

PLAN ESTRATÉGICO GENERAL DEL INAP 2017-2020

BALANCE FINAL

Abril de 2020

INTRODUCCIÓN

En 2017 se aprueba el Plan Estratégico General del Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) para el período 2017-2020 (PEG 2017-2020).

Tal como se recoge en el apartado del plan correspondiente a la «Ejecución, seguimiento y evaluación», cada año se elaborará un informe de seguimiento sobre la ejecución de las actividades desarrolladas en el ejercicio y, finalizado el período de ejecución del plan, «se realizará una evaluación *ex post* que aborde su eficacia y, en la medida que sea posible, sus impactos».

Los tres informes de seguimiento anuales (2017, 2018 y 2019) pueden consultarse en el espacio web del INAP <http://www.inap.es/plan-estrategico-general-2017-2020>, donde también se encuentra publicado el texto del PEG 2017-2020, así como otra documentación de interés sobre la materia.

Con el presente documento se da cumplimiento a la evaluación final del citado plan estratégico.

Se adelanta la presentación de este balance a la fecha prevista, que era 2021, tras la conclusión estimada del PEG 2017-2020. Ello se debe a que a finales de 2019 se inició una nueva legislatura, marcada por diferentes prioridades estratégicas. Esta novedad hace conveniente llevar a cabo un balance de resultados global de lo realizado entre 2017-2019, y dar comienzo a la reflexión para la redacción de un nuevo plan estratégico del INAP, con la vista puesta en los requerimientos de la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público, en términos de planificación de la actuación de los organismos públicos. Todo ello, con independencia de que a lo largo de 2020 se hayan ido culminando las actividades del PEG 2017-2020 ya previstas para este año.

EL PEG 2017-2020 DEL INAP

El Plan Estratégico General (PEG) del Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) para el período 2017-2020 es el documento que recoge y sistematiza los propósitos de cambio del Instituto, principal instrumento de gestión para el organismo.

Para su elaboración se partió del análisis de los principales resultados obtenidos en la ejecución del anterior Plan Estratégico General para 2012-2015, y de las nuevas necesidades percibidas por los cambios sociales y tecnológicos. Por tanto, para la preparación del Plan 2017-2020 el INAP contaba con experiencia en la aplicación práctica de la metodología de la planificación estratégica.

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 participaron activamente todas las subdirecciones, departamentos y unidades del INAP. En primer lugar, se llevó a cabo el análisis DAFO¹ de cada una de ellas, seguido de diversas reuniones de reflexión y

¹ 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.

análisis por parte del comité de dirección hasta llegar a la definición de los objetivos generales.

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, restringida para el personal, para generar conversación 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 las que se propusieron estrategias, proyectos y objetivos específicos.

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

El resumen de los principales hitos del proceso de preparación se recogió en un documento anexo al PEG 2017-2020.

Esta es una novedad que destacar: el INAP hace público el proceso de preparación de este importante instrumento de gestión, dando a conocer así de forma transparente a las partes interesadas una parte del trabajo de la organización.

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

Posteriormente, se abrió un segundo plazo de consulta específica a algunos agentes destacados 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.

En anexo al Plan 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. También se encuentran disponibles en la página web del INAP (https://www.inap.es/documents/10136/1716639/PEG_INAP_2017-20--Consulta_y_valoraciones.pdf/523233be-15f3-69d8-60d1-e40768395f85).

Además, se hizo una amplia difusión institucional en ministerios, organismos públicos, entidades de la red de colaboración del INAP.

CONTEXTO INSTITUCIONAL

Los trabajos preparatorios del Plan comenzaron tras el inicio de la XII legislatura, en la que el instituto afrontó un proceso de renovación en la organización, tanto en las personas al frente de los departamentos como en los primeros niveles de estos. La renovación también afectó a los propios departamentos, en un cambio que pretendía reflejar una nueva orientación de prioridades.

Así, desapareció el Departamento de Relaciones Internacionales, y la coordinación de la actividad internacional del instituto recayó sobre la Unidad de Apoyo a la Dirección.

El Departamento de Publicaciones, Estudios y Documentación, vio transformado su nombre, pasando a llamarse Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento. Y se creó un nuevo Departamento de Innovación Pública.

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, discurriendo por una estrategia, pretenden conseguir un objetivo específico que contribuya a la consecución, a su vez, de un objetivo general.

PRINCIPALES NOVEDADES POSITIVAS A DESTACAR

El PEG 2017-2020 contiene un número considerablemente menor de estrategias y proyectos que el primer plan de 2012-2015.

Asimismo, está mucho más focalizado y pensado de forma realista en función de los recursos disponibles.

Los valores han adquirido un protagonismo esencial, al figurar como elemento transversal que impregna e inspira toda la acción del organismo, y que se refleja también en el sistema de seguimiento de su cumplimiento.

Su lectura destila un grado de madurez de la organización y de la reflexión interna sobre su rol y responsabilidades que se debe, en parte, al aprendizaje de la experiencia del primer plan.

Elevado compromiso del equipo directivo con el director al frente.

ÍNDICE

Introducción	2
Nota metodológica	6
Tablas: acciones y estrategias	8
Gráficos de barras: conteo de las acciones	9
<i>Treemap</i> : datos mostrados de forma jerárquica.....	13
Conclusiones: ratio acciones por proyecto dentro de cada estrategia.....	15
Anexos. Acciones desarrolladas.....	16
Anexo I. Objetivo 1	17
Tabla 1: acciones correspondientes a la estrategia 1.1.....	18
Tabla 2: acciones correspondientes a la estrategia 1.2.....	19
Tabla 3: acciones correspondientes a la estrategia 1.3.....	20
Tabla 4: acciones correspondientes a la estrategia 1.4.....	23
Tabla 5: acciones correspondientes a la estrategia 1.5.....	25
Tabla 6: acciones correspondientes a la estrategia 1.6.....	27
Anexo II. Objetivo 2	28
Tabla 7: acciones correspondientes a la estrategia 2.1.....	29
Tabla 8: acciones correspondientes a la estrategia 2.2.....	31
Tabla 9: acciones correspondientes a la estrategia 2.3.....	32
Anexo III. Objetivo 3	33
Tabla 10: acciones correspondientes a la estrategia 3.1.....	34
Tabla 11: acciones correspondientes a la estrategia 3.2.....	35
Anexo IV. Objetivo 4	38
Tabla 12: acciones correspondientes a la estrategia 4.1.....	39
Tabla 13: acciones correspondientes a la estrategia 4.3.....	41
Tabla 14: acciones correspondientes a la estrategia 4.4.....	44

NOTA METODOLÓGICA

Los indicadores y gráficos realizados han sido contruidos con una base de datos que recoge todas las acciones contempladas en el PEG 2017-2020 llevadas a cabo por las diferentes subdirecciones, departamentos y unidades del INAP.

Todas las acciones incluidas en esta base de datos han sido reflejadas previamente en los tres informes de seguimiento del PEG para cada año: [2017](#), [2018](#) y [2019](#).

La base de datos consta de 8 variables de interés a partir de las cuáles se han realizado todos los análisis, conteos marginales y cruces bivariantes:

1. Objetivo al que se circunscribe la acción realizada.
2. Estrategia a la que se circunscribe la acción realizada.
3. Proyecto al que se circunscribe la acción realizada.
4. Acción realizada.
5. Unidad responsable de la acción realizada.
6. Año en el que se ha realizado la acción.
7. ¿Se considera *output* la acción realizada?
8. Grado de prioridad de la acción realizada.

En el conteo de las acciones llevadas a cabo para la consecución de cada proyecto, estrategia u objetivo, solo se han tenido en cuenta aquellas que pueden considerarse como *outputs* propiamente dichos, o que han tenido como consecuencia directa un *output*.

Si para abordar un proyecto se han llevado a cabo varias acciones, de las cuales diversas han sido preparatorias de una acción final que es propiamente el *output*, solo se ha tenido en cuenta como acción la final. Del mismo modo, una acción final realizada repetida en los años venideros, también se ha tenido en cuenta como una única acción. Por ejemplo, todas las exploraciones, revisiones, borradores, solicitudes, notas y preparaciones previas a la elaboración de un documento final no se computan como acciones llevadas a cabo para la consecución del proyecto. Únicamente cuenta como acción final (*output*) la elaboración final del documento o, en su caso, su firma.

En total, se han registrado 361 acciones, de las cuales se han considerado *output* un total general de 326 acciones. Este ha sido el total sobre el que se han calculado todos los porcentajes que se presentan en este informe. Por lo tanto, se considera que el total de esfuerzos y acciones contempladas bajo el PEG 2017-2020 se condensa en esas 326 acciones que se reparten en diferentes objetivos, proyectos o estrategias abordadas. En otras palabras, podrían entenderse las 326 acciones mencionadas como el 100 % del Plan Estratégico General del INAP para el período 2017-2020.

Lo que se pretende lograr así es una visión panorámica y holística del proceso del PEG 2017-2020 que permita observar, medir y calibrar los esfuerzos realizados en la consecución de cada objetivo y estrategia diseñados. Se trata, en definitiva, de tener algunos indicadores que permitan conocer de forma comparada los esfuerzos requeridos en el logro de las metas propuestas y en la ejecución de las líneas de actuación de las diferentes subdirecciones, departamentos y unidades del INAP en los diferentes años que contempla su plan estratégico.

El procedimiento de cálculo y muestra de los indicadores parte de una visión más general (peso del número de acciones en cada objetivo o cada estrategia) a una visión más específica del peso de las acciones en cada año.

Toda la información se presenta en forma de tablas de contingencia, gráficos de barras y un *treemap*, ya que únicamente se ha trabajado con variables categóricas cualitativas.

Los gráficos de barras muestran el conteo de las acciones y el peso que suponen sobre el total general (326) anteriormente mencionado. Por su parte, el *treemap* muestra los datos de forma jerárquica utilizando rectángulos anidados. La idea de esta última técnica de visualización de datos es poder apreciar, de forma comparada, el peso (número de acciones acometidas) de cada objetivo y estrategia en el total de acciones llevadas a cabo del PEG 2017-2020.

TABLAS: ACCIONES Y ESTRATEGIAS

El número total general de acciones consideradas *outputs* es de 326.

En el año 2017 se realizaron 68 (21 %); 127 (39 %) en 2018; y 131 (40 %) en 2019.

Al objetivo «Competencia» le han correspondido un total de 130 acciones (40 %); 43 (13 %) al objetivo «Conocimiento»; 55 (17 %) al objetivo «Cooperación»; y 98 (30 %) al objetivo «Mejora».

Las acciones llevadas a cabo para lograr el objetivo «Competencia» se realizaron en su mayoría en 2018 y 2019: 113 acciones en total (87 % sobre el total de acciones pertenecientes al objetivo 1).

Casi la mitad de las acciones llevadas a cabo para lograr el objetivo «Conocimiento» se realizaron el 2019 (47 % sobre el total de acciones pertenecientes al objetivo 2).

Respecto al objetivo «Cooperación», ha habido un equilibrio temporal en la ejecución de las 55 acciones realizadas.

Finalmente, el objetivo «Mejora» también presenta una carga de acciones considerable en 2018 y 2019: 77 acciones en estos dos años (79 % sobre el total de acciones pertenecientes al objetivo 4).

