la atracción de talento valioso para la Administración pública. Se asume así la responsabilidad de orientar un futuro modelo de función pública y de carrera profesional. Esta línea es coherente con el proceso de apertura y la formación de alianzas. Algunos de los proyectos más importantes ya se están desarrollando con las escuelas e institutos autonómicos, lo que pone de manifiesto que es posible avanzar más seguros y veloces si nos apoyamos unos en otros y acordamos unas bases generales de actuación en materia de aprendizaje, homologación o certificación de competencias.

Una nueva Administración necesita de nuevos principios y procesos de actuación. Necesita también unas personas orientadas a ellos y con unas competencias, capacidades y actitudes en consonancia, especialmente en el nivel directivo. La concepción del aprendizaje como corresponsabilidad de los participantes en la actividad formativa de INAP y su orientación a producir cambios, y si es posible a la innovación, en sus centros de trabajo, es una evolución natural de los últimos años de trabajo. El conocimiento o se orienta a producir resultados o no es conocimiento. Esto obliga a establecer una nueva metodología que afecta a profesores, a los receptores del proceso de aprendizaje, a las organizaciones que deben detectar sus necesidades y al INAP, que debe esforzarse en medir y evaluar las competencias y los resultados.

Integrar el conocimiento es otro de los grandes retos del plan. Hemos constatado que las distintas divisiones del INAP tienen dificultad en compartir el conocimiento al focalizarse en sus procesos internos, circunstancia que no siempre es posible paliar con el ejercicio del liderazgo, y hemos concluido en que es necesario establecer procesos transversales que abarquen a toda la organización, así como reforzar instrumentos como el Banco de Conocimientos y la red social profesional que deben orientarse a la transferencia de conocimiento a los puestos de trabajo y a la transformación de la Administración. Sin esta integración creemos que no será posible ofrecer al conjunto de las Administraciones públicas herramientas de gestión de conocimiento efectivas basadas, además, en la investigación y las publicaciones que realizamos.

Sin eficacia en la gestión interna, sin una capacidad institucional propia, no es posible lograr los objetivos que nos hemos marcado. Predicar con el ejemplo ha sido también una de las orientaciones del plan anterior que se mantiene y se refuerza en el actual. Fruto de esa orientación, la Gerencia se ha comprometido con la RSC, las cartas de servicios, el código ético, la transparencia, la eficiencia energética, la discapacidad, las cláusulas sociales en la contratación y la accesibilidad, lo que nos ha valido reconocimientos tan valiosos como el sello de certificación Bequal Plus y la presencia en los órganos de dirección de la fundación que lo expide, del Foro ConR y del Foro Inserta. La ejemplaridad es exigente también en el plano interno y nos obligamos a actualizar esos compromisos y a incorporar a los mismos un plan de voluntariado y de compromiso interno y a profundizar en los procesos internos de gestión, en el trabajo colaborativo y en la adaptación a la Administración digital.

El plan anterior evidenció en su desarrollo desajustes entre los objetivos que se estaban realizando, la estructura formal de la institución y las personas que la ocupaban. Ha sido en este año, a la vez que

se iniciaba la formulación de este plan, cuando se han podido resolver los desajustes que estaban en nuestra mano. La creación de una subdirección de Aprendizaje, del Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento y del Departamento de Innovación Pública muestra los cambios experimentados en la organización en estos años y se ven plasmados y potenciados en el nuevo plan.

Sabemos que necesitamos un sistema de seguimiento y de evaluaciones internas y externas. La experiencia acumulada en estos años va a hacer que el *PEG 2017-2020* cuente desde el primer momento con un sistema de información basado en variables e indicadores que integren los de nuestro plan de RSC y los de las metas de los ODS que más afecten a nuestra labor.

Las investigaciones y trabajos realizados en los últimos años por especialistas de diversas disciplinas nos enseñan que debemos establecer una base común de competencias genéricas en procesos, valores, visión, creencias, trabajo en equipo y en comunicación para los integrantes del INAP y para los profesores y el resto de los participantes en los procesos de aprendizaje. De ahí que hayamos incluido un objetivo transversal basado en los valores que los que hemos reflexionado en la organización creemos que nos deben orientar en los próximos años: transparencia, igualdad efectiva, inclusión, diversidad, desarrollo sostenible, responsabilidad, representatividad, participación e integridad. A cada uno de esos valores se asignarán variables e indicadores representativos de los objetivos centrales del plan con el fin de generar en el INAP un relato coherente y homogéneo que nos fortalezca y legitime.

En el plan también hay espacio para plantearnos objetivos ambiciosos, como ser referentes en materia de selección y aprendizaje para determinadas profesiones de la Administración local, lo que, al fin y al cabo, no es sino volver a nuestros orígenes de hace más de 75 años.

Lo que más ha cambiado en los últimos años son las personas y la manera en la que se relacionan con las organizaciones y el resto de la sociedad. Desde el INAP tratamos de seguir la senda principal de la marcha de nuestro tiempo procurando adaptar nuestra actuación a los cambios de nuestro entorno y, cuando nos salen bien las cosas, intentamos adelantarnos. Esa es la intención de este *PEG 2017-2020 del INAP*, además de tener una buena excusa para seguir haciendo lo que nos gusta.

Manuel Arenilla Sáez
Director del Instituto Nacional de Administración Pública

Índice

Contenido

Presentación de la secretaria de Estado de Función Pública	3
Presentación del director del Instituto Nacional de Administración Pública	5
Índice.....	9
El Plan Estratégico General 2017-2020 del INAP.....	11
Antecedentes.....	12
Proceso de elaboración.....	12
Lecciones aprendidas del PGE 2012-2015 y ámbitos de mejora.....	12
Análisis DAFO	13
Análisis de contexto.....	14
Participación pública y difusión institucional.....	16
Principios metodológicos.....	17
Objetivos generales.....	17
Estrategias	17
Proyectos.....	18
Ejecución, seguimiento y evaluación	18
Ejecución.....	18
Seguimiento	18
Evaluación.....	18
Información pública.....	19
Misión, visión y valores	19
Misión (el presente)	19
Visión (el futuro)	20
Valores	21
Objetivos generales.....	21
Objetivo general 1: COMPETENCIA.....	22
Objetivo general 2: CONOCIMIENTO	22
Objetivo general 3: COOPERACIÓN	22
Objetivo general 4: MEJORA.....	22
Plan Estratégico General del INAP 2017-2020	24
Anexo.....	59
Cuadro resumen de objetivos generales, estrategias y proyectos y calendario de inicio previsto	60





Plan Estratégico General 2017-2020 del INAP

Antecedentes

El Plan Estratégico General (PEG) del Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) para el período 2017-2020 representa la ambición y el compromiso de las personas que trabajamos en el instituto para los próximos años. Es el documento que recoge y sistematiza nuestros propósitos de cambio y constituye un instrumento de gestión fundamental para el organismo.

Para su elaboración se ha partido del análisis de los principales resultados obtenidos en la ejecución del anterior *Plan Estratégico General para 2012-2015*¹ y de las nuevas necesidades que emergen de los cambios sociales y tecnológicos que ya estamos experimentando. El INAP cuenta, por tanto, con experiencia en la aplicación práctica de la metodología de la planificación estratégica, por lo que el nuevo plan busca mejorar a partir de lo ya trabajado, ser un instrumento útil para los destinatarios de sus proyectos y contribuir al fortalecimiento de la institución.

Del balance del anterior PEG hay que destacar el importante impulso y desarrollo que se dio durante su periodo de aplicación a la puesta en marcha de un ecosistema social y del conocimiento, a partir de toda una serie de herramientas y plataformas tecnológicas creadas para compartir conocimiento especializado y de calidad sobre la Administración pública entre los participantes en los procesos de aprendizaje, las personas interesadas en nuestro trabajo.

Igualmente, es necesario poner de manifiesto que en los últimos años se ha desarrollado un conjunto de iniciativas enmarcadas en el *Plan de Responsabilidad Social Corporativa del INAP*, orientadas a avanzar en una organización de valores éticos y compromiso con la discapacidad y las personas más desfavorecidas.

El *Plan Estratégico General 2017-2020* va a profundizar, desarrollar y ampliar los logros y los retos del anterior periodo de planificación estratégica del organismo.

Proceso de elaboración

El impulso para la elaboración del plan partió de la Dirección del instituto a principios de abril de 2017. A partir de ese momento se iniciaron los trabajos preparatorios, en los que han participado activamente todas las subdirecciones, departamentos y unidades del INAP.

Lecciones aprendidas del PGE 2012-2015 y ámbitos de mejora

En primer lugar, la evaluación y balance del Plan Estratégico General 2012-2015 pusieron de relieve que en el período de referencia el instituto se abrió a su entorno, incrementó considerablemente el número de usuarios de sus actividades, se dotó de nuevas herramientas de gestión del conocimiento, evolucionó en sus metodologías de formación, lo que hizo posible un importante desarrollo de la formación *online*, e inició una fructífera colaboración con el entorno académico incrementando su actividad investigadora y generando alianzas para poder emitir títulos de másteres universitarios. Igualmente en

¹ La información sobre el PEG-2012-2015, así como el informe de balance de resultados, está disponible en la página web del INAP en el enlace siguiente: <http://www.inap.es/plan-estrategico-general-2012-2015>.

ese período el INAP desplegó iniciativas de compromiso social que lo situaron como referente en materia de responsabilidad social corporativa, en particular hacia las personas con discapacidad.

Por otro lado, se puso de manifiesto que el plan 2012-2015 era demasiado ambicioso, con un número excesivo de proyectos, con poca orientación y que adolecía de falta de integración entre departamentos y de exceso de especialización.