Tabla 1. Número total de acciones por objetivo y por año de ejecución

Objetivos	Año de ejecución			Total general
	2017	2018	2019	
1: Competencia	17	61	52	130
2: Conocimiento	10	13	20	43
3: Cooperación	20	18	17	55
4: Mejora	21	35	42	98
Total general	68	127	131	326

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos ofrecidos en los [informes anuales de seguimiento del PEG 2017-2020](#). Porcentajes calculados sobre el total general de acciones llevadas a cabo consideradas *outputs*.

En cuanto a las estrategias, hay 3 estrategias con proyectos contemplados como de alta prioridad que presentan una carga de acciones superior al resto de estrategias contempladas por el PEG 2017-2020:

- La estrategia 4.3., relativa a la mejora de los procesos internos de gestión del INAP: un total de 57 acciones que suponen un 17 % del total general de acciones llevadas a cabo por el plan estratégico general.
- La estrategia 1.3., referida a la integración de los procesos selectivos gestionados por el INAP en un modelo que dote de mayor eficacia, eficiencia y transparencia al sistema de acceso: un total de 50 acciones que suponen el 15 % del total general de acciones llevadas a cabo por el plan estratégico general.

- La estrategia 3.2., consistente en alinear la actividad del INAP con los ejes prioritarios de la Agenda 2030 y la Agenda Española de Cooperación Internacional: un total de 44 acciones que suponen el 13 % del total general de acciones llevadas a cabo por el plan estratégico general.

En suma, los esfuerzos realizados para lograr los proyectos pertenecientes a estas estrategias han supuesto poco menos de la mitad de acciones contempladas por el PEG 2017-2020: 151 acciones, que suponen el 46 % del total general de acciones realizadas; es decir, casi 1 de cada 2 acciones realizadas han sido para lograr los proyectos circunscritos a una de estas 3 estrategias.

Tabla 2. Número total de acciones por estrategia y por año de ejecución

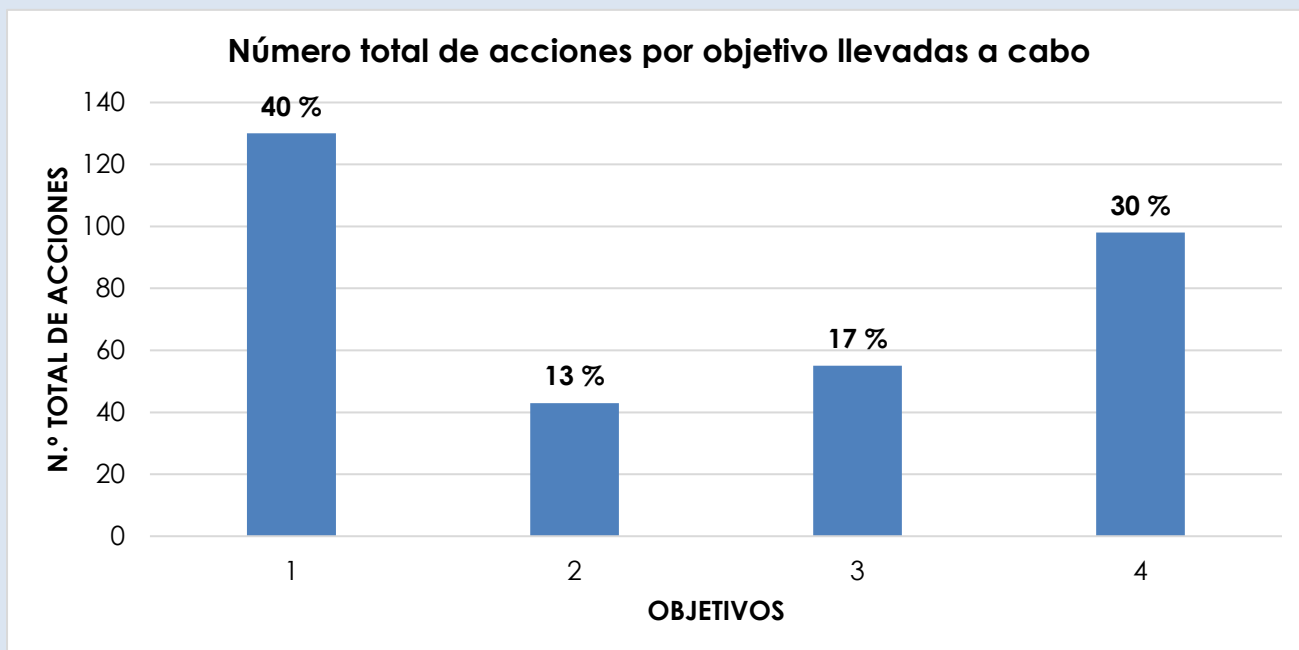
Objetivos/Estrategias	Total de acciones realizadas	Porcentaje sobre el total general de acciones
1	130	40 %
1.1.	13	4 %
1.2.	14	4 %
1.3.	50	15 %
1.4.	18	6 %
1.5.	23	7 %
1.6.	12	4 %
2	43	13 %
2.1.	15	5 %
2.2.	15	5 %
2.3.	13	4 %
3	55	17 %
3.1.	11	3 %
3.2.	44	13 %
4	98	30 %
4.1.	23	7 %
4.3.	57	17 %
4.4.	18	6 %
Total general	326	100 %

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos ofrecidos en los [informes anuales de seguimiento del PEG 2017-2020](#). Porcentajes calculados sobre el total general de acciones llevadas a cabo consideradas *outputs*.

GRÁFICOS DE BARRAS: CONTEO DE LAS ACCIONES

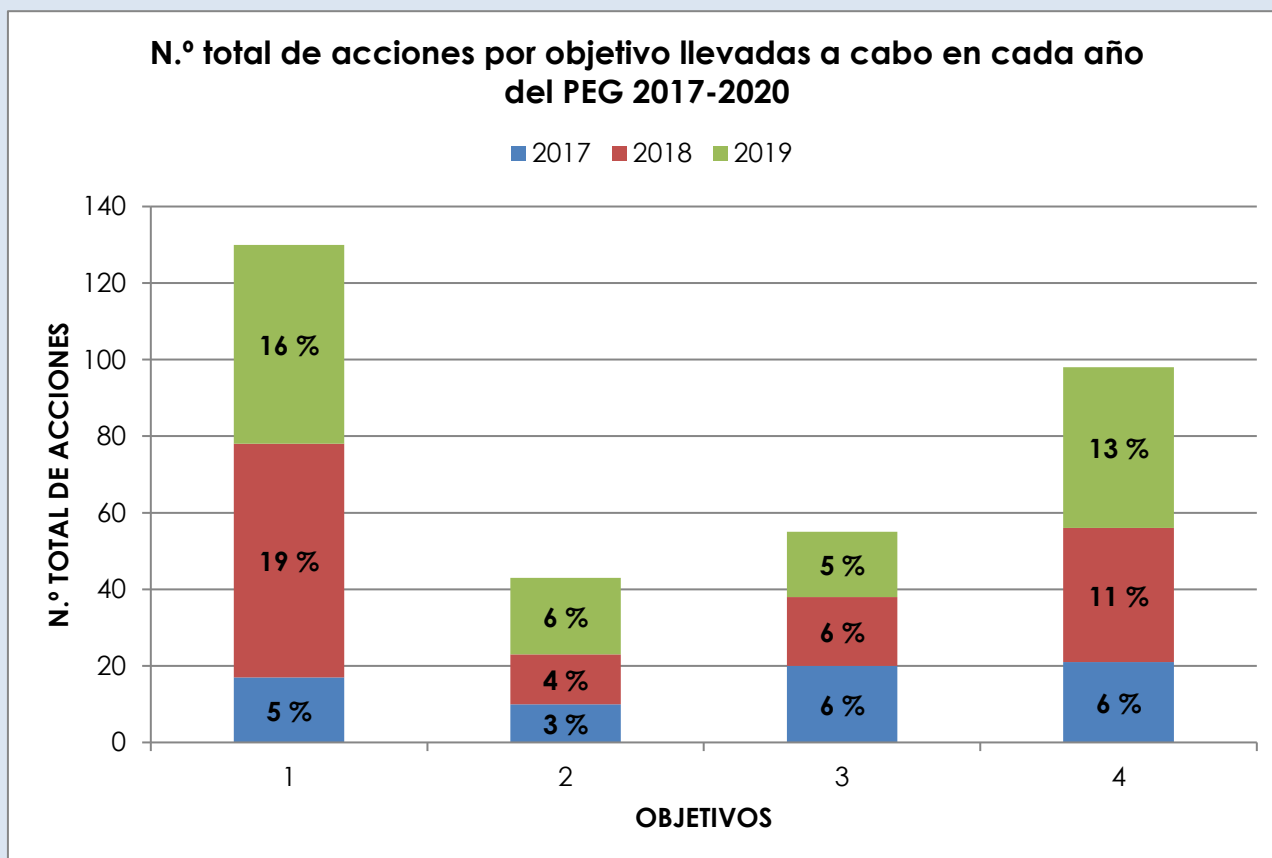
A continuación, se recogen de manera específica y en diferentes gráficos de barras, los datos ofrecidos en las dos tablas anteriores.

En el primer gráfico se muestra el número total de acciones relativas a cada uno de los objetivos de PEG 2017-2020. Los objetivos «Competencia» y «Mejora» suponen un peso del total de acciones del 70 %. Es decir, 7 de cada 10 acciones realizadas han pertenecido a uno de estos dos objetivos.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos ofrecidos en los [informes anuales de seguimiento del PEG 2017-2020](#). Porcentajes calculados sobre el total general de acciones llevadas a cabo consideradas *outputs*.

Observando las acciones por objetivo en cada año, se vuelve a apreciar que la mayor parte de las acciones se realizaron en los años 2018 y 2019, únicamente un 21 % de las acciones del PEG 2017-2020 se acometieron en 2017.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos ofrecidos en los [informes anuales de seguimiento del PEG 2017-2020](#). Porcentajes calculados sobre el total general de acciones llevadas a cabo consideradas *outputs*.

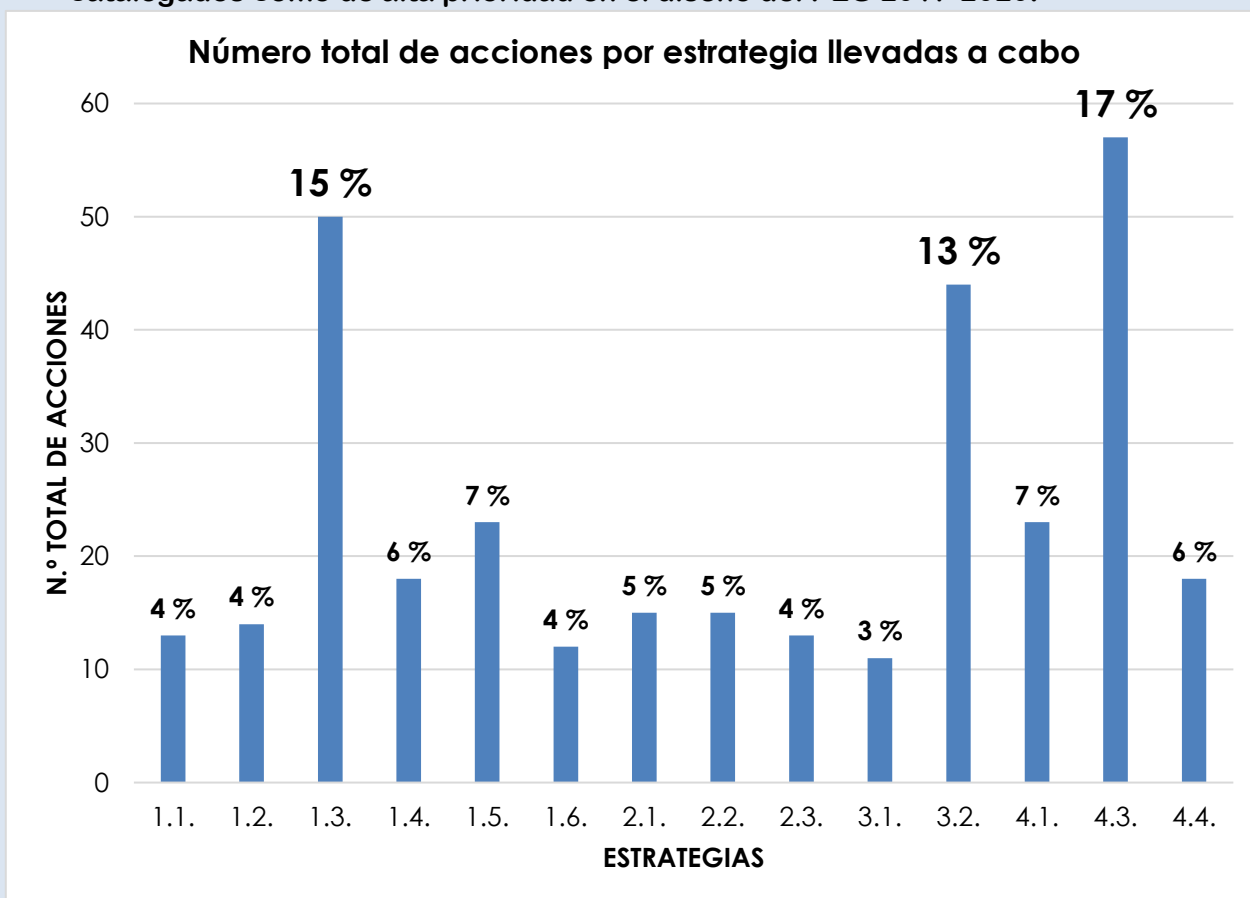
Respecto a las estrategias, se aprecia que la consecución de los proyectos relativos a estas ha supuesto un esfuerzo de entre 10 y 20 acciones para 9 de ellas. Este número de acciones se traduce en porcentajes que oscilan entre el 3 % y el 6 % del total general de acciones contempladas por el PEG 2017-2020.

Las estrategias 1.5. y 4.1. superan por muy poco la barrera de las 20 acciones: la consecución de los proyectos de ambas estrategias ha supuesto un total de 23 acciones (7 % sobre el total).

Finalmente, se aprecia en el siguiente gráfico las tres estrategias ya mencionadas que han supuesto el mayor peso de acciones realizadas por el PEG 2017-2020:

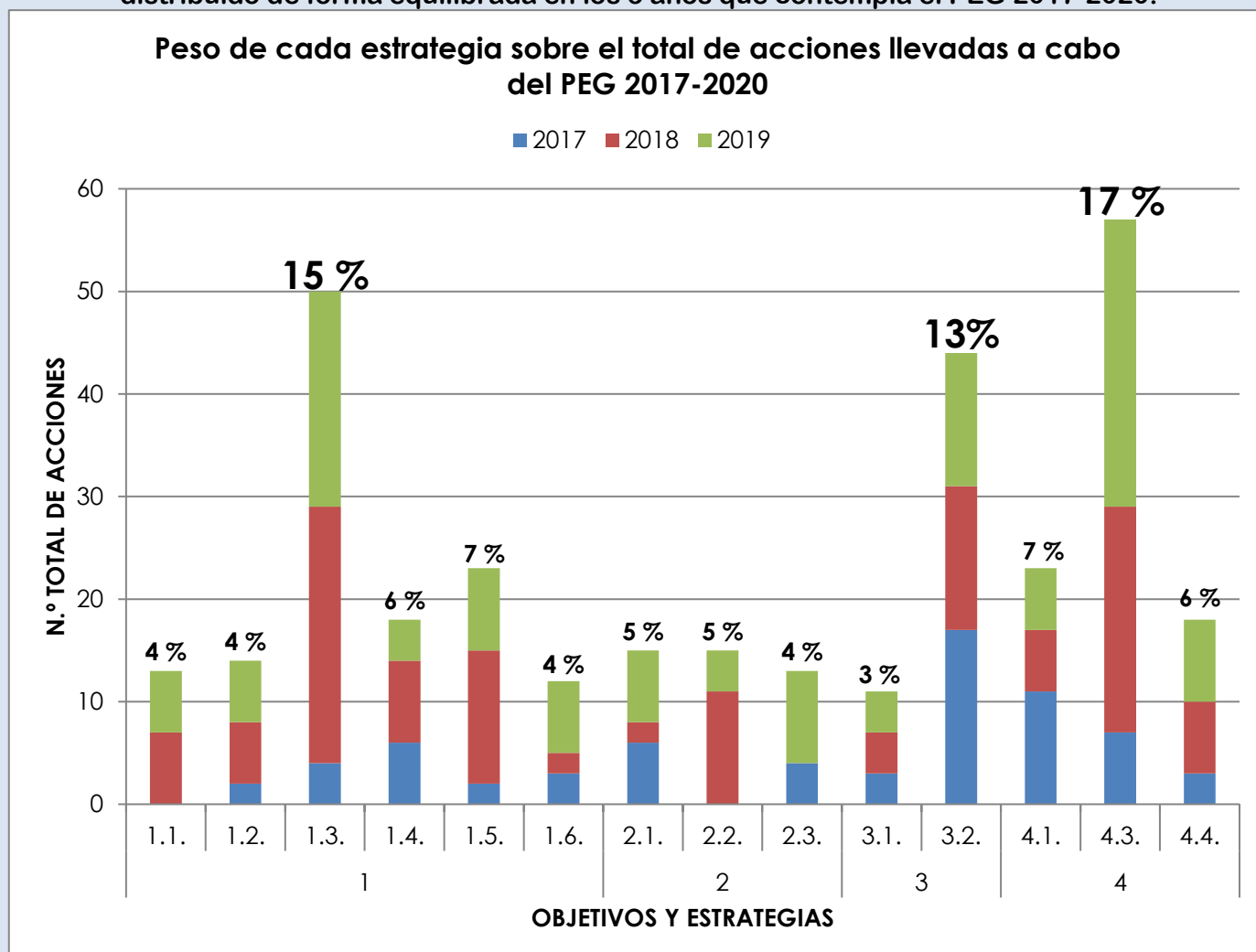
- La estrategia 4.3., relativa a la mejora de los procesos internos de gestión del INAP.
- La estrategia 1.3., referida a la integración de los procesos selectivos gestionados por el INAP en un modelo que dote de mayor eficacia, eficiencia y transparencia al sistema de acceso.
- La estrategia 3.2., consistente en alinear la actividad del INAP con los ejes prioritarios de la Agenda 2030 y la Agenda española internacional y de cooperación al desarrollo.

Como ya se ha mencionado, estas tres estrategias cuentan con proyectos catalogados como de alta prioridad en el diseño del PEG 2017-2020.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos ofrecidos en los [informes anuales de seguimiento del PEG 2017-2020](#). Porcentajes calculados sobre el total general de acciones llevadas a cabo consideradas *outputs*.

Atendiendo a la distribución temporal de las acciones en las estrategias, se observa de nuevo el patrón anteriormente mencionado: la mayor parte de las acciones se han llevado a cabo en los años 2018 y 2019, a excepción de las acciones relativas al objetivo 3, «Cooperación», donde las acciones se han distribuido de forma equilibrada en los 3 años que contempla el PEG 2017-2020.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos ofrecidos en los [informes anuales de seguimiento del PEG 2017-2020](#). Porcentajes calculados sobre el total general de acciones llevadas a cabo consideradas *outputs*.

TREEMAP. DATOS MOSTRADOS DE FORMA JERÁRQUICA

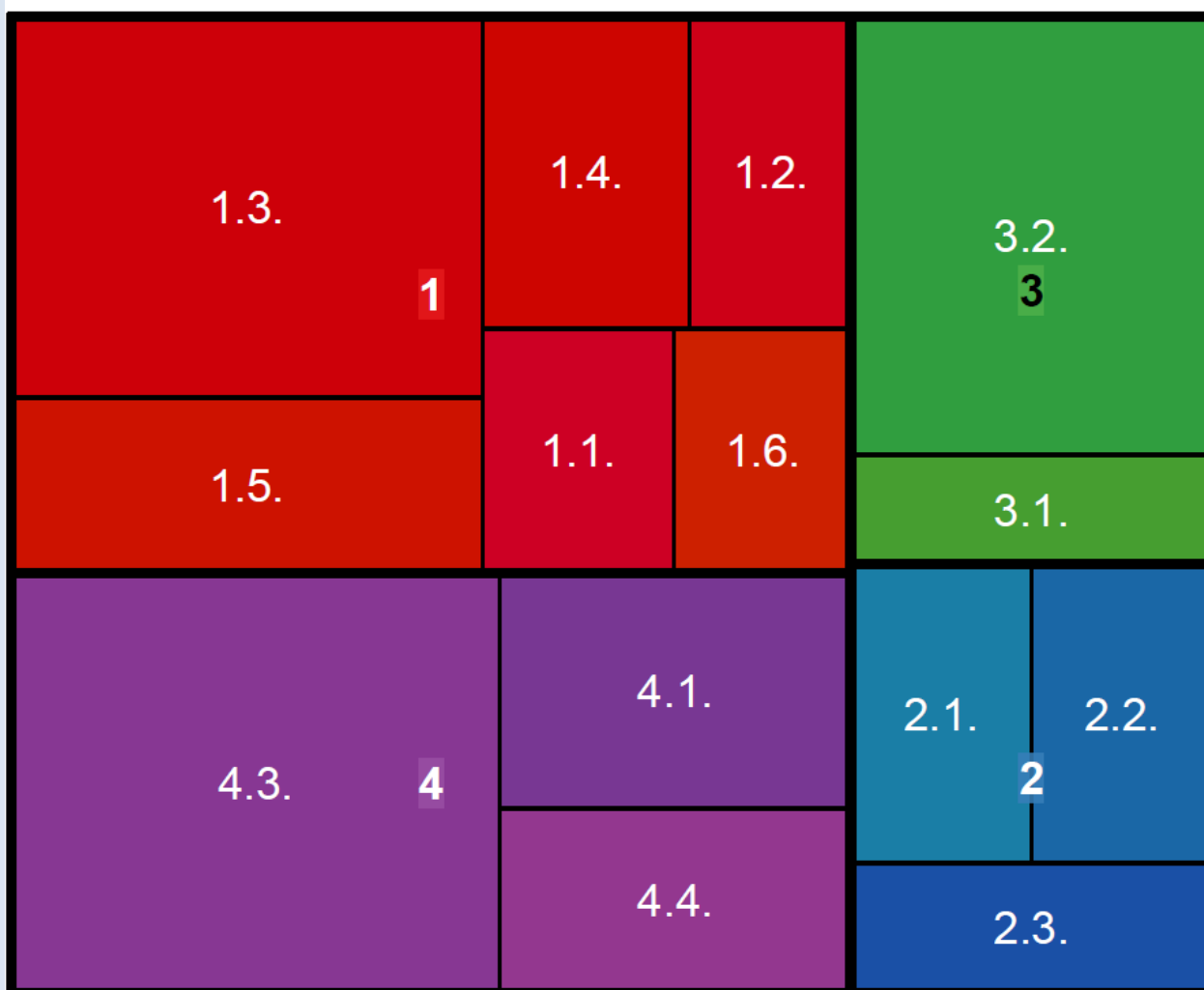
El *treemapping* es un método para mostrar datos jerárquicos utilizando rectángulos anidados. La idea de esta herramienta de visualización de datos es poder ver, de forma comparada, el peso (n.º de acciones acometidas) de cada objetivo y estrategia en el total de acciones llevadas a cabo del PEG 2017-2020.