Como áreas de mejora para un nuevo período de planificación estratégica se identificaron el desarrollo de actividades de colaboración con entidades de formación del ámbito privado, el impulso del Banco de Conocimientos del INAP, y el Banco de Innovación de las Administraciones Públicas; la reactivación del proyecto «Compartir»; el establecimiento de mecanismos de coordinación internos para el intercambio del know-how del instituto; la orientación a las competencias profesionales en colaboración con las comunidades autónomas; la vinculación de la formación y selección de los empleados públicos a las necesidades reales de la Administración pública; el impulso de la creación de una base de datos de expertos interconectada con el catálogo formativo del INAP; la implantación de proyectos en atención a los recursos humanos y el trabajo colaborativo en el INAP.

Análisis DAFO

Asimismo, se llevó a cabo el análisis DAFO² de cada una de las subdirecciones, departamentos y unidades del INAP, seguido de diversas reuniones de reflexión y análisis por parte del equipo de dirección.

El análisis DAFO comenzó con la identificación de los aspectos internos de la organización; tanto las debilidades o cuestiones en las que hay margen de mejora, como las fortalezas o atributos que hacen bueno o diferente al instituto.

Entre las debilidades detectadas, desde el punto de vista interno, se puso de manifiesto que existen dificultades para compartir la información corporativa, falta de directrices y protocolos de actuación y falta de cultura de trabajo colaborativo. En relación con la prestación de servicios, se constató la necesidad de profundizar en el conocimiento de las necesidades formativas y de las competencias requeridas en los puestos de trabajo, para poder planificar adecuadamente la oferta formativa y diseñar mejoras en los procesos selectivos.

Respecto de las fortalezas destaca el prestigio del INAP y su capacidad de diálogo y de respuesta a las demandas de las entidades con las que colabora, así como el compromiso técnico y personal de sus empleados, a pesar del contexto general de reducción de recursos humanos y presupuestarios. La orientación a la investigación, la disponibilidad de herramientas tecnológicas y de gestión del conocimiento, la apertura a programas formativos innovadores, y el compromiso en responsabilidad social corporativa, son también algunas de las principales fortalezas de la institución.

La segunda parte del análisis DAFO se centró en los aspectos externos, tanto los elementos del entorno de la institución que pueden representar amenazas y afectar a sus estrategias y desempeño, como aquellas tendencias y variables del mismo entorno que serán oportunidades y ventajas competitivas.

² DAFO: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. Herramienta de análisis sencilla que permite comprender el escenario de la organización para poder construir planes de acción y de mejora centrados en las capacidades.

Como principales amenazas se detectaron la incertidumbre respecto del marco organizativo, normativo y presupuestario que dificulta la planificación estratégica y la inseguridad acerca de la actualización de medios tecnológicos para atender la creciente demanda de avances en las herramientas de gestión del conocimiento y de instrumentos de formación y de selección. Asimismo se señaló el reto que supone la Oferta de Empleo Público de 2017 para la organización de los recursos internos.

Se identificaron como oportunidades la disponibilidad de estudios y nuevas metodologías de aprendizaje, la constante demanda de apoyo y colaboración por parte de otras administraciones públicas tanto en aprendizaje como en selección, la demanda de cooperación por parte de administraciones de otros países, la oportunidad que suponen las nuevas leyes administrativas para simplificar los procedimientos y servicios, los desarrollos tecnológicos que pueden permitir mayor eficiencia en la gestión, y el protagonismo que tiene en la agenda nacional e internacional la búsqueda de alianzas para la creación de valor público.

Análisis de contexto

Para completar su diagnóstico de situación, el INAP identificó a las partes interesadas con las que interacciona, y que en el diseño y ejecución del nuevo plan estratégico son parte fundamental: los organismos públicos de la AGE (Administración General del Estado), de las comunidades autónomas y de la entidades locales; los empleados públicos a los que capacita; los aspirantes al empleo público a los que selecciona y posteriormente forma; las empresas y organizaciones sociales con las que colabora; la red de colaboradores como docentes, investigadores y la comunidad académica; los *community managers*; los miembros de tribunales de procesos selectivos; y el conjunto de empleados de la institución.

Asimismo, el INAP ha tomado en consideración los elementos relevantes del debate académico y de gestión pública, nacional e internacional, sobre los retos que se plantean para la Administración pública del futuro. El INAP lleva a cabo un estudio y seguimiento continuo de la literatura académica y de los análisis y principales estudios nacionales e internacionales en el ámbito de la gestión de las políticas públicas. Asimismo, desarrolla y apoya una intensa actividad de investigación sobre materias relevantes relacionadas con la Administración pública. Todo ello con el fin de contribuir al conocimiento de las necesidades sociales y al diseño de las políticas públicas en consecuencia, adaptadas a los cambios profundos que se están produciendo tanto en el Estado como en la sociedad y en el mercado. En particular, el INAP concede gran relevancia al conocimiento de las tendencias y retos a los que deberán hacer frente los empleados públicos del futuro, porque ello permitirá adecuar la oferta formativa que provee el instituto y permitirá asimismo adaptar y mejorar los métodos de selección para que respondan a dichas necesidades.

A partir de este conjunto de estudios, análisis e investigaciones, podemos afirmar que la agenda pública actual de las administraciones públicas está conformada por el alineamiento del enfoque de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) de lo público y lo social con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, concretada en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Ambos organismos hacen hincapié en la necesidad de un marco institucional fuerte y seguro que genere confianza y legitimidad en lo público y que permita justificar la inversión en habilidades, tecnologías y organizaciones apropiadas para dichas instituciones.

Los informes de la OCDE ofrecen la reflexión necesaria para orientar la consecución de dichas instituciones, que deben combinar los objetivos tradicionales de la gestión pública, sintetizados en la eficacia y la eficiencia, con la orientación a principios de inclusión, diversidad, responsabilidad y participación.

La OCDE y otros centros de investigación relevantes han puesto de relieve que los funcionarios del futuro requerirán, entre otras, de un conjunto de capacidades avanzadas de cooperación, de asesoría, de implicación, de relación, de tipo estratégico; que deberán estar orientados al futuro, centrados en el ciudadano, ser comunicativos, expertos en datos, curiosos y con capacidad crítica.

Esta orientación hacia nuevas capacidades para construir instituciones estables y merecedoras de confianza es la que ha de estar presente en la formación y selección de los empleados públicos y es el enfoque que el INAP busca trasladar a los diferentes proyectos que forman parte del PEG 2017-2020.

Una vez fijados los ámbitos de mejora tras la anterior experiencia de planificación estratégica, tras el debate del análisis DAFO y tras la reflexión sobre la situación de contexto a la que el INAP pretende dar respuesta, el equipo directivo definió los objetivos generales del plan.

Asimismo, con el fin de incentivar la participación de los empleados públicos del INAP en la elaboración del plan, se hizo una amplia difusión del documento de objetivos generales por correo electrónico y a través de la intranet, y se creó una subcomunidad específica dentro de la red social del INAP, para el personal del instituto, con el fin de conversar en torno al contenido del plan.

A continuación, las diferentes unidades llevaron a cabo un trabajo interno, con asesoramiento de expertos en planificación estratégica, en el que se propusieron las estrategias, proyectos y objetivos específicos.

Por otro lado, el INAP ha llevado a cabo un trabajo de revisión de los instrumentos de planificación o planes de actuación de organismos nacionales e internacionales con objetivos y competencias de actuación similares a los suyos. En el análisis se han incluido las escuelas o institutos de Administración pública de las comunidades autónomas, así como las entidades homólogas de los países de América Latina y las escuelas de algunos países de la Unión Europea. También se han estudiado los planes estratégicos de otros organismos públicos de España.

El análisis comparado se ha centrado en la «misión, visión y valores» que se expresan en sus documentos. El estudio ha permitido encontrar los puntos en común y confirmar que las directrices estratégicas del INAP se encuentran alineadas con las de los organismos con los que este instituto coopera y se relaciona en el ejercicio de sus funciones.

El equipo de dirección volvió a celebrar reuniones de análisis de las propuestas recibidas hasta formular la versión definitiva del plan.

El desarrollo de los trabajos preparatorios del PEG 2017-2020 se ha llevado a cabo en un contexto de cambios institucionales que es preciso señalar en este documento. Por un lado, a finales de 2016, con el comienzo de una nueva legislatura, el INAP se adscribió al Ministerio de Hacienda y Función Pública.

El real decreto de desarrollo de la estructura orgánica del departamento se publicó el 29 de julio de 2017³. En su disposición final cuarta, modifica el Estatuto del INAP. Con esta modificación, se eleva el rango del titular del instituto, que pasa a recuperar el rango de director general, lo que supone, además de una mayor responsabilidad, un reconocimiento a la tarea del instituto y una nueva fortaleza en sus relaciones institucionales y con su red de colaboradores y de usuarios.

Por otro lado, se modifica la denominación y contenido de algunas de sus unidades orgánicas de modo que, con el estatuto ahora vigente, las unidades con las que cuenta el INAP son las siguientes:

- Gerencia.
- Subdirección de Aprendizaje.
- Subdirección de Formación Local.
- Subdirección de Selección.
- Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento.
- Departamento de Innovación Pública.

Asimismo se cuenta con una Unidad de Apoyo a la Dirección que asume también tareas de coordinación de la actividad internacional del instituto y otras de tipo transversal.

Las modificaciones en las denominaciones han venido acompañadas de cambios en los equipos de trabajo que pretenden reflejar los retos estratégicos del organismo. La nueva estructura se dirige a favorecer una organización basada en el aprendizaje y en la coproducción del conocimiento para la mejora de las Administraciones públicas, a la selección y formación de los empleados públicos basada en competencias y con un enfoque en valores éticos como la inclusión o la diversidad, así como a la búsqueda continua de alianzas con otros actores comprometidos en estos mismos valores. Simultáneamente, se desea profundizar en el trabajo colaborativo y en el trabajo en red, buscando una mayor cohesión interna de los equipos de trabajo y una mejor comunicación en la organización.

Una vez que se dispone del nuevo marco institucional y organizativo, es oportuno culminar los trabajos preparatorios del PEG que ahora se presenta.