Los rectángulos más pequeños representan las estrategias y se anidan en rectángulos más grandes que representan los objetivos. El área de cada rectángulo representa de forma proporcional el número de acciones relativas a cada estrategia y objetivo.

El *treemap* muestra de forma más didáctica y en un único gráfico lo ya dicho de forma separada en las anteriores tablas y gráficos:

- Los objetivos 1 y 4 tienen un peso de más de 2/3 del total de acciones acometidas por el PEG 2017-2020: un 70 % de acciones.
- Los objetivos 2 y 3 tienen un peso de 1/3 en el total de acciones acometidas por el PEG 2017-2020: un 30 % de acciones.
- Las estrategias 4.3., 1.3. y 3.2. han supuesto casi la mitad, un 46 %, del total de acciones llevadas cabo por el PEG 2017-2020. Quedando dividido el restante 54 % de acciones realizadas por el plan estratégico general en las restantes 11 estrategias acometidas.

Treemap Objetivos y Estrategias



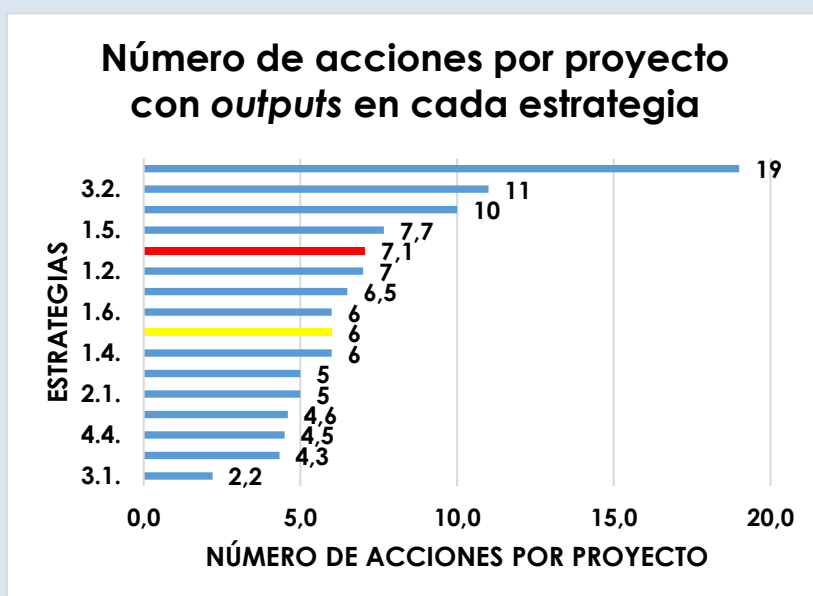
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos ofrecidos en los [informes anuales de seguimiento del PEG 2017-2020](#). Cada rectángulo representa el porcentaje de acciones llevadas a cabo calculado sobre el número total de acciones del PEG 2017-2020 consideradas *outputs*. El gráfico en su conjunto representa el número total de acciones llevadas a cabo: 326.

CONCLUSIONES: RATIO DE ACCIONES POR PROYECTO DENTRO DE CADA ESTRATEGIA

En este apartado se recoge a modo de resumen una tabla y un gráfico. La información adicional que aportan es el cálculo del número de acciones por proyecto dentro de cada estrategia, es decir, el cociente (ratio) entre el número de acciones con *output* dentro de cada estrategia y el número de proyectos con *outputs* abordados con cada estrategia.

La media de acciones para acometer cada proyecto en cada estrategia ha sido de 7,1 y su mediana de 6. Se ofrece el dato de la mediana como medida más robusta debido al alto número de acciones que se concentran en solo 3 estrategias (lo que hace subir hasta un punto la media respecto a la mediana).

Objetivo	Estrategia	Número total de proyectos	Número total de proyectos con <i>outputs</i>	Número total de acciones de la Estrategia	Acciones proyecto <i>outputs</i> en cada estrategia	por con cada
1	1.1.	3	3	13	4,3	
	1.2.	2	2	14	7	
	1.3.	5	5	50	10	
	1.4.	3	3	18	6	
	1.5.	5	3	23	7,7	
	1.6.	2	2	12	6	
2	2.1.	3	3	15	5	
	2.2.	3	3	15	5	
	2.3.	2	2	13	6,5	
3	3.1.	6	5	11	2,2	
	3.2.	4	4	44	11	
4	4.1.	6	5	23	4,6	
	4.2.	2	0	0	0	
	4.3.	5	3	57	19	
	4.4.	5	4	18	4,5	



ANEXOS. ACCIONES DESARROLLADAS

ANEXO I. OBJETIVO 1

TABLA 1: ACCIONES CORRESPONDIENTES A LA ESTRATEGIA 1.1.

ESTRATEGIA	PROYECTO	AÑO	ACCIONES	UNIDAD RESPONSABLE
1.1.	1.1.1.	2018	Firma del convenio para la realización de prácticas no retribuidas con la Fundación José Ortega y Gasset-Gregorio Marañón (FOM): se cubrieron 2 de las 6 plazas ofertadas	SELECCIÓN
	1.1.1.	2018	Presentación de un estudio sobre expectativas, perspectivas y ecosistemas de innovación en el sector público	
	1.1.1.	2018	Cobertura de 4 de las 11 plazas ofertadas como prácticas académicas no retribuidas en el convenio de cooperación educativa con la Universidad Complutense de Madrid (UCM)	
	1.1.1.	2019	Colaboración con la Secretaría de Estado de la Función Pública (SEFP) en la difusión de oferta de empleo público para el año 2019 a través de las redes sociales del INAP	
	1.1.1.	2019	Difusión de las jornadas de sensibilización en las universidades llevadas a cabo por la Dirección General de la Función Pública tanto en la <i>newsletter</i> diaria («La Administración al Día») como en las redes sociales del INAP	
	1.1.2.	2018	Oferta de apoyo para la preparación de las pruebas de acceso por promoción interna a los cuerpos y escalas de los subgrupos C1 y A2 adscritos a la Secretaría de Estado de la Función Pública: baterías de test, supuestos prácticos, etc.	INNOVACIÓN PÚBLICA
	1.1.2.	2018	Preparación de candidatos españoles al proceso de selección de la Comisión Europea EPSO Generalistas y Auditoría, que consiste en una jornada presencial en la que se lleva a cabo una simulación de las pruebas selectivas	
	1.1.2.	2019	Apoyo a la preparación de candidatos españoles al proceso de selección de la Comisión Europea EPSO Generalistas y Auditoría en una jornada presencial	
	1.1.2.	2019	Convocatoria de acciones de apoyo a la preparación de las pruebas de acceso por promoción interna a los cuerpos y escalas de los subgrupos C1 y A2 adscritos a la Secretaría de Estado de la Función Pública, con la puesta a disposición de baterías de test y supuestos	
	1.1.2.	2019	Creación de un foro en la plataforma Moodle para fomentar la interacción del alumnado con los tutores	

TABLA 2: ACCIONES CORRESPONDIENTES A LA ESTRATEGIA 1.2.

ESTRATEGIA	PROYECTO	AÑO	ACCIONES	UNIDAD RESPONSABLE
1.2.	1.2.1.	2017	Elaboración de guías que explican los compromisos que asumen las personas que colaboran en los cursos selectivos y másteres gestionados	APRENDIZAJE
	1.2.1.	2017	Publicación en la web del INAP de la búsqueda de colaboradores en los cursos selectivos y másteres	
	1.2.1.	2018	Convocatoria para la selección de colaboradores para 13 asignaturas diferentes de los distintos cursos selectivos; se recibieron 35 solicitudes para la coordinación, y 247 para la tutorización	
	1.2.1.	2018	Elaboración del documento «Actividades y colaboradores del INAP» por parte del Departamento de Innovación Pública: guía donde se establecen las pautas generales de las actividades del instituto con la correspondiente tipología de los colaboradores externos	
	1.2.1.	2018	Identificación de las competencias que requieren los perfiles de colaboración, a partir de lo cual se ha diseñado un documento con acciones de capacitación específicas que comenzarán a impartirse en 2019	
	1.2.1.	2018	Publicación en la web del INAP de una convocatoria abierta de colaboradores para la realización de actividades de apoyo a la promoción interna a los siguientes cuerpos: Cuerpo de Gestión de la Administración Civil del Estado, Cuerpo de Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado, Cuerpo General Administrativo de la Administración del Estado y Cuerpo de Técnicos Auxiliares de Informática de la Administración del Estado. Se han recibido 887 solicitudes de las que se han seleccionado 159	
	1.2.1.	2019	Avance en la capacitación de los colaboradores realizando un total de 5 actuaciones: curso de formación de formadores, sesiones formativas sobre tutorización de trabajos de fin de máster, creación de un espacio de encuentro de colaboradores en el campus virtual del INAP, etc.	
	1.2.1.	2019	Realización de nuevas convocatorias públicas para la selección de colaboradores en tres acciones formativas con el fin de incrementar la transparencia y la igualdad entre mujeres y hombres	
	1.2.2.	2018	Acuerdo para nuevas instrucciones internas que permitan el pago al personal del INAP por actividades formativas, activándose en el mes de julio	GERENCIA
	1.2.2.	2018	Adaptación del baremo a los nuevos perfiles de colaboradores definidos. De manera que sea posible usar estos perfiles en el SIAF (Sistema de Información de Actividades Formativas) y publicar en la web los rangos económicos de pago asociados	

TABLA 3: ACCIONES CORRESPONDIENTES A LA ESTRATEGIA 1.3.