Participación pública y difusión institucional

Como novedad, para elaborar el PEG 2017-2020, el INAP se ha abierto a la participación de la ciudadanía y de las entidades que conforman la red de colaboradores públicos y privados del instituto. Para ello, del 12 y el 26 de junio de 2017 se sometió a consulta pública en la página web del organismo y también mediante difusión directa a la red de colaboradores y a las comunidades que conforman la red social del INAP.

Posteriormente, se amplió la consulta a algunos agentes relevantes de la red de colaboradores del INAP: miembros de grupos de investigación destacados, docentes, *community managers* de las comunidades más activas de la red social del INAP, directores y secretarios de revistas de Administración pública, etc. Esta segunda fase de la consulta pública se extendió hasta el 18 de julio de 2017.

³ <http://www.boe.es/boe/dias/2017/07/29/pdfs/BOE-A-2017-9012.pdf>.

Además de la consulta pública, se realizó una amplia difusión institucional, entre los ministerios, comunidades autónomas y otros organismos y entidades de la red de colaboradores del INAP.

En la página web del INAP <http://www.inap.es/plan-estrategico-general-2017-2020> se recoge el detalle de las aportaciones recibidas, así como el modo en el que se han tenido en cuenta en la redacción final del documento.

No obstante, tanto las aportaciones de la ciudadanía y los colaboradores habituales, como las consideraciones realizadas por el INAP se pueden sintetizar en unas líneas generales.

Tras recopilar las distintas aportaciones de la ciudadanía (14 registros), se percibió que el mayor interés de este grupo versaba en el aprendizaje y su impacto en la carrera profesional pública mediante el reconocimiento y la certificación, así como en la selección de los funcionarios. Además, hubo otras aportaciones que apuntaron a cuestiones más específicas como la conciliación de la vida laboral y familiar, la colaboración con otras Administraciones públicas, la coproducción del conocimiento o el propio diseño del plan. Todas estas aportaciones fueron valoradas y, siempre que afectaran a las competencias del INAP, consideradas para su incorporación al Plan Estratégico General. Así, con carácter general, se puede afirmar que ayudaron a perfilar el contenido de los objetivos generales 1 y 2, así como, en menor medida, del 3 y del 4.

En cuanto a los comentarios de los expertos, docentes universitarios, *community managers* de la red social del INAP y demás colaboradores directos del INAP, se estudiaron las aportaciones recibidas. Estas (9 registros) se centraron en el estudio y la investigación, la innovación, las publicaciones, el uso de herramientas para el logro de los objetivos estratégicos, el uso de la red social del INAP, la actualización permanente de la formación —con especial atención a los estudios de posgrados oficiales impartidos por el INAP— y la adecuación de la selección de los funcionarios a las necesidades de la sociedad. Algunas de las cuestiones apuntadas ya habían sido incorporadas en los primeros borradores del actual plan, pero las que no lo habían sido sirvieron especialmente para enriquecer el objetivo general 2.

Principios metodológicos

El plan responde a los principios generales y a la teoría básica de la planificación estratégica y de la dirección por objetivos, cuyos conceptos fundamentales son los siguientes:

Objetivos generales

Son las metas, finalidades y propósitos de carácter general que se pretenden conseguir por el organismo para el período de referencia.

Estrategias

Son los caminos, vías o líneas de actuación de las diferentes subdirecciones generales y departamentos para conseguir los objetivos generales establecidos.

Proyectos

Son los conjuntos coordinados de actividades que, discurrendo por una estrategia, pretenden conseguir un objetivo específico que contribuya a la consecución, a su vez, de un objetivo general.

Ejecución, seguimiento y evaluación

Ejecución

El Plan Estratégico General del INAP 2017-2020 se desarrollará en Planes Operativos Anuales (POA) que, en cada ejercicio, describirán los proyectos concretos que se llevarán a cabo, las actividades que los componen y los resultados esperados. En los POA correspondientes se detallarán los medios y recursos que se requieren en cada proyecto.

El primer Programa Operativo Anual que se aprobará, corresponderá al año 2018, y se publicará en los primeros meses de este año. No obstante, algunos de los proyectos se han iniciado en 2017, tal como se detalla en el texto.

Seguimiento

Cada subdirección, departamento y unidad del INAP deberá hacer un ejercicio de seguimiento de las actividades que lleve a cabo y de los proyectos que lidere.

El seguimiento de la ejecución y de sus resultados se coordinará por la Unidad de Apoyo a la Dirección del INAP. Para incorporar la información pertinente para realizar el seguimiento y la posterior evaluación del plan, se definirá un sistema de información común que integre la batería de indicadores de contexto y de ejecución que permita el seguimiento de los objetivos. Cada año se elaborará un informe de seguimiento del correspondiente POA que recoja la información sobre el grado de ejecución alcanzado en base a los indicadores definidos. Al final del periodo de vigencia se elaborará un informe final de seguimiento del plan estratégico.

Evaluación

Se podrá realizar una evaluación intermedia del Plan a la mitad de su periodo de vigencia para identificar y corregir posibles desviaciones en la implementación que puedan afectar al cumplimiento de los objetivos estratégicos. Finalizado el periodo de ejecución del Plan se realizará una evaluación ex post que aborde su eficacia y, en la medida que sea posible, sus impactos. La evaluación se contemplará en el marco de la planificación de las actividades del Instituto para la Evaluación de las Políticas Públicas.

Información pública

En cumplimiento del artículo 6 de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno, el Plan Estratégico General del INAP 2017-2020 y los respectivos Programas Operativos Anuales se publicarán en la página web del INAP y en el apartado correspondiente del Portal de la Transparencia. También se publicarán los informes anuales de seguimiento.

Misión, visión y valores

Misión (el presente)

La misión del INAP es satisfacer las necesidades ciudadanas mediante su contribución al proceso de transformación de la Administración pública en una organización cada vez más democrática, inclusiva, diversa, sostenible, representativa y alineada con la sociedad a la que sirve, a través de la mejora de sus procesos de selección y atracción de talento valioso y plural (de altas capacidades), aprendizaje en valores, competencias y habilidades de los empleados públicos y de la permanente reflexión e investigación sobre los retos del Estado y sus Administraciones públicas, en un marco amplio de alianzas.

Desde la concepción de la Administración pública como un conjunto complejo de organizaciones que apoyan a las decisiones políticas y las hacen posibles; que interactúa con otros grupos de poder y con los actores existentes en la sociedad a los que condiciona, al transmitir y modular las decisiones y los valores políticos, por medio de la cultura organizativa y de los diversos intereses que alberga. A la vez, la Administración pública es condicionada al interactuar con esos grupos y actores a los que necesita para satisfacer las demandas y necesidades sociales y el logro del bien común. Su misión es ser el aparato de gobierno y gestión de los intereses públicos, garante de los derechos y libertades de sus ciudadanos, mejorar la vida de los ciudadanos, las empresas y las organizaciones sociales y procurar la cohesión social mediante actuaciones y políticas que garanticen la inclusión, la diversidad, la colaboración, la participación y la sostenibilidad. Por ello, resulta evidente la importancia que reviste la selección y la formación de las personas a través de las cuales se materializa esa misión general de la Administración pública; personas que, a su vez, conforman la organización e interactúan, a través de ella, con el poder político y el resto de los poderes, con los actores sociales y con el resto de grupos de una sociedad moderna, cada vez más compleja y con mayores desafíos.

Además, el desarrollo acelerado de la Sociedad del Conocimiento, entendida como el conjunto de modificaciones derivadas del crecimiento de las tecnologías de la información y las comunicaciones que se orientan a producir resultados útiles y de impacto social; por el compromiso con unos principios y valores y unos fines y unos medios; la interacción, en tanto que interconexión e interdependencia de los actores; la colaboración y el trabajo en equipo como modos característicos de funcionamiento; la transdisciplinariedad, como pertenencia a un fin común y reconocimiento de que nadie puede poseer la verdad de la realidad.

La gestión del conocimiento supone abordar los retos de la mejora continua; el logro de resultados sociales y económicos; la orientación a la acción y a la práctica; la formación orientada a resultados; de compartir competencias genéricas en procesos, valores, visión, creencias, trabajo en equipo y en comunicación; el alineamiento del liderazgo (misión y planificación), la gestión (resultados y organización

del conocimiento) y los especialistas (destrezas, conocimiento y aprender); la consideración del alumno como gestor del conocimiento y líder de la innovación; en fin, la consideración del conocimiento como práctica de mejora continua, de explotación continuada del conocimiento existente y de aprendizaje a innovar. Esta concepción del conocimiento permite enriquecer el relato de la misión y la visión del INAP y alinear de una manera más adecuada sus medios y objetivos.

El factor humano como elemento motor de los procesos obliga a la Administración pública a incorporarse a una reflexión generalizada acerca de la evolución de la sociedad y la compromete con la búsqueda de políticas que puedan orientar esa evolución posible hacia una evolución deseable, en la que prime el bien común, el refuerzo de la democracia y la construcción de una sociedad más cohesionada, diversa, inclusiva, participativa, igualitaria, tolerante, justa y solidaria.

Esa doble necesidad de atender, por una parte, a las personas que encarnan la actuación de la Administración pública y, por otra, a la investigación y al análisis de la actividad propia de la Administración, de sus necesidades, su evolución y sus retos, son el núcleo de la misión del INAP.

Así, dentro de la Administración General del Estado, la misión del INAP es desarrollar y ejecutar las políticas de selección y de formación de los empleados públicos de su ámbito; promover y realizar estudios, publicaciones e investigaciones en materias relacionadas con la Administración pública; y promover y mantener alianzas con otras Administraciones e instituciones de formación y selección de empleados públicos, nacionales e internacionales.

En particular, el INAP desempeña un papel fundamental en la selección y capacitación del personal técnico y directivo, elementos esenciales y críticos para la consecución de una Administración pública de altas capacidades para el mejor servicio a una sociedad en transformación, cada vez más exigente y que demanda servicios avanzados, de calidad, ágiles, transparentes y eficientes.

En paralelo, el INAP es un laboratorio de ideas y un centro de pensamiento comprometido en liderar el análisis y la reflexión sobre los aspectos sociales, jurídicos, económicos, políticos y tecnológicos que determinan el futuro de la Administración pública.

Visión (el futuro)

El INAP desea ser un actor central en la transformación de la Administración pública que ayude a construir la sociedad española del futuro.

El INAP tiene la vocación de ser un actor primordial en la adaptación de la Administración pública española a las demandas que plantea la sociedad actual; además quiere colaborar a que la Administración contribuya a la construcción de la sociedad del futuro.

El INAP quiere ser actor en la definición de la Administración pública para la Sociedad del Conocimiento y alinearse con las prioridades y objetivos que marca la agenda internacional en esta materia, en particular las reflexiones de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) sobre las capacidades de los empleados públicos del futuro y sobre el modo de atraer, seleccionar y desarrollar estas capacidades para afrontar los retos de servir y crear valor público para una sociedad plural, diversa, inclusiva, abierta, interdependiente y participativa.

El INAP seguirá alineando su actividad investigadora y formadora con los compromisos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, como viene haciendo desde su aprobación en 2015. Avanzar en este ámbito supondrá incorporar las pautas para el diseño de políticas públicas inclusivas y sostenibles, desarrollar herramientas y buenas prácticas para conseguir instituciones eficaces y transparentes, comprometidas con la rendición de cuentas, y promover mecanismos que faciliten la toma de decisiones inclusiva, participativa y centrada en las necesidades de los ciudadanos.

Valores

En el Plan Estratégico General 2017-2020, el INAP quiere dar una relevancia especial a los valores, que se configuran como un objetivo transversal que articula a todas las estrategias y proyectos en los que se despliega el plan. Este objetivo pretende proyectar cómo la gestión pública, el estilo de gestionar, puede ser capaz de transformar y poner en valor una organización hacia el exterior y lograr una mayor cohesión interna. Ofrece la posibilidad de construir un relato coherente fundamentado en principios y valores públicos.

El INAP buscar liderar la transformación cultural de la Administración pública propiciando la extensión de valores públicos, principios y alianzas orientados al bien común. Por ello, la actividad del INAP proyecta valores éticos que han de orientar la política pública: transparencia, igualdad efectiva, inclusión, diversidad, desarrollo sostenible, responsabilidad, representatividad, participación e integridad.

A partir de estos valores compartidos y, a través de las alianzas y la colaboración con las organizaciones públicas, las empresas privadas, el tercer sector, las comunidades, las familias y los propios ciudadanos implicados en la mejora de nuestra sociedad, el INAP desea construir confianza en el valor de lo público mediante la integridad y coherencia con los valores de eficacia, eficiencia, rigor, compromiso social y compromiso con la mejora de la Administración pública, que ha venido poniendo en práctica desde su creación y que han contribuido a su prestigio y legitimidad.

Asimismo, el INAP orientará su gestión interna a la mejora continua de las capacidades personales, al fomento de la participación y a la profundización de las dinámicas de trabajo en equipo.

Objetivos generales

Los valores anteriormente descritos que inspiran al INAP se constituyen en el principal objetivo general, que recorre el PEG 2017-2020 de forma transversal.

Asimismo, consta de cuatro objetivos generales que expresan el compromiso de la organización con la mejora continua en sus áreas de competencia. Son los siguientes:

Objetivo general 1: COMPETENCIA

Contribuir a través de la selección y el aprendizaje a una Administración pública ética, profesional y competente

El INAP tiene como objetivo diseñar, coordinar y gestionar un modelo formativo y de selección de empleados públicos que contribuya a que la Administración pública sea estratégica, sostenible, profesional, colaborativa, innovadora, rigurosa, digitalizada, permeable, diversa y comprometida con valores éticos.

Objetivo general 2: CONOCIMIENTO

Coproducir y compartir conocimiento pragmático para la transformación de las Administraciones públicas

El INAP está comprometido en crear, articular y explotar plenamente el conocimiento que produce y que obtiene, en colaboración con todos los agentes que crean o se orientan al valor público. Y tiene como objetivo compartirlo y utilizarlo al servicio de la innovación y de la mejora de las Administraciones públicas.

Objetivo general 3: COOPERACIÓN

Promocionar la cooperación y el intercambio entre las organizaciones públicas nacionales y extranjeras para el fortalecimiento de las instituciones

El INAP pretende poner al servicio de las organizaciones públicas sus redes de personas expertas, tanto de la academia como de las empresas y organismos públicos, e impulsa activamente la cooperación institucional nacional e internacional, la asistencia técnica y el intercambio y promoción de buenas prácticas.

Objetivo general 4: MEJORA

Transformar la actividad interna del INAP en un proceso de mejora continua

El INAP tiene como objetivo adaptarse a los cambios y nuevas exigencias de la Administración pública, dotando a su organización interna de los necesarios instrumentos de gestión del talento y de las personas, y de los recursos tecnológicos adecuados, apoyando en su desarrollo profesional a su personal, fortaleciendo la comunicación interna, la transparencia en la gestión, el intercambio de información y la participación. Asimismo, con el objetivo de mejorar en la rendición de cuentas públicas, el INAP deberá contar con un sistema integral de información de la gestión y del impacto de sus actuaciones que revierta en el análisis y mejora continua de la organización.

En las páginas siguientes se recoge el detalle de las estrategias y proyectos de cada uno de estos objetivos generales.

De acuerdo con las directrices metodológicas seguidas, para cada proyecto se ha identificado su título, el objetivo específico, la unidad responsable del proyecto del INAP, así como otras unidades del instituto implicadas en su diseño y ejecución, bien en todo o en alguna parte del proyecto. De hecho, para el desarrollo de la mayor parte de los proyectos se requiere del trabajo colaborativo de más de una unidad del instituto.

Se ha fijado para cada proyecto un nivel de prioridad estratégica (alta, media o baja).

El ámbito temporal de todos los proyectos es 2017-2020, es decir, se prevé que todos los proyectos hayan finalizado en 2020. Se ha optado por destacar para cada proyecto la fecha de inicio, porque de este modo se concreta de forma firme el compromiso del instituto con el lanzamiento de los proyectos. El detalle de sus principales hitos y actividades se incluirá en los respectivos POA.

Una gran parte de los proyectos del PEG 2017-2020 del INAP están relacionados entre sí, lo que responde a la vocación integradora de este plan. Por ello, el desarrollo de algunos proyectos en el tiempo va a depender de la ejecución previa o simultánea de otros.

Plan Estratégico General del INAP 2017-2020

Objetivo general 1: COMPETENCIA
Contribuir a través de la selección y el aprendizaje a una Administración pública ética, profesional y competente

El INAP tiene como objetivo diseñar, coordinar y gestionar un modelo formativo y de selección de empleados públicos que contribuya a que la Administración pública sea estratégica, sostenible, profesional, colaborativa, innovadora, rigurosa, digitalizada, permeable, diversa y comprometida con valores éticos.

Estrategia 1.1. Promover la Administración pública como alternativa profesional

Proyecto 1.1.1.

Título:

Diseño de actuaciones para la captación de futuros profesionales para la Administración pública.

Objetivo específico:

Dar a conocer, entre estudiantes de distintas especialidades y entre otros colectivos, la función y los valores de la Administración pública y las vías de acceso, transmitiendo de forma atractiva y cercana el valor del servicio público y las oportunidades de la carrera administrativa.

Unidad responsable del proyecto:

Subdirección de Selección.

Unidades implicadas:

Subdirección de Aprendizaje, Subdirección de Formación Local, Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento, Unidad de Apoyo.

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Primer semestre de 2018.

Proyecto 1.1.2.

Título:

Creación de entornos virtuales para el apoyo a la preparación de pruebas selectivas.

Objetivo específico:

Dotar a los aspirantes a pruebas de acceso a la función pública de instrumentos de apoyo que faciliten el proceso de preparación.

Unidad responsable del proyecto:

Departamento de Innovación Pública.

Unidades implicadas:

Subdirección de Selección, Subdirección de Formación Local.

Prioridad:

Media.

Fecha prevista de inicio:

Segundo semestre de 2018.

Proyecto 1.1.3.

Título:

Diseño de un modelo de acceso a la función pública que ponga especial atención en asegurar la diversidad y la multidisciplinariedad.

Objetivo específico:

Lograr un modelo de acceso a la función pública más eficiente, flexible y adecuado a la sociedad actual.

Unidad responsable del proyecto:

Departamento de Innovación Pública.

Unidades implicadas:

Subdirección de Selección, Subdirección de Aprendizaje, Subdirección de Formación Local.

Prioridad:

Media.

Fecha prevista de inicio:

Segundo semestre de 2018.

Estrategia 1.2.

ampliar y mejorar la identificación y capacitación de colaboradores por parte del INAP como elemento de excelencia en la selección y el aprendizaje

Proyecto 1.2.1.

Título:

Diseño de un sistema de acreditación y, en su caso, capacitación de las personas colaboradoras del INAP.

Objetivo específico:

Seguir avanzando hacia un modelo de excelencia que garantice que las personas colaboradoras del INAP cumplen con sus estándares de calidad, conocen y comparten sus valores, y se seleccionan con base en los principios de mérito, transparencia, diversidad e igualdad de oportunidades.

Unidad responsable del proyecto:

Subdirección de Aprendizaje.

Unidades implicadas:

Subdirección de Formación Local, Departamento de Innovación Pública, Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento, Subdirección de Selección, Unidad de Apoyo.

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Iniciado en 2017.

Proyecto 1.2.2.

Título:

Elaboración de una propuesta de criterios retributivos del personal colaborador del INAP adecuada a las nuevas metodologías y modelos de aprendizaje.