ESTRATEGIA	PROYECTO	AÑO	ACCIONES	UNIDAD RESPONSABLE
1.3.	1.3.1.	2019	Actualización de la aplicación Inscripción en Procesos Selectivos (IPS) con la posibilidad de la tramitación electrónica de las subsanaciones	SELECCIÓN
	1.3.1.	2019	Creación del «Espacio del Opositor»	
	1.3.1.	2019	Determinación de los ámbitos de participación en las convocatorias de promoción interna en los cuerpos y escalas cuya selección se encomienda a la Comisión Permanente de Selección	
	1.3.1.	2019	Publicación el 8 de mayo de la orden por la que se establece la obligatoriedad de la inscripción electrónica en los procesos selectivos para el acceso a los funcionarios cuya selección corresponde al Ministerio de Política Territorial y Función Pública	
	1.3.1.	2019	Mejora de la gestión de las comunicaciones de los opositores con la Comisión Permanente de Selección a través de la utilización prioritaria de la sede electrónica (gestor de solicitudes generales)	
	1.3.1.	2019	Mejora de la gestión de los colaboradores en los procesos selectivos	
	1.3.1.	2019	Mejora del procedimiento de alegaciones a las preguntas de los cuestionarios tipo test mediante la creación de un formulario electrónico específico	
	1.3.1.	2019	Proposición de una iniciativa de colaboración entre el INAP y el Consejo de Transparencia y Buen Gobierno (CTBG) y acuerdo para la creación de un grupo de trabajo que producirá resultados en los primeros meses de 2020	
	1.3.1.	2019	Publicación de la orden de modificación por la que se determina la composición y funcionamiento de la Comisión Permanente de Selección	
	1.3.1.	2019	Simplificación de convocatorias de promoción interna en los cuerpos y escalas cuya selección se encomienda a la Comisión Permanente de Selección	
	1.3.2.	2017	Actualización de las guías de las asignaturas de todos los cursos selectivos	APRENDIZAJE
	1.3.2.	2017	Cambio en la modalidad de impartición de los cursos selectivos de los cuerpos de Gestión (Cuerpo de Gestión de la Administración Civil del Estado y Cuerpo de Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado), que han pasado a ser semipresenciales	
	1.3.2.	2017	Inclusión de más actividades conjuntas entre los alumnos de los cursos selectivos del Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado y del Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado	
1.3.2.	2017	Incorporación de una nueva especialidad en los másteres, reestructurando el sistema de cursos de acceso	FORMACIÓN LOCAL	

ESTRATEGIA	PROYECTO	AÑO	ACCIONES	UNIDAD RESPONSABLE
	1.3.2.	2018	Fortalecimiento de los contenidos en igualdad entre mujeres y hombres y violencia de género, Gobierno abierto, y Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible: aumento del número de horas lectivas	APRENDIZAJE
	1.3.2.	2018	Inclusión de más actividades conjuntas entre el alumnado del Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado y del Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado	
	1.3.2.	2018	Inclusión en las guías docentes de una descripción detallada de las pruebas y criterios de evaluación	
	1.3.2.	2018	Reducción de los contenidos teóricos y aumento de la resolución de casos prácticos sobre la realidad administrativa a la que los alumnos se van a incorporar como funcionarios	
	1.3.2.	2018	Revisión de las guías didácticas de todos los cursos selectivos para eliminar redundancias con la fase de oposición	
	1.3.2.	2018	Presentación del «MODIFICA» del Máster Universitario en Formación de los Funcionarios de Administración Local con Habilitación de Carácter Nacional, aceptado en julio por la ANECA (Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación): se incorpora una nueva estructura y se eliminan redundancias con el proceso selectivo	FORMACIÓN LOCAL
	1.3.2.	2018	Reforma de los temarios de las tres subescalas de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional, acomodándose a las necesidades actuales y simplificando elementos redundantes: se incorporan contenidos de la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible	
	1.3.2.	2019	Revisión pedagógica del curso selectivo del Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado: revisión de la guía docente y actualización de contenido de varias asignaturas, dando más énfasis a metodologías ágiles	APRENDIZAJE
	1.3.2.	2019	Revisión pedagógica del curso selectivo de la Escala Técnica de Gestión de Organismos Autónomos: nuevo diseño, orientación y planificación docente, centrándose en la adquisición de competencias relacionadas con las nuevas funciones que implica el acceso al subgrupo A1 (habilidades predirectivas con resolución de casos prácticos)	
	1.3.2.	2019	Revisión pedagógica del curso selectivo de los cuerpos de Gestión (Cuerpo de Gestión de la Administración Civil del Estado y Cuerpo de Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado): orientación más práctica con resolución de casos prácticos similares a los que los participantes podrán encontrarse cuando se incorporen como funcionarios de carrera en la Administración pública	

ESTRATEGIA	PROYECTO	AÑO	ACCIONES	UNIDAD RESPONSABLE
	1.3.2.	2019	Revisión pedagógica del curso selectivo del Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado: planificación del curso selectivo del año 2020 para consolidar una orientación eminentemente práctica	
	1.3.3.	2018	Compleción de los informes técnicos necesarios para el diseño de las materias	FORMACIÓN LOCAL
	1.3.4.	2018	Creación de grupos de trabajo en colaboración con COSITAL, cuyo producto han sido unos temarios nuevos, homogéneos, y equilibrados para las diferentes subescalas de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional	
	1.3.4.	2018	Modificación del proceso selectivo en lo que respecta al turno libre, fijándose como objetivo la reducción de los plazos desde 520 a 230 días en el proceso celebrado en 2018	
	1.3.4.	2018	Modificaciones en el curso de entrada más atractivas: 4 asignaturas globales en el curso selectivo, los trabajos de fin de máster deben ser planes de mejora de la Administración pública, las prácticas se han incrementado de forma sustancial, etc.	
	1.3.4.	2018	Modificaciones en las pruebas selectivas más atractivas: parte común en los temarios de las tres subescalas de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional del turno libre, no concurrencia de exámenes, se guarda la nota del primer y del segundo examen si es superior al 80 %	
	1.3.4.	2018	Simplificación de las convocatorias de promoción interna, reduciéndose la duración de los cursos selectivos de tres meses a tres semanas y eliminándose las prácticas	
	1.3.4.	2019	En el turno libre, las convocatorias de los procesos selectivos han actualizado sus temarios, se ha conservado la nota del primer y segundo ejercicio que obtengan en cada uno de estos una nota superior al 80 %, etc.	
	1.3.4.	2019	En promoción interna, el curso selectivo se ha separado del de acceso libre adecuando su duración y contenido a las características de los funcionarios que acceden	
	1.3.5.	2018	Modificación de los procedimientos de actuación comunes a todos los tribunales en los manuales de órganos de selección, reforzándose la adopción de criterios comunes	
	1.3.5.	2018	Refuerzo de la coordinación de los tribunales de los subgrupos A1 de los cuerpos adscritos a la Secretaría de Estado de la Función Pública, fomentándose la relación con dichos tribunales	
	1.3.5.	2019	Actualización de los manuales de selección	
	1.3.5.	2019	Apoyo a los organismos y tribunales en los procesos selectivos para informarles de los cambios habidos en las convocatorias	

TABLA 4: ACCIONES CORRESPONDIENTES A LA ESTRATEGIA 1.4.

ESTRATEGIA	PROYECTO	AÑO	ACCIONES	UNIDAD RESPONSABLE
1.4.	1.4.1.	2018	Definición de tres cualificaciones profesionales (usuario digital básico, intermedio y avanzado) como usuarios digitales	INNOVACIÓN PÚBLICA
	1.4.1.	2018	Definición y aprobación de los perfiles competenciales para el personal administrativo e itinerarios formativos, estableciendo tres cualificaciones profesionales para este colectivo: atención al público, tramitación administrativa y secretariado de alta dirección	
	1.4.1.	2018	Firma de un convenio con el Consejo General de Colegios Oficiales de Ingeniería Informática para impulsar la creación de un marco de competencias para profesionales TIC (tecnología de la información y las comunicaciones) en el sector	
	1.4.1.	2019	Elaboración de un catálogo consolidado de competencias profesionales que deberá publicarse en la página web del INAP y enlazarse con la oferta de cursos. Esto permite conocer qué competencias permite adquirir cada curso, y, dada una competencia, conocer qué cursos permiten desarrollarla	
	1.4.2.	2017	Creación de la Red de Escuelas e Institutos (REI)	INNOVACIÓN PÚBLICA
	1.4.2.	2017	Creación de un grupo de trabajo en la REI de certificación y homologación de la formación de los empleados públicos para trabajar con las escuelas e institutos de formación de las comunidades autónomas	
	1.4.2.	2017	Creación de un grupo de trabajo en la REI para la elaboración de una propuesta de cualificaciones profesionales de «auxiliar administrativo»	
	1.4.2.	2017	Creación de un grupo de trabajo en la REI para la elaboración de una propuesta de cualificaciones profesionales de «directivo público»	
	1.4.2.	2017	Creación de un grupo de trabajo en la REI para la elaboración de una propuesta de cualificaciones profesionales de «usuario de tecnologías digitales» y «profesional TIC»	
	1.4.2.	2017	Desarrollo y aprobación de la normativa de la REI, en lo relativo a su funcionamiento, al modelo de cualificaciones profesionales y a las características de la formación asociada a estas en el marco de la REI	
	1.4.2.	2018	Publicación en la página web de los contenidos sobre el modelo de cualificaciones profesionales que se está desarrollando para el empleo público administrativo	INNOVACIÓN PÚBLICA
	1.4.2.	2018	Reunión de la REI el 4 de abril con resultados importantes: aprobación de las cualificaciones profesionales del grupo de apoyo administrativo, constitución de dos grupos de trabajo para la elaboración de dos cualificaciones profesionales del grupo funcional A, etc.	

ESTRATEGIA	PROYECTO	AÑO	ACCIONES	UNIDAD RESPONSABLE
	1.4.2.	2019	Desarrollo de los documentos de diseño de los módulos que integran las cualificaciones profesionales del grupo de apoyo administrativo, de modo que en 2020 se convoquen por el INAP los citados módulos conforme al modelo REI	
	1.4.3.	2019	Análisis de los cuestionarios de satisfacción siguiendo el modelo de evaluación en 4 niveles de Kirkpatrick	INNOVACIÓN PÚBLICA
	1.4.3.	2019	Incorporación de pruebas de evaluación en todas las acciones formativas desarrolladas por la Subdirección de Aprendizaje	

TABLA 5: ACCIONES CORRESPONDIENTES A LA ESTRATEGIA 1.5.