Objetivo específico:

Adecuar los conceptos y las retribuciones a la naturaleza de las actividades que implican las nuevas metodologías y modelos de aprendizaje y co-creación de conocimiento impulsados por el INAP.

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

Unidades implicadas:

Unidad de Apoyo, Subdirección de Aprendizaje, Subdirección de Formación Local, Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento, Departamento de Innovación Pública.

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Iniciado en 2017.

Estrategia 1.3.

Integrar los procesos selectivos gestionados por el INAP en un modelo que dote de mayor eficacia, eficiencia y transparencia al sistema de acceso

Proyecto 1.3.1.

Título:

Diseño de criterios unificados para la gestión de los procesos selectivos responsabilidad del INAP.

Objetivo específico:

Lograr que los procesos selectivos gestionados por el INAP respondan a los mismos criterios y valores y sean más ágiles y eficaces.

Unidad responsable del proyecto:

Subdirección de Selección.

Unidades implicadas:

Subdirección de Formación Local.

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Primer semestre de 2018.

Proyecto 1.3.2.

Título:

Revisión pedagógica de los cursos selectivos.

Objetivo específico:

Adecuar los contenidos y formatos de los cursos selectivos a las competencias requeridas en función del perfil profesional de los cuerpos correspondientes, eliminando las redundancias con la fase de oposición y reforzando los valores del INAP en el aprendizaje.

Unidad responsable del proyecto:

Subdirección de Aprendizaje/Subdirección de Formación Local (según el curso).

Unidades implicadas:

Subdirección de Selección, Departamento de Innovación Pública.

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Iniciado en 2017.

Proyecto 1.3.3.

Título:

Diseño y puesta en marcha de un modelo de selección de los funcionarios propios de las entidades locales para aquellas subescalas con mayor grado de responsabilidad dentro de la organización municipal por razón de sus competencias.

Objetivo específico:

Contribuir a mejorar la cualificación de dichos funcionarios y a facilitar la movilidad geográfica.

Unidad responsable del proyecto:

Subdirección de Formación Local.

Unidades implicadas:

Subdirección de Selección, Departamento de Innovación Pública.

Prioridad:

Baja.

Fecha prevista de inicio:

Primer semestre de 2019.

Proyecto 1.3.4.

Título:

Revisión y adaptación de los requerimientos exigidos en los procesos selectivos a las funciones reales a desarrollar en los puestos de trabajo de los habilitados nacionales.

Objetivo específico:

Lograr una selección y formación homogéneas que generen una mayor cualificación de los funcionarios y faciliten la movilidad geográfica.

Unidad responsable del proyecto:

Subdirección de Formación Local.

Unidades implicadas:

Subdirección de Selección, Departamento de Innovación Pública.

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Primer semestre de 2018.

Proyecto 1.3.5.

Título:

Diseño y puesta en marcha de acciones de apoyo y orientación para los tribunales de selección.

Objetivo específico:

Dotar a los miembros de los tribunales de herramientas y criterios comunes de actuación y facilitar la coordinación entre los tribunales.

Unidad responsable del proyecto:

Subdirección de Selección.

Unidades implicadas:

Subdirección de Formación Local, Departamento de Innovación Pública, Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento.

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Primer semestre de 2018.

Estrategia 1.4.

Continuar avanzando en la implantación de un modelo pedagógico y de certificación basado en competencias, ligado a la carrera profesional

Proyecto 1.4.1.

Título:

Elaboración de modelos competenciales para distintos perfiles profesionales para su aplicación a la selección y a la formación.

Objetivo específico:

Identificar las competencias profesionales de los empleados públicos que respondan a las necesidades y demandas de la sociedad para elaborar modelos competenciales que permitan acreditar, homologar y certificar estas competencias en la selección, formación y desarrollo de la carrera profesional.

Unidad responsable del proyecto:

Departamento de Innovación Pública.

Unidades implicadas:

Resto de unidades del INAP, especialmente Subdirección de Aprendizaje, Subdirección de Formación Local y Subdirección de Selección.

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Primer semestre de 2018.

Proyecto 1.4.2.

Título:

Impulso de un modelo interadministrativo de cualificaciones certificables y homologables, a través de la Red de Escuelas e Institutos de Formación (REI).

Objetivo específico:

Asegurar el reconocimiento mutuo de la formación certificada en competencias e impulsar un modelo compartido de formación por competencias.

Unidad responsable del proyecto:

Departamento de Innovación Pública.

Unidades implicadas:

Resto de unidades del INAP, especialmente Subdirección de Aprendizaje, Subdirección de Formación Local y Subdirección de Selección.

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Iniciado en 2017.

Proyecto 1.4.3.

Título:

Desarrollo y aplicación de métodos de evaluación de competencias adquiridas formal o informalmente.

Objetivo específico:

Identificar y desarrollar pruebas que permitan acreditar la posesión de competencias profesionales, con independencia de la forma de adquisición, así como procedimientos que permitan valorar la aplicación de esas competencias al puesto de trabajo y su impacto en el desempeño.

Unidad responsable del proyecto:

Departamento de Innovación Pública.

Unidades implicadas:

Subdirección de Aprendizaje, Subdirección de Formación Local.

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Segundo semestre de 2018.

Estrategia 1.5.

facilitar el aprendizaje continuo para responder mejor a las necesidades estratégicas de la administración pública, fomentando la participación de todos los agentes implicados

Proyecto 1.5.1.

Título:

Establecimiento de una metodología común para la detección de necesidades formativas.

Objetivo específico:

Conocer mejor las necesidades de formación para poder planificar de manera estratégica, organizada y pertinente la oferta formativa del INAP y del resto de promotores, incorporando al proceso a las unidades organizativas, los empleados públicos, los docentes y la propia sociedad.

Unidad responsable del proyecto:

Departamento de Innovación Pública.

Unidades implicadas:

Resto de unidades del INAP, especialmente Subdirección de Aprendizaje, Subdirección de Formación Local y Subdirección de Selección.

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Iniciado en 2017.

Proyecto 1.5.2.

Título:

Adecuación de la oferta de recursos de aprendizaje del INAP a las necesidades identificadas y al modelo de competencias profesionales.

Objetivo específico:

Generar entornos de aprendizaje que, a partir de las necesidades identificadas, faciliten un desarrollo de competencias profesionales de los empleados públicos flexible, adaptativo, evaluable y certificable.

Unidad responsable del proyecto:

Subdirección de Aprendizaje.

Unidades implicadas:

Subdirección de Formación Local, Departamento de Innovación Pública.

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Iniciado en 2017.

Proyecto 1.5.3.

Título:

Revisión del sistema de difusión de las acciones formativas del INAP y del proceso de selección para participar en ellas.

Objetivo específico:

Fomentar el acceso de los empleados públicos a los cursos del INAP que mejor se adecuen a las necesidades detectadas, a través de un sistema de selección que garantice los principios de publicidad, transparencia e igualdad de oportunidades.

Unidad responsable del proyecto:

Subdirección de Aprendizaje.

Unidades implicadas:

Subdirección de Formación Local, Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento, Departamento de Innovación Pública.

Prioridad:

Media.

Fecha prevista de inicio:

Primer semestre de 2018.

Proyecto 1.5.4.

Título:

Desarrollo de metodología para la evaluación de la calidad e impacto del aprendizaje.

Objetivo específico:

Disponer de herramientas que permitan obtener evidencias acerca de los resultados de los procesos de aprendizaje (formales e informales), sobre el sujeto y sobre la organización, así como incorporar a la evaluación de dichas evidencias a los docentes, a los propios sujetos y a sus compañeros.

Unidad responsable del proyecto:

Departamento de Innovación Pública.

Unidades implicadas:

Subdirección de Aprendizaje, Subdirección de Formación Local, Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento.

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Primer semestre de 2019.

Proyecto 1.5.5.

Título:

Creación de un modelo para procesos de trabajo colaborativo interadministrativo en el ámbito local.

Objetivo específico:

Facilitar la ejecución de proyectos innovadores mediante la participación de organizaciones diferentes, el intercambio de experiencia entre equipos de trabajo y la colaboración de personas de distintos ámbitos y experiencias de la Administración local.

Unidad responsable del proyecto:

Subdirección de Formación Local.

Unidades implicadas:

Departamento de Innovación Pública, Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento.

Prioridad:

Baja.

Fecha prevista de inicio:

Primer semestre de 2019.

Estrategia 1.6. Mejorar la calidad de los recursos de aprendizaje para el personal directivo y predirectivo

Proyecto 1.6.1.

Título:

Adecuación de la oferta formativa a la demanda y a las necesidades de aprendizaje del personal directivo.

Objetivo específico:

Ajustar la oferta de formación para directivos a las necesidades, expectativas y disponibilidad de los funcionarios que ocupan puestos directivos o pre-directivos y de aquellos con expectativas de ocuparlos.

Unidad responsable del proyecto:

Departamento de Innovación Pública.

Unidades implicadas:

Subdirección de Aprendizaje, Subdirección de Formación Local.

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Iniciado en 2017.

Proyecto 1.6.2.

Título:

Revisión de los másteres oficiales ofertados por el INAP, a partir de los informes de la ANECA y del estudio comparado de iniciativas similares promovidas por otros actores públicos y privados.

Objetivo específico:

Incrementar la excelencia y el prestigio de la formación superior ofertada por el INAP destinada a la dirección pública.

Unidad responsable del proyecto:

Departamento de Innovación Pública.

Unidades implicadas:

Subdirección de Aprendizaje, Subdirección de Formación Local.

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Iniciado en 2017.

Objetivo general 2: CONOCIMIENTO

Coproducir y compartir conocimiento pragmático para la transformación de las Administraciones públicas

El INAP está comprometido en crear, articular y gestionar plenamente el conocimiento que produce y que obtiene, en colaboración con todos los agentes relevantes. Y tiene como objetivo compartirlo y utilizarlo al servicio de la innovación y de la mejora de las Administraciones públicas.

Estrategia 2.1.

Conectar el conocimiento orientado a los resultados y a la innovación

Proyecto 2.1.1.

Título:

Revisión y mejora continua del Banco de Conocimientos INAP y del Banco de Innovación de las Administraciones Públicas.

Objetivo específico:

Mejorar la definición de los proyectos del Banco de Conocimientos INAP y del Banco de Innovación de las Administraciones Públicas, optimizar la reutilización y explotación de la información de gestión y de información y promover su utilización en todas las áreas y proyectos del instituto.

Unidad responsable del proyecto:

Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento.

Unidades implicadas:

Departamento de Innovación Pública y Gerencia.

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Primer semestre de 2018.

Proyecto 2.1.2.**Título:**

Estructuración de la investigación del INAP orientada al impacto y la transferencia de conocimiento, mediante la detección de áreas y tendencias clave en la agenda pública nacional e internacional, en particular la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y la Agenda Digital.

Objetivo específico:

Mejorar la generación de conocimiento experto de alta calidad y alinear los esfuerzos de investigación del INAP, adecuando la oferta formativa y las actividades de transferencia del conocimiento.

Unidad responsable del proyecto:

Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento.

Unidades implicadas:

Departamento de Innovación Pública.

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Iniciado en 2017.

Proyecto 2.1.3.**Título:**

Desarrollo de una política editorial orientada al impacto del conocimiento.

Objetivo específico:

Contribuir a la difusión del conocimiento con criterios de calidad y transparencia.

Unidad responsable del proyecto:

Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento.

Unidades implicadas:

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Iniciado en 2017.

Estrategia 2.2. Impulsar iniciativas colaborativas de generación y difusión del conocimiento

Proyecto 2.2.1.

Título:

Establecimiento de un marco de trabajo colaborativo entre las comunidades de la red social del INAP.

Objetivo específico:

Impulsar el intercambio de experiencias de trabajo colaborativo, así como impulsar herramientas e iniciativas para la difusión de la utilización de las comunidades de la red social del INAP, facilitando el uso compartido del conocimiento generado por los expertos y entre los usuarios de las acciones formativas del INAP, de modo que sirva de soporte de aprendizaje y de comunicación para los alumnos.

Unidad responsable del proyecto:

Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento.

Unidades implicadas:

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Iniciado en 2017.

Proyecto 2.2.2.

Título:

Impulso de la integración de la biblioteca del INAP en otras redes de bibliotecas nacionales e internacionales.

Objetivo específico:

Compartir recursos con redes de bibliotecas nacionales e internacionales.

Unidad responsable del proyecto:

Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento.

Unidades implicadas:

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Primer semestre de 2018.

Proyecto 2.2.3.

Título:

Puesta en marcha de grupos multidisciplinares para la prospección y adopción de tecnologías emergentes.

Objetivo específico:

Estimular la reflexión y producir propuestas de cambios de la Administración a través de la identificación de tecnologías emergentes y del análisis de su impacto en la sociedad, con la colaboración de las empresas, el tercer sector, las organizaciones sociales, el conjunto de las Administraciones públicas y la academia, impulsando la puesta en marcha de iniciativas piloto en el propio INAP.

Unidad responsable del proyecto:

Departamento de Innovación Pública.

Unidades implicadas:

Gerencia, Unidad de Apoyo, Subdirección de Aprendizaje, Subdirección de Formación Local, Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento.

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Iniciado en 2017.

Estrategia 2.3.

Impulsar la comunicación de la actividad del INAP en el marco de los principios de gobierno abierto, en el ámbito interno y externo

Proyecto 2.3.1.

Título:

Articulación de la comunicación institucional del INAP alineada con los objetivos estratégicos.

Objetivo específico:

Definir una estrategia de comunicación institucional del INAP que haga visible y reconocible su misión, visión y valores y contribuya a mejorar el conocimiento de las actividades e iniciativas del instituto, así como la participación en las mismas de las personas y entidades interesadas en nuestro trabajo.

Unidad responsable del proyecto:

Unidad de Apoyo.

Unidades implicadas:

Resto de unidades del INAP.

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Segundo semestre de 2018.

Proyecto 2.3.2.

Título:

Diseño de un plan de difusión de la biblioteca del INAP y de su fondo documental e histórico.

Objetivo específico:

Poner en valor la biblioteca del INAP y promover su uso creciente por parte de investigadores, empleados públicos, centros y colectivos interesados.

Unidad responsable del proyecto:

Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento.

Unidades implicadas:

- - - - -

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Primer semestre de 2018.

Objetivo general 3: COOPERACIÓN

Promocionar la cooperación y el intercambio entre las organizaciones públicas nacionales y extranjeras para el fortalecimiento de las instituciones comprometidas con la creación de valor público

El INAP pretende poner al servicio de las organizaciones públicas sus redes de personas expertas, tanto de la academia como de las empresas y organismos públicos, e impulsa activamente la cooperación institucional nacional e internacional, la asistencia técnica y el intercambio y promoción de buenas prácticas.

Estrategia 3.1.

Potenciar la red de alianzas del INAP con organizaciones de formación públicas y privadas, nacionales y extranjeras

Proyecto 3.1.1.

Título:

Generación de alianzas con organizaciones públicas y privadas para complementar y enriquecer la producción de conocimiento y la oferta formativa del INAP.

Objetivo específico:

Incorporar conocimientos y recursos de diferentes colectivos públicos y privados, en el marco de los valores del INAP, de manera que la coproducción de acciones formativas y de investigación genere sinergias entre las partes implicadas que aporten un mayor valor añadido.

Unidad responsable del proyecto:

Subdirección de Aprendizaje.

Unidades implicadas:

Subdirección de Formación Local, Departamento de Innovación Pública, Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento, Unidad de Apoyo.

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Iniciado en 2017.

Proyecto 3.1.2.

Título:

Desarrollo de un plan de colaboración e intercambio de personal entre Administraciones.

Objetivo específico:

Estimular el intercambio de conocimiento y creación de redes informales de cooperación entre Administraciones.

Unidad responsable del proyecto:

Departamento de Innovación Pública.

Unidades implicadas:

Subdirección de Aprendizaje, Subdirección de Formación Local y Gerencia.

Prioridad:

Baja.

Fecha prevista de inicio:

Primer semestre de 2019.

Proyecto 3.1.3.

Título:

Impulso de una mayor colaboración entre el INAP y las unidades responsables de la formación y selección de empleados públicos de los departamentos ministeriales y organismos de la AGE.

Objetivo específico:

Avanzar hacia modelos de aprendizaje y de selección en la AGE (Administración General del Estado) mejor articulados, configurados a partir de pautas comunes combinadas con la especialización en función de las respectivas ventajas comparativas, de manera que se promueva un sistema más integrado y eficiente.

Unidad responsable del proyecto:

Subdirección de Aprendizaje, Subdirección de Selección.

Unidades implicadas:

Gerencia, Departamento de Innovación Pública, Unidad de Apoyo.

Prioridad:

Media.

Fecha prevista de inicio:

Iniciado en 2017.

Proyecto 3.1.4.

Título:

Refuerzo de la colaboración del INAP con los institutos y escuelas de formación y selección de las comunidades autónomas, e impulso de iniciativas conjuntas y del programa «Compartir».

Objetivo específico:

Mejorar la calidad y eficiencia global del sistema de formación de los empleados públicos, facilitando la coordinación y el intercambio de conocimientos y recursos entre las diferentes Administraciones públicas.

Unidad responsable del proyecto:

Subdirección de Aprendizaje.

Unidades implicadas:

Resto de unidades del INAP, especialmente Subdirección de Formación Local, Subdirección de Selección y Departamento de Innovación Pública.

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Iniciado en 2017.

Proyecto 3.1.5.

Título:

Impulso de mecanismos de colaboración en materia de formación y selección local.

Objetivo específico:

Establecer principios comunes de actuación con los agentes que intervienen en la formación y selección de los entes locales.

Unidad responsable del proyecto:

Subdirección de Formación Local.

Unidades implicadas:

Subdirección de Selección, Subdirección de Aprendizaje, Departamento de Innovación Pública.

Prioridad:

Baja.

Fecha prevista de inicio:

Primer semestre de 2019.

Proyecto 3.1.6.

Título:

Impulso de iniciativas colaborativas para la aplicación de los principios de buen gobierno, transparencia y rendición de cuentas.

Objetivo específico:

Coordinar la identificación de demandas de investigación y de formación en buen gobierno, transparencia y rendición de cuentas con los organismos responsables, planificando acciones conjuntas y produciendo reflexión y criterio relevante para el futuro de las Administraciones públicas.

Unidad responsable del proyecto:

Departamento de Innovación Pública.

Unidades implicadas:

Unidad de Apoyo, Subdirección de Aprendizaje y Subdirección de Formación Local.

Prioridad:

Baja.

Fecha prevista de inicio:

Primer semestre de 2019.

Estrategia 3.2.

Alinear la actividad del INAP con los ejes prioritarios de la Agenda 2030 y la Agenda española internacional y de cooperación al desarrollo

Proyecto 3.2.1.

Título:

Impulso de las relaciones entre el INAP y las escuelas e institutos internacionales de formación de empleados públicos, especialmente en el ámbito iberoamericano.

Objetivo específico:

Fomentar la colaboración mutua, el intercambio de conocimientos y de buenas prácticas, así como la realización de actividades conjuntas.

Unidad responsable del proyecto:

Unidad de Apoyo.

Unidades implicadas:

Resto de unidades del INAP.

Prioridad:

Media.

Fecha prevista de inicio:

Iniciado en 2017.

Proyecto 3.2.2.

Título:

Revisión y mejora del marco de relaciones institucionales del INAP en el ámbito de la Unión Europea, y con los organismos internacionales de Administración pública.