ESTRATEGIA	PROYECTO	AÑO	ACCIONES	UNIDAD RESPONSABLE
1.5.	1.5.1.	2017	Elaboración de un formulario distribuido a todas las subdirecciones y departamentos del INAP para la detección de necesidades formativas: detección de 346 propuestas procedentes de 29 unidades de la Administración General del Estado	INNOVACIÓN PÚBLICA
	1.5.1.	2018	Continuación en el desarrollo del cuestionario de detección de necesidades que requirió del desarrollo informático y publicación en red SARA, funcionalidades para el análisis de solicitudes, y publicación de la oferta completa de productos del INAP	
	1.5.1.	2019	Difusión de una consulta pública sobre el Plan de formación 2020 en las redes sociales, página web, <i>newsletter</i> («La Administración al Día»), etc.	APRENDIZAJE
	1.5.1.	2019	Introducción de un cambio en el modo de procesar los cuestionarios de satisfacción de las actividades formativas, de forma que los alumnos puedan indicar sus intereses en materia formativa para el futuro y hacerlo con una pregunta cerrada, lo que contribuye a la detección de necesidades	
	1.5.2.	2017	Taller sobre «Retos estratégicos para la profesionalización del sistema de compra pública y su problemática»	APRENDIZAJE
	1.5.2.	2018	Implantación de pruebas de evaluación en todos los cursos, incluidos los presenciales	
	1.5.2.	2018	Incorporación en la intranet del INAP de un nuevo apartado sobre Desarrollo Sostenible con información sobre la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	
	1.5.2.	2018	Oferta de 6 cursos masivos abiertos en línea (MOOC)	
	1.5.2.	2018	Reunión en el INAP con el Director General de la Oficina del Alto Comisionado para la Agenda 2030, donde se acuerdan las líneas de colaboración para dotar de contenido la formación especializada y la formación de formadores sobre la Agenda 2030 y los ODS, así como para colaborar en la sensibilización y divulgación de la Agenda	
	1.5.2.	2018	Diseño de recursos de aprendizaje coordinados con la Oficina del Alto Comisionado para la Agenda 2030 y otras instituciones	
	1.5.2.	2019	Incorporación de varias novedades en el Plan de formación definido en 2019 para su ejecución en 2020: definición de áreas competenciales, estructuración en torno a programas, revisión y ampliación de las modalidades, renovación de contenidos alineándose con la Agenda 2030, impulso de los itinerarios profesionales de aprendizaje, puesta en práctica de la capacitación para el perfil profesional de apoyo administrativo	

ESTRATEGIA	PROYECTO	AÑO	ACCIONES	UNIDAD RESPONSABLE
	1.5.3.	2018	Modificación del contenido de la ficha para realizar la preinscripción en cursos del INAP, incluyéndose ahora un campo en el que los solicitantes deben motivar la relación entre el curso solicitado y las funciones del puesto que desempeñan	APRENDIZAJE
	1.5.3.	2018	Modificación del texto de las convocatorias de cursos del INAP para que queden más claros los requisitos exigidos en cada caso	

TABLA 6: ACCIONES CORRESPONDIENTES A LA ESTRATEGIA 1.6.

ESTRATEGIA	PROYECTO	AÑO	ACCIONES	UNIDAD RESPONSABLE
1.6.	1.6.1.	2017	Incorporación a la iniciativa liderada por la Universidad de Leiden para implantar en Europa el programa CPM (<i>Critical Path Method</i>)	INNOVACIÓN PÚBLICA
	1.6.1.	2017	Organización del V Curso de Directivos de las Administraciones Públicas: 35 alumnos	
	1.6.1.	2017	Participación en un proyecto para familiarizarse con la metodología <i>action learning</i>	
	1.6.1.	2018	Familiarización de varias personas del INAP con el <i>action learning</i> y desarrollo de un manual	
	1.6.1.	2019	Elaboración del documento «Retos que deben abordar las Administraciones públicas españolas»	
	1.6.1.	2019	Finalización en junio de 2019 del I Seminario de directivos públicos que había comenzado en abril de 2018	
	1.6.1.	2019	Impartición en el INAP del segundo módulo del curso CPM en noviembre de 2019	
	1.6.2.	2018	Presentación para su verificación por parte de la ANECA (Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación) del nuevo Máster Universitario en Dirección y Liderazgo Públicos	INNOVACIÓN PÚBLICA
	1.6.2.	2019	Suscripción del convenio entre la Universidad Internacional Menéndez Pelayo y el INAP para el desarrollo del título oficial de Máster Universitario en Dirección y Liderazgo Públicos	APRENDIZAJE
	1.6.2.	2019	Elaboración de un informe de seguimiento «MONITOR» para el Máster Universitario en Sistemas y Tecnologías de la Información para la Administración del Estado	
	1.6.2.	2019	Modificación del Máster Universitario en Formación de los Funcionarios de Administración Local con Habilitación de Carácter Nacional (incorporación de nueva especialidad, incremento del número de plazas, aumento del número de créditos de las prácticas externas y del trabajo de fin de máster)	FORMACIÓN LOCAL
	1.6.2.	2019	Recibimiento de un informe favorable de la ANECA de renovación de la acreditación del Máster Universitario en Urbanismo y Estudios Territoriales	

ANEXO II. OBJETIVO 2

TABLA 7: ACCIONES CORRESPONDIENTES A LA ESTRATEGIA 2.1.

ESTRATEGIA	PROYECTO	AÑO	ACCIONES	UNIDAD RESPONSABLE
2.1.	2.1.1.	2018	Elaboración de un informe de diagnóstico sobre el estado del Banco de Conocimientos del INAP (BCI) y el Banco de Innovación de las Administraciones Públicas (BIAP) para realizar unas primeras intervenciones en la plataforma	CENTRO DE ESTUDIOS Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO
	2.1.1.	2019	Modificación de algunas áreas de conocimiento en el Banco de Conocimientos del INAP, incluyendo un apartado para una nueva área sobre desarrollo sostenible, en coherencia con el compromiso del INAP con la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)	
	2.1.1.	2019	Revisión y depuración de los contenidos del Banco de Conocimientos del INAP, con el fin de garantizar la relevancia y su actualidad	
	2.1.2.	2017	Constitución de un nuevo grupo de investigación sobre «Propuestas de mejora de la gestión económica de las Administraciones públicas españolas»	CENTRO DE ESTUDIOS Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO
	2.1.2.	2017	Financiación del proyecto de investigación «Público y privado en la gestión de los servicios públicos: reestructuración, externalización y reversión en la Administración»	
	2.1.2.	2017	Inclusión del INAP en el Registro de Entidades (SISEN), del Ministerio de Economía, Industria y Competitividad	
	2.1.2.	2017	Recepción de 123 solicitudes para el Premio INAP para tesis doctorales	
	2.1.2.	2018	Actualización del informe de «Panorama de la investigación en organismos nacionales, europeos e internacionales»	
	2.1.2.	2019	Actualización de la convocatoria de becas de formación e investigación de Ciencias Sociales y Jurídicas reflejando las líneas de investigación alineadas con los ODS y el PEG 2017-2020	
	2.1.3.	2017	Adaptación de las plataformas OJS de las revistas GAPP (Gestión y Análisis de Políticas Públicas) y REALA (Revista de Estudios de la Administración Local y Autonómica) a los estándares de calidad que exige la Fundación Española para la Ciencia y Tecnología (FECYT)	
	2.1.3.	2017	Adaptación de OJS al inglés para la mejora de la internacionalización	
	2.1.3.	2019	Concesión del sello de calidad FECYT a dos de las revistas editadas por el INAP: GAPP y REALA	
	2.1.3.	2019	Crecimiento del INAP en el <i>ranking</i> SPI (<i>Scholarly Publishers Indicators</i>): del puesto 18 (2014) al 10 (2018) para Ciencias Políticas, y del puesto 39 (2014) al puesto 31 (2018) en Derecho	

ESTRATEGIA	PROYECTO	AÑO	ACCIONES	UNIDAD RESPONSABLE
	2.1.3.	2019	Elaboración de unas normas editoriales para la presentación de monografías originales y realización de una coedición con el objetivo de mejorar el posicionamiento del INAP como editorial	

TABLA 8: ACCIONES CORRESPONDIENTES A LA ESTRATEGIA 2.2.

ESTRATEGIA	PROYECTO	AÑO	ACCIONES	UNIDAD RESPONSABLE
2.2.	2.2.1.	2018	Creación de una nueva comunidad temática y 4 subcomunidades en INAP Social	CENTRO DE ESTUDIOS Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO
	2.2.1.	2018	Desarrollo de un proyecto de analítica digital en INAP Social que permite conocer la interacción real de los usuarios de forma dinámica: esta red social cuenta con 24.000 usuarios y 50 comunidades	
	2.2.1.	2018	Jornada de intercambio de experiencias con los <i>community managers</i> de INAP Social con el objetivo de impulsar un entorno colaborativo entre las distintas comunidades	
	2.2.1.	2019	Monitorización de la actividad de las comunidades de INAP Social y adopción de medidas para la reorganización y reorientación de algunas actividades con la creación de un grupo de trabajo: supresión de una comunidad, y cambio de varios <i>community managers</i> , a quienes se les ha solicitado que presenten un proyecto de dinamización con una serie de objetivos y compromisos. El número de usuarios de INAP Social ha evolucionado de 2.100 en 2014 a 27.665 en 2019, un crecimiento de más del 1.300 %	
	2.2.2.	2018	Elaboración de un informe sobre el cambio del sistema integrado de gestión bibliotecaria. Posteriormente, se iniciará la contratación de la migración en coordinación con el área informática del INAP	CENTRO DE ESTUDIOS Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO
	2.2.3.	2018	Celebración de 5 conferencias adscritas al Foro 2030 con temáticas relativas a la IA, ciberseguridad, <i>data science</i> , etc.	INNOVACIÓN PÚBLICA
	2.2.3.	2018	Elaboración de 2 MOOC (cursos masivos abiertos en línea) sobre <i>Blockchain</i> y <i>bots</i> publicados en <i>Forma2</i>	

TABLA 9: ACCIONES CORRESPONDIENTES A LA ESTRATEGIA 2.3.

ESTRATEGIA	PROYECTO	AÑO	ACCIONES	UNIDAD RESPONSABLE
2.3.	2.3.1.	2017	Intensificación de la información sobre la existencia de la <i>newsletter</i> «La Administración al Día»: 3.000 suscriptores nuevos en el año 2017	UNIDAD DE APOYO
	2.3.1.	2017	Revisión y actualización de la presentación institucional en PowerPoint, traducción al inglés	
	2.3.1.	2019	Redacción de un documento con la definición de los objetivos de la comunicación institucional del INAP (el «para qué» de la comunicación) e identificación de los grupos de interés referentes del INAP	
	2.3.2.	2019	Realización de 6 actividades de difusión: distribución de publicidad en la Feria del Libro, publicación en redes sociales del Fondo Antiguo, difusión a los funcionarios en prácticas y de cursos selectivos, etc. En total se han registrado 14 visitas y 193 visitantes en 2019	CENTRO DE ESTUDIOS Y GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

ANEXO III. OBJETIVO 3

TABLA 10: ACCIONES CORRESPONDIENTES A LA ESTRATEGIA 3.1.

ESTRATEGIA	PROYECTO	AÑO	ACCIONES	UNIDAD RESPONSABLE
3.1.	3.1.1.	2017	Suscripción de un convenio de colaboración con el Colegio de Abogados de Madrid para la formación de empleados públicos en materia de derechos humanos	APRENDIZAJE
	3.1.3.	2017	Creación de una subcomunidad de promotores en la INAP Social	APRENDIZAJE
	3.1.4.	2017	Desarrollo del proyecto «Compartin»: Se incorporaron 4 nuevos cursos y se actualizaron los contenidos de 8. En 2017 la plataforma tuvo 511 visitas de 395 usuarios	APRENDIZAJE
	3.1.4.	2018	Presentación con otras instituciones (FEMP [Federación Española de Municipios y Provincias], UGT [Unión General de Trabajadores], Instituto Andaluz de Administración Pública, etc.) de un panel en el XXIII Congreso Internacional del CLAD (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo) sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública	
	3.1.4.	2018	Incorporación de 11 nuevos cursos a la plataforma y actualización de 2 en el marco del proyecto «Compartin». Ningún otro promotor ha compartido cursos. En 2018 la plataforma tuvo 117 visitas de 48 usuarios. Los cursos que han despertado más interés han sido «El Reglamento General de Protección de Datos» y «Contratación administrativa»	
	3.1.4.	2019	Incorporación de nuevos cursos a la plataforma «Compartin» del INAP y actualización de los contenidos	
	3.1.4.	2019	Presentación de un panel en el XXIV Congreso Internacional del CLAD sobre la reforma del Estado y de la Administración Pública en Buenos Aires el 15 de noviembre	
	3.1.4.	2019	Recuperación de la convocatoria de los Premios a la Calidad en la Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas: VI edición	
	3.1.5.	2019	Creación del Portal del Colaborador como instrumento para facilitar la gestión de los trámites administrativos y económicos que implican la colaboración de personal en sus distintas modalidades	APRENDIZAJE
	3.1.6.	2018	Coorganización y cofinanciación del INAP de las jornadas organizadas por la Secretaría de Estado de la Función Pública el 8, el 9 y el 11 de mayo: empleo público y reforma administrativa; transformar, simplificar y acercar la Administración al ciudadano; III Plan de Acción de Gobierno Abierto en España; y retos de la transformación digital de la Administración	APRENDIZAJE
3.1.6.	2018	Financiación de un proyecto de investigación sobre «Diagnóstico y evaluación de la participación ciudadana: diseño metodológico y puesta a prueba» encargado a la Facultad de Derecho de la Universidad Complutense de Madrid (UCM)		

TABLA 11: ACCIONES CORRESPONDIENTES A LA ESTRATEGIA 3.2.

ESTRATEGIA	PROYECTO	AÑO	ACCIONES	UNIDAD RESPONSABLE
3.2.	3.2.1.	2019	Organización de 12 visitas o estudios institucionales desarrollados en el INAP, con las que se realiza un informe que se pone a disposición a través del Boletín de Relaciones Internacionales (BRI) que elabora cada mes la Secretaría de Estado de la Función Pública	UNIDAD DE APOYO
	3.2.1.	2019	Colaboraciones con el CLAD (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo) [simposios, encuentros, firmas de convenios, labores de consultoría]. Oferta de 3 MOOC (cursos masivos abiertos en línea) en el marco del «Programa Académico Regional 2019-2020» de la EIAPP (Escuela Iberoamericana de Administración y Políticas Públicas)	
	3.2.1.	2019	Firma de 2 MOU (<i>memorandum of understanding</i> o memorando de entendimiento): con la Escuela Nacional de Administración, Periodismo y de la Magistratura de la República Islámica de Mauritania (ENAJM) y con la Escuela de Alta Gerencia Pública de Honduras (EAGP)	
	3.2.1.	2019	Reuniones con IIAS (<i>International Institute of Administrative Sciences</i>) y IASIA (<i>International Association of Schools and Institutes of Administration</i>): renovación de la representación del INAP en los órganos directivos de ambas entidades para el periodo 2019-2022. Presentación de una comunicación en la Conferencia anual de IASIA	
	3.2.1. y 3.2.2.	2018	Organización de 18 visitas o encuentros institucionales o de estudio desarrollados en el INAP (asistencia técnica, intercambio de buenas prácticas, etc.)	
	3.2.1. y 3.2.2.	2018	Firma de un MOU con el Instituto Nacional de Administración de Rumanía	
	3.2.2.	2017	Organización de 10 visitas o encuentros institucionales desarrollados en el INAP (asistencia técnica, intercambio de buenas prácticas, etc.)	UNIDAD DE APOYO
	3.2.2.	2017	Firma de 6 MOU con otras escuelas	
	3.2.3.	2017	Celebración en el seno del INAP de un total de 10 encuentros en el ámbito de la cooperación técnica internacional	UNIDAD DE APOYO
	3.2.3.	2017	Continuación en el desarrollo de 9 actividades y proyectos de cooperación técnica internacional	
	3.2.3.	2017	Impulso de un grupo de trabajo con las dos subdirecciones del INAP con competencias en la formación de empleados públicos extranjeros (Subdirección de Aprendizaje y Subdirección de Formación Local)	
	3.2.3.	2017	Informe sobre participación del INAP en hermanamientos y asistencias técnicas a terceros países en 2017.	
	3.2.3.	2017	En el marco de «Intercoonecta», presentación en agosto del documento con propuesta de programación consistente en 4 actividades a realizar en 2018 y otras 4 en 2019	

ESTRATEGIA	PROYECTO	AÑO	ACCIONES	UNIDAD RESPONSABLE
	3.2.3.	2017	Realización de 5 actividades correspondientes a los «Itinerarios formativos»	
	3.2.3.	2017	Realización del informe «Actividad Internacional del INAP»	
	3.2.3.	2017	Realización del informe de hermanamientos y contratos de asistencia técnica a terceros países en los que ha participado el INAP (2012-2016)	
	3.2.3.	2018	Diseño de una herramienta para la recogida sistemática y actualización de la información sobre hermanamientos y asistencias técnicas y para facilitar su uso compartido	
	3.2.3.	2018	Impulso de reuniones entre la Subdirección de Aprendizaje y la Subdirección de Formación Local del INAP con el fin de trazar una estrategia para la comunicación y la captación de fondos para becar a alumnos extranjeros del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública	
	3.2.3.	2018	Informe sobre participación del INAP en hermanamientos y asistencias técnicas a terceros países en 2018	
	3.2.3.	2018	Otras actividades de cooperación técnica internacional (asistencia técnica a Jordania, Honduras, Marruecos, Ecuador, etc.)	
	3.2.3.	2018	Realización de 7 actividades en el marco del plan «Intercoonecta»: difusión de las actividades en la web, creación de un recurso compartido repositorio de toda la actividad generada, programaciones, etc.	
	3.2.3.	2019	En el marco de «Intercoonecta», se han celebrado 3 actividades en el seno de la programación de colaboración con AECID (Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo) diseñada en 2017	
	3.2.3.	2019	Celebración de 5 reuniones con el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF) que han tenido como resultado un acuerdo para la realización conjunta de un Diplomado en Gestión Pública Aplicada	
	3.2.3.	2019	Celebración de 8 reuniones o videoconferencias en relación con la interlocución con entidades y agentes relevantes en el ámbito de la cooperación técnica internacional: hay un informe de seguimiento de cada una	
	3.2.3.	2019	En el marco de «Intercoonecta», celebración del curso <i>on line</i> «Diseño, implementación, seguimiento, y evaluación de iniciativas de Gobierno Abierto», del 9 de septiembre al 4 de noviembre	
	3.2.3.	2019	En el marco de «Intercoonecta», celebración del seminario «Educación en Gobierno abierto en la escuela para la enseñanza no universitaria» en Bolivia	
	3.2.3.	2019	Informe en 2019 sobre participación del INAP en hermanamientos y asistencias técnicas a terceros países	

ESTRATEGIA	PROYECTO	AÑO	ACCIONES	UNIDAD RESPONSABLE
	3.2.3.	2019	Se ha continuado desarrollando actividades en proyectos concretos de cooperación técnica internacional: de todas ellas se lleva a cabo un informe que se da a conocer a través del Boletín de Relaciones Internacionales que elabora cada mes la Secretaría de Estado de la Función Pública	
	3.2.4.	2017	Participación del INAP en el XVIII Congreso de la Federación Internacional de Antiguos Alumnos Iberoamericanos del INAP de España (FIAAIINAPE) y en la Asamblea anual de esta federación	UNIDAD DE APOYO
	3.2.4.	2017	Revisión de la base de datos de egresados extranjeros del instituto para hacer una previsión de comunicaciones periódicas a dichos egresados. La primera comunicación se produjo el 21 de diciembre con una acogida favorable	
	3.2.4.	2018	Organización en Madrid del XV Seminario de la Federación Internacional de Antiguos Alumnos Iberoamericanos del INAP del 15 al 18 de octubre	
	3.2.4.	2019	Firma de un convenio con la Asociación Ecuatoriana de Antiguos Alumnos del INAP de España (AAAINAPEC) para la organización del XIX Congreso Internacional de la Federación Internacional de Antiguos Alumnos Iberoamericanos del INAP de España que se celebrará en Quito (Ecuador)	

ANEXO IV. OBJETIVO 4

TABLA 12: ACCIONES CORRESPONDIENTES A LA ESTRATEGIA 4.1.

ESTRATEGIA	PROYECTO	AÑO	ACCIONES	UNIDAD RESPONSABLE
4.1.	4.1.1.	2018	Elaboración del texto que se prevé como nuevo código ético del INAP: aprobado y difundido en 2019	GERENCIA
	4.1.1.	2018	Recibimiento de la recertificación del sello Bequal Plus por el compromiso del INAP con la inclusión de las personas con discapacidad	
	4.1.1.	2019	Publicación de una versión de lectura fácil del código ético en la web; la adaptación ha cumplido con todas las exigencias de las normas europeas en el marco de «Inclusion Europe».	
	4.1.2.	2018	Celebración el 19 de junio de la jornada «Los compromisos sociales de la nueva Ley de Contratos del Sector Público como herramienta para lograr una mayor eficiencia en la contratación pública»	GERENCIA
	4.1.2.	2019	Inclusión de las cláusulas sociales como condiciones especiales en el clausulado de contratación en aquellos casos en los que es de aplicación el artículo 202 de la Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público	
	4.1.3.	2017	6 acciones formativas acordes a los criterios contenidos en el Plan RSC (responsabilidad social corporativa) del INAP en beneficio de los valores de inclusión, diversidad y sostenibilidad: El total de alumnos admitidos en 2017 ha sido de 1.505 y se han impartido un total de 160 horas lectivas	GERENCIA
	4.1.3.	2017	Continuación de la mejora de la accesibilidad del edificio de la calle de Atocha: se ha continuado con la sustitución de luces y focos por LED	
	4.1.3.	2017	Diseño de un MOOC (curso masivo abiertos en línea) denominado «Responsabilidad Social Corporativa y Sostenibilidad»	
	4.1.3.	2017	Diseño de un MOOC denominado «Talento especializado y transformación digital en la Administración pública»	
	4.1.3.	2017	Nombramiento en el INAP de un nuevo delegado para las personas con discapacidad	
	4.1.3.	2018	Elaboración de una memoria conjunta de las actividades de RSC en los años 2016-2017 publicada en 2019	
	4.1.3.	2018	Firma, el 7 de junio, del convenio con la Fundación ONCE y el CERMI (Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad) para el desarrollo de acciones dirigidas a fomentar el conocimiento de la discapacidad, la integración de estas personas en el empleo público y la mejora de acciones formativas y de concienciación	
	4.1.3.	2019	Entrega del sello Bequal Plus al INAP como organización socialmente responsable en discapacidad	
	4.1.3.	2019	Publicación de la memoria RSC de 2018 del INAP en la que se refleja el grado de ejecución del plan	

ESTRATEGIA	PROYECTO	AÑO	ACCIONES	UNIDAD RESPONSABLE
	4.1.4.	2017	Aprobación de la programación de los objetivos y actuaciones en materia preventiva que deberán realizarse durante 2018	GERENCIA
	4.1.4.	2018	Elaboración de 14 instrucciones operativas en materia de prevención de riesgos laborales	
	4.1.4.	2019	Simulacro de evacuación del edificio de la sede central del INAP y actualización de los equipos de emergencia	
	4.1.5.	2019	Automatización en los sistemas de climatización del INAP para poder controlar los equipos de forma remota, tanto por control horario como por consigna de temperatura	GERENCIA

TABLA 13: ACCIONES CORRESPONDIENTES A LA ESTRATEGIA 4.3.