Objetivo específico:

Orientar la participación del INAP en las actividades de organismos y redes internacionales de Administración pública en función de las líneas de la política exterior española, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y las prioridades estratégicas del instituto, y, entre otros, con el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD).

Unidad responsable del proyecto:

Unidad de Apoyo.

Unidades implicadas:

Resto de unidades del INAP.

Prioridad:

Media.

Fecha prevista de inicio:

Primer semestre de 2018.

Proyecto 3.2.3.

Título:

Definición y aplicación de una estrategia de participación del INAP en proyectos de cooperación técnica internacional.

Objetivo específico:

Articular una línea de actuación coordinada para poner en valor la experiencia de la Administración pública española en la contribución al fortalecimiento de las Administraciones públicas de otros países, dentro de las directrices que fija el Plan director de la cooperación española y la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

Unidad responsable del proyecto:

Unidad de Apoyo.

Unidades implicadas:

Resto de unidades del INAP.

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Iniciado en 2017.

Proyecto 3.2.4.

Título:

Diseño de actuaciones para fomentar una mayor vinculación del INAP con sus antiguos alumnos, en particular con los egresados iberoamericanos, a través de la colaboración con la Federación Internacional de Antiguos Alumnos Iberoamericanos del INAP de España.

Objetivo específico:

Impulsar una mayor participación de los antiguos alumnos del INAP en las actividades del instituto, actualizando la información relevante y promoviendo la participación en las redes y plataformas del conocimiento con las que cuenta la organización.

Unidad responsable del proyecto:

Unidad de Apoyo.

Unidades implicadas:

Subdirección de Aprendizaje, Subdirección de Formación Local, Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento.

Prioridad:

Media.

Fecha prevista de inicio:

Iniciado en 2017.

Objetivo general 4: MEJORA

Transformar la actividad interna del INAP en un proceso de mejora continua

El INAP tiene como objetivo adaptarse a los cambios y nuevas exigencias de la Administración pública, dotando a su organización interna de los necesarios instrumentos de gestión del talento y de las personas, y de los recursos tecnológicos adecuados, apoyando en su desarrollo profesional a su personal, fortaleciendo la comunicación interna, la transparencia en la gestión, el intercambio de información y la participación. Asimismo, con el objetivo de mejorar en la rendición de cuentas públicas, el INAP deberá contar con un sistema integral de información de la gestión y del impacto de sus actuaciones que revierta en el análisis y mejora continua de la organización.

Estrategia 4.1.

Potenciar las políticas de responsabilidad social y renovar el sello de excelencia Bequal Plus

Proyecto 4.1.1.

Título:

Elaboración de un nuevo código ético del INAP.

Objetivo específico:

Consolidar una cultura de comportamiento ético y transparente en la organización.

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

Unidades implicadas:

Resto de unidades del INAP.

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Primer semestre de 2018.

Proyecto 4.1.2.

Título:

Refuerzo de la aplicación de cláusulas sociales en la contratación del INAP.

Objetivo específico:

Avanzar en la aplicación de criterios sociales y medioambientales en los procesos de contratación, mediante la inclusión de cláusulas de igualdad de género, de inclusión social y de compromiso medioambiental en los contratos.

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

Unidades implicadas:

- - - - -

Prioridad:

Media.

Fecha prevista de inicio:

Primer semestre de 2018.

Proyecto 4.1.3.

Título:

Ejecución del Plan RSC del INAP y elaboración de sus memorias anuales.

Objetivo específico:

Cumplir los criterios contenidos en el Plan RSC del organismo en beneficio de los valores de inclusión, diversidad y sostenibilidad.

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

Unidades implicadas:

- - - - -

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Iniciado en 2017.

Proyecto 4.1.4.

Título:

Mejora del sistema de gestión de la prevención de riesgos de la institución.

Objetivo específico:

Avanzar en una más eficiente gestión de los procesos de prevención de riesgos mediante instrucciones operativas y mejora de las condiciones de los puestos de trabajo.

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

Unidades implicadas:

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Primer semestre de 2018.

Proyecto 4.1.5.

Título:

Actualización del plan de eficiencia energética y sostenibilidad medioambiental.

Objetivo específico:

Mejorar en una estrategia de sostenibilidad, reduciendo el impacto medioambiental de la actividad del INAP y sus costes energéticos, e incrementar la concienciación sobre dichas materias.

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

Unidades implicadas:

Prioridad:

Media.

Fecha prevista de inicio:

Primer semestre de 2018.

Proyecto 4.1.6.

Título:

Diseño de un plan de voluntariado para el personal del INAP.

Objetivo específico:

Fomentar la participación del personal del INAP en programas de voluntariado y en proyectos de fomento de los valores públicos.

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

Unidades implicadas:

Resto de unidades del INAP.

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Primer semestre de 2018.

Estrategia 4.2.

Mejorar los procesos de integración y de desarrollo profesional del personal del INAP

Proyecto 4.2.1.

Título:

Elaboración de un nuevo plan de formación interna basado en competencias y con una detección previa de necesidades.

Objetivo específico:

Aplicar en el INAP el nuevo marco de aprendizaje basado en detección de necesidades y competencias.

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

Unidades implicadas:

Departamento de Innovación Pública.

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Primer semestre de 2018.

Proyecto 4.2.2.

Título:

Desarrollo de un plan orientado al cambio organizacional del INAP centrado en la persona.

Objetivo específico:

Lograr el compromiso de las personas que forman la organización con los proyectos y valores del PEG, mediante su participación y el conocimiento compartido, valorando sus competencias y fortaleciendo el aprendizaje interno y los equipos para ser más eficaces y eficientes.

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

Unidades implicadas:

Resto de unidades del INAP.

Prioridad:

Media.

Fecha prevista de inicio:

Segundo semestre de 2018.

Estrategia 4.3. Mejorar los procesos internos de gestión del INAP

Proyecto 4.3.1.

Título:

Elaboración y seguimiento del Plan Estratégico General (PEG) del INAP, de los planes operativos anuales del PEG y de los informes anuales de seguimiento y evaluación correspondientes.

Objetivo específico:

Avanzar en el proceso de diseño e implantación de la planificación estratégica en el INAP, sistematizando las actividades del organismo en un instrumento de gestión que represente la ambición y el compromiso del organismo de mejora de la institución al servicio de la Administración pública y de la sociedad, y asegurar su despliegue y seguimiento.

Unidad responsable del proyecto:

Unidad de Apoyo.

Unidades implicadas:

Resto de unidades del INAP.

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Iniciado en 2017.

Proyecto 4.3.2.

Título:

Creación de un sistema de indicadores de gestión.

Objetivo específico:

Contar con datos de situación de la organización en cada momento para el seguimiento de la actividad del INAP, en particular de la ejecución e impacto del PEG y del resto de planes de actuación, así como para una correcta toma de decisiones y para la mejor rendición de cuentas.

Unidad responsable del proyecto:

Unidad de Apoyo.

Unidades implicadas:

Todas las unidades del INAP (definición de indicadores y suministro de información), especialmente Departamento de Innovación Pública (metodología) y Gerencia (coordinación con otros planes transversales).

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Primer semestre de 2018.

Proyecto 4.3.3.

Título:

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

Objetivo específico:

Disponer de procedimientos comunes de actuación en materias que afectan a toda la organización, con el fin de facilitar una gestión eficiente, una mejor calidad en el servicio y una mayor transparencia para la mejor rendición de cuentas.

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

Unidades implicadas:

Resto de unidades del INAP, especialmente Unidad de Apoyo.

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Primer semestre de 2018.

Proyecto 4.3.4.

Título:

Diseño y puesta en marcha de un sistema para unificar y compartir la información corporativa entre las diferentes unidades del INAP.

Objetivo específico:

Promover un mayor conocimiento interno de la estrategia y los valores del instituto, hacer un uso más eficiente de la información disponible, garantizar una acción coordinada entre las diferentes unidades e impulsar entornos de trabajo colaborativos.

Unidad responsable del proyecto:

Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento.

Unidades implicadas:

Resto de unidades del INAP, especialmente Gerencia, Unidad de Apoyo y Departamento de Innovación Pública.

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Segundo semestre de 2018.

Proyecto 4.3.5

Título:

Refuerzo del trabajo colaborativo a través de herramientas tecnológicas.

Objetivo específico:

Mejorar las capacidades disponibles en el INAP para el desarrollo del trabajo en grupo, incorporando funcionalidades de colaboración en tiempo real a las actividades de selección, de formación y de difusión, así como a la gestión del propio INAP y su relación con otras entidades, a través de herramientas de videoconferencia, tele-enseñanza, tele-presencia que extiendan el concepto de comunidad virtual a toda la actividad del INAP.

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

Unidades implicadas:

Resto de unidades del INAP.

Prioridad:

Media.

Fecha prevista de inicio:

Segundo semestre de 2018.

Estrategia 4.4.

Adecuar la gestión de la institución a los principios de la Administración digital

Proyecto 4.4.1.

Título:

Adaptación de los procedimientos de gestión a la normativa de Administración digital.

Objetivo específico:

Mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos de gestión del INAP en su relación con las personas y organizaciones con las que interactúa, mediante la integración con distintos servicios de administración electrónica, en el marco de los planes de transformación digital.

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

Unidades implicadas:

Prioridad:

Media.

Fecha prevista de inicio:

Segundo semestre de 2018.

Proyecto 4.4.2.

Título:

Adecuación del INAP al Esquema Nacional de Seguridad.

Objetivo específico:

Garantizar la seguridad de los servicios y de la información del INAP.

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

Unidades implicadas:

Prioridad:

Media.

Fecha prevista de inicio:

Primer semestre de 2018.

Proyecto 4.4.3.

Título:

Implantación de GEISER como herramienta de registro.

Objetivo específico:

Optimizar el servicio de intercambio con otros registros en el marco de la nueva Ley de procedimiento administrativo, mejorando el servicio a los ciudadanos.