ESTRATEGIA	PROYECTO	AÑO	ACCIONES	UNIDAD RESPONSABLE
4.3.	4.3.1.	2017	Difusión del PEG 2017-2020 en la página web del INAP, en la <i>newsletter</i> («La Administración al Día») y también a través de las cuentas en redes sociales del instituto	UNIDAD DE APOYO
	4.3.1.	2017	Diseño un modelo de «ficha de proyecto» para la comprensión sistemática del desarrollo de cada uno de los proyectos del plan: documento de trabajo interno en el que se pueda resumir el contenido fundamental del proyecto	
	4.3.1.	2017	Elaboración de un informe titulado «Entender, explicar y comunicar el PEG 2017-2020: un punto de vista», con el objetivo de ofrecer un análisis del contenido del plan que aporte elementos adicionales para comunicarlo tanto internamente como a otras partes interesadas	
	4.3.1.	2017	Iniciación de los trabajos de elaboración de las fichas del POA (plan operativo anual) de 2018	
	4.3.1.	2017	Publicación del PEG 2017-2020	
	4.3.1.	2017	Realización de diversas actividades preparatorias del PEG 2017-2020 desde abril incluyendo un análisis DAFO (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades) en cada subdirección o departamento del instituto, la impartición de sesiones formativas sobre planificación estratégica con asesores externos, la discusión del plan en el seno del comité de dirección del INAP y dentro de cada unidad, así como la creación de una subcomunidad dentro de INAP Social exclusiva para personal del instituto	
	4.3.1.	2018	Colaboración en el diagnóstico sobre la participación en planes y programas públicos publicados en el Portal de la Transparencia: el INAP colabora en el diseño y financiación del estudio	
	4.3.1.	2018	Presentación del PEG 2017-2020 al personal, funcionarios y laborales, e investigadores-becarios del INAP: 68 asistentes	
	4.3.1.	2018	Traducción del PEG 2017-2020 al inglés y publicación en la página web del INAP y en papel del plan	
	4.3.1.	2019	Publicación del informe de seguimiento de 2018 del PEG 2017-2020	
	4.3.1.	2019	Publicación de las fichas del POA de 2019	
	4.3.2.	2017	Publicación de un informe de seguimiento de 2017 del PEG 2017-2020	UNIDAD DE APOYO
	4.3.2.	2018	Desde el área informática del INAP se ha elaborado un piloto de cuadro de mandos del instituto basado en la plataforma de análisis de datos de la Secretaría General de Administración Digital (SGAD)	
4.3.2.	2018	Elaboración de 11 informes de gestión de actividades durante 2018		

ESTRATEGIA	PROYECTO	AÑO	ACCIONES	UNIDAD RESPONSABLE
	4.3.2.	2018	Elaboración de tablas Excel para cada uno de los 4 objetivos estratégicos en las que se reflejan los indicadores previamente definidos en las fichas de proyectos, incorporando varios campos para el seguimiento. No es un sistema que esté funcionando bien, se prevé contar con una nueva propuesta de indicadores y seguimiento en 2019	
	4.3.2.	2018	En lo que respecta al sistema de gestión por valores, realización de una propuesta de indicadores para la medición de los valores transversales que informan el plan. Se procedió a su envío a todas las unidades para su incorporación en el desarrollo de proyectos	
	4.3.2.	2019	Elaboración regular de 11 informes	
	4.3.2.	2019	Tras el análisis de los indicadores definidos, se concluye que es una vía de evaluación agotada. Por ello, se elabora un «piloto» de cuadro de mandos del INAP con una propuesta de indicadores pendientes de aceptación por el comité de dirección del instituto	
	4.3.3.	2018	Aprobación del protocolo para la suscripción de convenios del INAP, dándosele difusión general por correo electrónico a todo el personal	UNIDAD DE APOYO
	4.3.3.	2018	Creación de un espacio dedicado en la página web del INAP y un buzón de correo electrónico del Delegado de Protección de Datos accesible para la ciudadanía; también de un espacio especializado en la intranet en el que se publican periódicamente notas informativas del Delegado de Protección de Datos del INAP	
	4.3.3.	2018	Elaboración de un protocolo con directrices para la gestión de solicitudes de derecho de acceso a la información pública del INAP	
	4.3.3.	2018	Elaboración del registro de actividades de tratamiento y otro de encargados de tratamiento	
	4.3.3.	2018	Publicación periódica de notas informativas del Delegado de Protección de Datos del INAP	
	4.3.3.	2019	Actualización y reorganización del espacio de la intranet en el que se ubican los documentos aprobados en 2019. El espacio se denomina «Comunicación y eventos», dentro del apartado de «Procedimientos y trámites»	
	4.3.3.	2019	Aplicación de los trámites y procedimientos realizados con «Redmine»: incidencias de Asuntos Generales, autorizaciones de aparcamiento, solicitudes a Biblioteca	
	4.3.3.	2019	Aprobación del documento «Directrices y criterios para el tratamiento de las solicitudes de acceso a información pública»	
	4.3.3.	2019	Aprobación en marzo del 2019 del documento de «Directrices para la coordinación de eventos organizados por el INAP y modelos de invitaciones»	

ESTRATEGIA	PROYECTO	AÑO	ACCIONES	UNIDAD RESPONSABLE
	4.3.3.	2019	Automatización de los procedimientos de carga intensiva de terceros, declaraciones responsables y nombramientos a los efectos de la transmisión electrónica de pagos masivos, así como mejor tratamiento en la nómina de funcionarios en prácticas	
	4.3.3.	2019	Creación de un espacio dedicado a «Transparencia y acceso a la información pública» dentro de la intranet del INAP, en el que se ha publicado información relevante sobre la materia para el conjunto del personal del instituto	
	4.3.3.	2019	Inclusión de la aplicación de gestión de aulas (MRBS) en todas las salas de tribunales y solicitud del aula de videoconferencia	
	4.3.3.	2019	Mantenimiento del espacio en la intranet sobre protección de datos en el que, en el año 2019, se han publicado 8 notas e informaciones de interés general	
	4.3.3.	2019	Publicación en la intranet del INAP de una resolución, de febrero, de la Directora del INAP por la que se aprueba el protocolo revisado para la suscripción de convenios del instituto	
	4.3.3.	2019	Revisión del documento «Directrices de actuación para la organización y comunicación de eventos en el INAP» y aprobación de un nuevo documento	
	4.3.3.	2019	Revisión del procedimiento para la tramitación de las comisiones de servicio: tanto desde el punto de vista de la gestión como informático	
	4.3.3.	2019	Revisión y actualización de las inversiones de contratación referentes a los contratos menores, los procedimientos abiertos, los abiertos simplificados y los abiertos supersimplificados y se han puesto a disposición del personal del INAP en la intranet	

TABLA 14: ACCIONES CORRESPONDIENTES A LA ESTRATEGIA 4.4.

ESTRATEGIA	PROYECTO	AÑO	ACCIONES	UNIDAD RESPONSABLE
4.4.	4.4.1.	2018	Dentro del SIAF (Sistema de Información de Actividades Formativas) se ha procedido a transformar los documentos de trabajo elaborados por la herramienta en documentos electrónicos y a constituir un expediente electrónico con toda la información vinculada a una actividad formativa	GERENCIA
	4.4.1.	2018	Integración del SIAF con el sistema SEGPRES (seguimiento presupuestario)	
	4.4.1.	2018	Modificación de la aplicación mediante la cual los organismos externos al INAP pueden gestionar los cursos alojados en Moodle: actualización de la interfaz, mejoras de seguimiento y gestión de las actividades	
	4.4.1.	2018	Puesta en marcha del «Espacio del Opositor»: nuevo sitio web en el que los participantes en los procesos selectivos gestionados por el INAP pueden acceder a certificados de asistencia a las pruebas selectivas	
	4.4.1.	2018	Revisión de la plataforma de gestión de solicitudes generales, quejas, sugerencias y recursos del INAP: Nueva plataforma puesta en servicio el 28 de junio	
	4.4.1.	2019	Desarrollo del Portal del Colaborador en procesos selectivos con el fin de que los colaboradores puedan inscribirse y proporcionar sus datos; e integración electrónica entre las aplicaciones del INAP con organismos externos como la IGAE (Intervención General de la Administración del Estado) o la SGAD (Secretaría General de Administración Digital)	
	4.4.3.	2017	Incremento progresivo del uso de la aplicación «GEISER», desplazando a otras	GERENCIA
	4.4.3.	2017	Instalación de dos nuevos puestos de atención al público con el aplicativo y los medios accesorios necesarios para su funcionamiento	
	4.4.3.	2018	Realización de un estudio de web services de interconexión de la aplicación para adaptar su funcionalidad a las necesidades del INAP	
	4.4.4.	2017	Desarrollo de un nuevo sistema de gestión presupuestaria. Se han desarrollado 9 funcionalidades: interfaz del nuevo sistema, filtros de presentación de los proyectos económicos, búsqueda de proyectos económicos, funciones de administración y de configuración del sistema, creación de nuevos proyectos económicos, creación de proyectos definidos sobre la base de criterios de reparto, creación de expedientes vinculados a los proyectos económicos, elaboración de certificaciones y vinculación a expediente	GERENCIA
	4.4.4.	2018	Implantación del nuevo sistema de seguimiento de presupuestario (SEGPRES)	

ESTRATEGIA	PROYECTO	AÑO	ACCIONES	UNIDAD RESPONSABLE
	4.4.5.	2019	Avances en la tramitación electrónica de las solicitudes de certificados de requisitos y méritos de la fase de concurso de los procesos selectivos de promoción interna encomendados a la Comisión Permanente de Selección a través de la aplicación SIGPE	GERENCIA
	4.4.5.	2019	Creación de un nuevo formulario destinado a la recepción de alegaciones a las preguntas de los exámenes de los procesos selectivos	
	4.4.5.	2019	Inclusión de los expedientes económicos electrónicos, de forma totalmente automatizada; numerosos documentos electrónicos vinculados a los expedientes de gasto	
	4.4.5.	2019	Normalización y clasificación de la documentación asociada a formación; a gestión económico-presupuestaria; al registro de solicitudes generales, quejas y sugerencias; y a becas	
	4.4.5.	2019	Recopilación de las declaraciones juradas de los colaboradores del INAP como documento electrónico que serán susceptibles de su incorporación en un expediente electrónico del proceso selectivo y en los correspondientes expedientes económicos	
	4.4.5.	2019	Simplificación de los trámites en las solicitudes de participación de los procesos selectivos, evitando imprimir en papel las solicitudes y documentación asociada, reduciéndose así las cargas administrativas para los aspirantes y para la gestión del proceso selectivo	