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

Unidades implicadas:

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Iniciado en 2017.

Proyecto 4.4.4.

Título:

Implantación de un nuevo sistema de gestión presupuestaria.

Objetivo específico:

Mejorar la gestión económica del organismo apoyada en la tramitación electrónica.

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

Unidades implicadas:

Prioridad:

Alta.

Fecha prevista de inicio:

Iniciado en 2017.

Proyecto 4.4.5.

Título:

Integración del gestor de trámites administrativos con el archivo electrónico.

Objetivo específico:

Mejorar la gestión documental del organismo y asegurar su conservación, según el Esquema Nacional de Interoperabilidad y sus normas técnicas.

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

Unidades implicadas:

- - - - -

Prioridad:

Media.

Fecha prevista de inicio:

Segundo semestre de 2018.



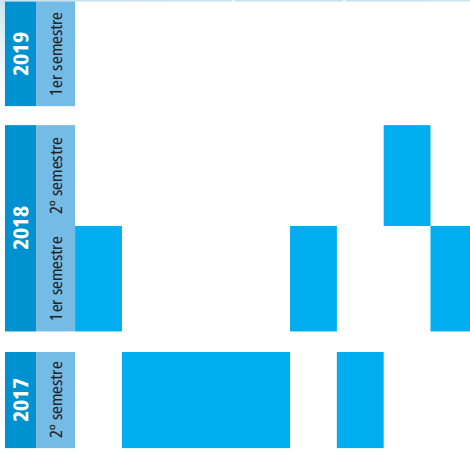
Anexo

Cuadro resumen de objetivos generales, estrategias y proyectos y calendario de inicio previsto

A continuación, se muestra el cronograma de inicio de la implantación Plan Estratégico General del INAP 2017-2020 desagregado por objetivos:

- Objetivo general 1: COMPETENCIA.
- Objetivo general 2: CONOCIMIENTO.
- Objetivo general 3: COOPERACIÓN.
- Objetivo general 4: MEJORA.

Fecha de inicio de los proyectos



OBJETIVO 2 - CONOCIMIENTO
Cronograma de inicio de la implantación Plan Estratégico General 2017-2020

Prioridad	Proyecto	Semestre inicio
Estrategia 2.1	Proyecto 2.1.1. Revisión y mejora continua del Banco de Conocimientos INAP y del Banco de Innovación de las Administraciones Públicas	1er sem. 2018
	Proyecto 2.1.2. Estructuración de la investigación del INAP orientada al impacto y la transferencia de conocimiento, mediante la detección de áreas y tendencias clave en la agenda pública nacional e internacional, en particular la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y la Agenda Digital	2º sem. 2017
	Proyecto 2.1.3. Desarrollo de una política editorial orientada al impacto del conocimiento	2º sem. 2017
Estrategia 2.2	Proyecto 2.2.1. Establecimiento de un marco de trabajo colaborativo entre las comunidades de la red social del INAP	2º sem. 2017
	Proyecto 2.2.2. Impulso de la integración de la biblioteca del INAP en otras redes de bibliotecas nacionales e internacionales	1er sem. 2018
	Proyecto 2.2.3. Puesta en marcha de grupos multidisciplinares para la prospección y adopción de tecnologías emergentes	2º sem. 2017
Estrategia 2.3	Proyecto 2.3.1. Articulación de la comunicación institucional del INAP alineada con los objetivos estratégicos	2º sem. 2018
	Proyecto 2.3.2. Diseño de un plan de difusión de la biblioteca del INAP y de su fondo documental e histórico	1er sem. 2018

Prioridad estratégica del proyecto:

- Proyecto de prioridad alta
- Proyecto de prioridad media
- Proyecto de prioridad baja

Leyenda

Fecha de inicio de los proyectos

OBJETIVO 3 - COOPERACIÓN
Cronograma de inicio de la implantación Plan Estratégico General 2017-2020

Prioridad	Proyecto	2017		2018		2019	
		2º semestre	1º semestre	1º semestre	2º semestre	1º semestre	2º semestre
Estrategia 3.1	Proyecto 3.1.1. Generación de alianzas con organizaciones públicas y privadas para completar y enriquecer la producción de conocimiento y la oferta formativa del INAP						
	Proyecto 3.1.2. Desarrollo de un plan de colaboración e intercambio de personal entre Administraciones						
	Proyecto 3.1.3. Impulso de una mayor colaboración entre el INAP y las unidades responsables de la formación y selección de empleados públicos de los departamentos ministeriales y organismos de la AGE de las comunidades autónomas, e impulso de iniciativas conjuntas y del programa «Compartir»						
	Proyecto 3.1.4. Refuerzo de la colaboración del INAP con los institutos y escuelas de formación y selección de las comunidades autónomas, e impulso de iniciativas conjuntas y del programa «Compartir»						
	Proyecto 3.1.5. Impulso de mecanismos de colaboración en materia de formación y selección local						
	Proyecto 3.1.6. Impulsar iniciativas colaborativas para la aplicación de los principios de buen gobierno, transparencia y rendición de cuentas						
Estrategia 3.2	Proyecto 3.2.1. Impulso de las relaciones entre el INAP y las escuelas e institutos internacionales de formación de empleados públicos, especialmente en el ámbito iberoamericano						
	Proyecto 3.2.2. Revisión y mejora del marco de relaciones institucionales del INAP en el ámbito de la Unión Europea, y con los organismos internacionales de Administración pública						
	Proyecto 3.2.3. Definición y aplicación de una estrategia de participación del INAP en proyectos de cooperación técnica internacional						
	Proyecto 3.2.4. Diseño de actuaciones para fomentar una mayor vinculación del INAP con sus antiguos alumnos, en particular con los egresados iberoamericanos, a través de la colaboración con la Federación Internacional de Antiguos Alumnos Iberoamericanos del INAP de España						

Leyenda:

 Proyecto de prioridad alta
  Proyecto de prioridad media
  Proyecto de prioridad baja

OBJETIVO 1 - COMPETENCIA
Cronograma de inicio de la implantación Plan Estratégico General 2017-2020

Fecha de inicio de los proyectos

Estrategia	Prioridad	Proyecto	Semestre inicio	2017		2018		2019
				2º semestre	1º semestre	1º semestre	2º semestre	1er semestre
Estrategia 4.1	Alta	Proyecto 4.1.1. Elaboración de un nuevo código ético del INAP	1er sem. 2018					
	Alta	Proyecto 4.1.2. Refuerzo de la aplicación de cláusulas sociales en la contratación del INAP	1er sem. 2018					
	Alta	Proyecto 4.1.3. Ejecución del Plan RSC del INAP y elaboración de sus memorias anuales	2º sem. 2017					
	Alta	Proyecto 4.1.4. Mejora del sistema de gestión de la prevención de riesgos de la institución	1er sem. 2018					
	Alta	Proyecto 4.1.5. Actualización del plan de eficiencia energética y sostenibilidad medioambiental	1er sem. 2018					
	Alta	Proyecto 4.1.6. Diseño de un plan de voluntariado para el personal del INAP	1er sem. 2018					
Estrategia 4.2	Alta	Proyecto 4.2.1. Elaboración de un nuevo plan de formación interna basado en competencias y con una detección previa de necesidades	1er sem. 2018					
	Alta	Proyecto 4.2.2. Desarrollo de un plan orientado al cambio organizacional del INAP centrado en la persona	2º sem. 2018					
Estrategia 4.3	Alta	Proyecto 4.3.1. Elaboración y seguimiento del Plan Estratégico General (PEG) del INAP de los planes operativos anuales del PEG y de los informes anuales de seguimiento y evaluación correspondientes	2º sem. 2017					
	Alta	Proyecto 4.3.2. Creación de un sistema de indicadores de gestión	1er sem. 2018					
	Alta	Proyecto 4.3.3. Revisión de los protocolos de actuación y de las directrices de gestión de actividades comunes	1er sem. 2018					
Estrategia 4.4	Alta	Proyecto 4.3.4. Diseño y puesta en marcha de un sistema para unificar y compartir la información corporativa entre las diferentes unidades del INAP	2º sem. 2018					
	Alta	Proyecto 4.3.5. Refuerzo del trabajo colaborativo a través de herramientas tecnológicas	2º sem. 2018					
	Alta	Proyecto 4.4.1. Adaptación de los procedimientos de gestión a la normativa de Administración digital	2º sem. 2018					
Estrategia 4.4	Alta	Proyecto 4.4.2. Adecuación del INAP al Esquema Nacional de Seguridad	1er sem. 2018					
	Alta	Proyecto 4.4.3. Implantación de GESEER como herramienta de registro	2º sem. 2017					
	Alta	Proyecto 4.4.4. Implantación de un nuevo sistema de gestión presupuestaria	2º sem. 2017					
Estrategia 4.4	Alta	Proyecto 4.4.5. Integración del gestor de trámites administrativos con el archivo electrónico	2º sem. 2018					

Prioridad estratégica del proyecto:

- Proyecto de prioridad alta
- Proyecto de prioridad media
- Proyecto de prioridad baja

Leyenda

El INAP desea contribuir al reto común que tenemos todos los responsables públicos de reforzar la confianza ciudadana en las instituciones públicas.

El *Plan Estratégico General del Instituto Nacional de Administración Pública para los años 2017 a 2020* (PEG 2017-2020) contiene las principales iniciativas que se propone llevar a cabo el organismo a lo largo de la XII Legislatura. Con este nuevo plan se abre una etapa que, en el marco de la Secretaría de Estado de Función Pública, mueve al INAP a una revisión de sus prioridades y actuaciones con el fin de seguir avanzando en su misión de consolidarse como institución de referencia en materia de aprendizaje, selección, investigación y cooperación nacional e internacional sobre la Administración pública.



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE HACIENDA
Y FUNCIÓN PÚBLICA

INAP

INSTITUTO NACIONAL DE
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA