

PLAN
ESTRATÉGICO
PLURIANUAL
2021-2024





PLAN
ESTRATÉGICO
PLURIANUAL
2021-2024

Elaboración: Instituto Nacional de Administración Pública (INAP)
Fecha de Publicación: 2022

Instituto Nacional de Administración Pública (www.inap.es)
Atocha, 106. 28012 - Madrid

NIPO EN PAPEL: 100-22-002-2

NIPO EN EBUP: 100-22-001-7

ISBN EN PAPEL: 978-84-7351-740-9

ISBN E-BOOK: 978-84-7351-741-6

DEPÓSITO LEGAL: M-3079-2022

ÍNDICE

▶ Presentación. Secretaria de Estado de Función Pública	6
▶ Introducción. Directora del INAP	8
▶ Proceso de elaboración del Plan Estratégico Plurianual del INAP (2021-2024) ..	10
▶ Principios metodológicos	11
▶ Marco estratégico del INAP: misión, visión, valores	13
▶ Objetivos generales	16
▶ Estrategias y proyectos del objetivo general 1	17
▶ Estrategias y proyectos del objetivo general 2	20
▶ Estrategias y proyectos del objetivo general 3	23
▶ Estrategias y proyectos del objetivo general 4	26
▶ Estrategias y proyectos del objetivo general 5	29
▶ Relación de los proyectos con el PRTR y el Plan de impulso del INAP	34

PRESENTACIÓN



La transformación inteligente de la Administración, para dar respuesta al proyecto de modernidad que requiere España, protagoniza la estrategia de actuación de la Secretaría de Estado de Función Pública.

La modernización de la Administración es esencial como garante de su legitimación social. Lo público, hoy más que nunca, ocupa un lugar destacado dentro del contrato social del que se ha dotado la sociedad para redistribuir la riqueza y eliminar desigualdades, trazando de forma segura el camino de la Agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible. Estos constituyen una buena brújula al definir nuestra hoja de ruta, al afirmar que nadie ha de quedar atrás. Las Administraciones públicas deben actuar como impulsor del dinamismo económico, de la innovación, de la investigación y de la capacitación del capital humano para dar traslado a la economía en su conjunto. Ellas son la clave de bóveda de nuestro modelo de convivencia, de nuestro bienestar social y de nuestro progreso económico. La pandemia ha demostrado que una Administración pública que funcione correctamente y marcos de gobernanza eficaces son condiciones necesarias para hacer frente a las crisis.

Hoy más que nunca necesitamos que nuestras instituciones sean sólidas y capaces de forjar alianzas eficaces entre los Gobiernos y otros interlocutores clave. Es un hecho que los países que tienen instituciones públicas mejor equipadas han podido responder a la pandemia mejor que los demás.

Nos encontramos inmersos en la consecución de «Una Administración para el siglo XXI». Bajo esta política palanca, una de las diez que configuran el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, se esconde un verdadero reto. Tenemos que avanzar en la consecución de unas Administraciones públicas inclusivas y orientadas a la ciudadanía; sostenibles; digitales y basadas en datos; con capacidad para prestar servicios públicos de calidad y fortalecer la confianza ciudadana en las instituciones.

Por ello, la Secretaría de Estado de Función Pública se centra en tres ejes de actuación prioritarios: la ciudadanía, el conjunto de las empleadas y empleados públicos y la propia organización.

Poner a la ciudadanía en el centro de la gestión pública, reforzar el valor de lo público, fomentar el derecho democrático a la información y participación en los asuntos públicos, reformar los procesos de acceso al empleo y la atracción y retención del talento son pilares

esenciales para el progreso. Cada vez estamos más cerca de conseguir un empleo público estable y de calidad en el que la igualdad efectiva entre mujeres y hombres sea un hecho.

Es asumido por todos que el programa *Next Generation EU* es una esperanza y una auténtica agenda europea de transformación, y que la reflexión y el debate son esenciales en este momento, vital para la recuperación social y económica de nuestro país.

Por un lado, tenemos el reto de hacer frente al proceso de transformación digital. Por otro, nos encontramos con el reto del relevo general de las plantillas. Una circunstancia que afecta especialmente a la Administración General del Estado.

Ambos fenómenos ponen de relieve la importancia de los procesos de captación y de desarrollo del talento, la incorporación de nuevos perfiles profesionales y competenciales que nos ayuden a emprender estos procesos de transformación dentro de nuestras organizaciones.

Para abordar todos estos retos es clave el papel que desempeña el Instituto Nacional de Administración Pública. Su Plan Estratégico Plurianual para el período 2021-2024 se integra plenamente dentro de las líneas de actuación de la Secretaría de Estado de Función Pública y se convierte en un instrumento imprescindible para llevarlas a término con éxito.

Como centro de formación, selección, investigación y cooperación internacional, afronta el futuro con una nueva estrategia de actuación para los próximos años que pretende consolidar su liderazgo como agente de las transformaciones que requiere la Administración y que conlleva el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, liderando cuatro proyectos del mismo. Todos ellos se inscriben dentro del «Componente 11. Modernización de las Administraciones Públicas», que a su vez forman parte de la Palanca IV: «Una Administración para el Siglo XXI».

Es necesario que el INAP se convierta, por una parte, en referente, tanto en la selección como en el aprendizaje continuo de las empleadas y los empleados públicos; y, por otra, que sea puntero en la reflexión, el debate y el estudio sobre lo público. Pero también está llamado a desempeñar un papel tractor dentro de la innovación.

Todos estos retos y compromisos son los que asume el INAP con la publicación de su *Plan Estratégico Plurianual (2021-2024)*. Los cinco objetivos generales que se presentan en este plan son necesarios y relevantes para la propia institución y para la sociedad a la que sirve, trazando una nueva estrategia para un nuevo tiempo que exige al sector público y a las personas que lo integramos más y mejores recursos para la defensa del interés general.

Estoy segura de que la probada vocación de servicio público y compromiso del personal que integra el INAP, junto con el respaldo de esta Secretaría de Estado, van a permitir alcanzar con éxito esta ambición y contribuir a la necesaria transformación de nuestras Administraciones públicas.

Lidia Sánchez Milán

Secretaria de Estado de Función Pública

INTRODUCCIÓN



Tras una revisión y análisis profundo del marco estratégico adoptado por el INAP a finales de 2020, publicamos nuestra nueva hoja de ruta para los próximos años. Es obligado reconocer, en primer lugar, la flexibilidad y capacidad de adaptación de la institución y de su personal al reto que ha supuesto trazar los nuevos objetivos generales, desplegarlos en sus estrategias y hacerlos operativos en una serie de ambiciosos proyectos en cuya ejecución el instituto está ya plenamente involucrado.

Hemos avanzado en el planteamiento de nuestra visión estratégica para anticiparnos, adaptarnos y dar respuestas útiles al entorno en el que nos desenvolvemos. En definitiva, para evolucionar en un contexto que comenzó denominándose VUCA, acrónimo de los términos Volátil, Incierto, Complejo y Ambiguo en su expresión inglesa (y que en los últimos años incorporó la H de Hiperconectado).

El mundo sigue cambiando y vivimos tiempos si cabe más turbulentos e inciertos. Tiempos que nos obligan a disponer de herramientas para anticiparnos a esos cambios, entenderlos y dar las respuestas necesarias. Para definir estos nuevos tiempos se está empezando a hablar de entornos BANI, acrónimo de los conceptos Quebradizo, que provoca Ansiedad, No lineal, e Incomprensible en su expresión inglesa.

La parálisis no puede ser la respuesta a este nuevo entorno y a todos los elementos de fragilidad que conlleva. Por el contrario, para sobrevivir debemos adaptarnos, desarrollar la empatía y generar confianza, tomar decisiones valientes, desarrollar visiones complejas y cultivar la transparencia y el trabajo colaborativo.

Por ello, en el INAP estamos desarrollando nuestra planificación estratégica de forma adaptativa y afrontamos el futuro con una nueva estrategia de actuación para los próximos años con la que pretendemos consolidar nuestro liderazgo como agente tractor de las transformaciones que requiere la Administración en el contexto actual, así como fortalecer su papel de referente en los ámbitos de nuestra competencia, reforzar sus capacidades de colaboración, desempeñar un papel impulsor de innovación pública y estar al servicio de todas las Administraciones públicas y de las personas que trabajan en ellas.



Nuestro planteamiento estratégico se completa con un Plan de impulso INAP que viene propiciado por el Ministerio de Hacienda y Función Pública, actor fundamental de la modernización de la Administración española. Gracias a este plan, se plantea un impulso y refuerzo de las capacidades financieras del organismo, pero también de su capital profesional, con financiación adicional que va a aplicarse en varias áreas: una de Innovación, otra de Aprendizaje, otra de Selección de empleo público y otra de Transformación digital. Sin olvidar el refuerzo de nuestro capital humano para hacer posible toda esa actividad.

Además, dentro del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR), el INAP tiene la responsabilidad de abordar distintos proyectos, particularmente en el ámbito de la formación en el propio plan, en la digitalización y mejora en la gestión de los procesos selectivos, en la innovación y digitalización del aprendizaje y la formación, en el desarrollo de competencias para el teletrabajo. Y en el desarrollo de competencias digitales de personal empleado público.

Esperamos que este conjunto de iniciativas contribuya a situar al INAP a la vanguardia en materia de aprendizaje, selección, reflexión y conocimiento, convirtiéndose en organización puntera de la Administración General del Estado, focal en la modelización de procesos, en la experimentación de nuevas herramientas de gestión y en la optimización del rendimiento de las competencias, tecnologías y experiencias disponibles en los distintos organismos que la integran.

Todo esto es nuestro Plan Estratégico Plurianual para 2021-2024. Queremos así apoyar los procesos de cambio poniendo en valor, a través del intercambio y la colaboración, el talento, la tecnología y el conocimiento disponible en las organizaciones públicas con una visión amplia y profunda.

El INAP ha sido históricamente un reputado agente de las reformas y la modernización de la Administración pública española y, en estos momentos, puede aportar a los procesos de cambio una visión reflexiva e integradora que en muchas ocasiones se echa en falta en el espacio público.

Nuestro compromiso de futuro se marca en este *Plan Estratégico Plurianual (2021-2024)* y está orientado y atravesado por valores éticos y sociales plenamente alineados con la Agenda 2030 y sus Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Confío plenamente en la capacidad de la organización para hacer operativa esta ambiciosa hoja de ruta y seguir haciendo crecer a esta institución como referente de innovación y de valor público.

Consuelo Sánchez Naranjo

Directora del Instituto Nacional de Administración Pública



PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO PLURIANUAL DEL INAP (2021-2024)

Tras el cambio en la titularidad de la Dirección del INAP en marzo de 2021 y el posterior cambio de adscripción ministerial del instituto, actualmente dependiente de la Secretaría de Estado de Función Pública, dentro del Ministerio de Hacienda y Función Pública, es obligada una revisión del documento *Plan Estratégico del INAP (2021-2024)* (en adelante PE), aprobado por el Consejo Rector del organismo el 28 de diciembre de 2020¹.

Dicho documento, en su momento pendiente de desarrollo operativo y abierto de forma permanente a la consulta y aportaciones de los agentes colaboradores del INAP y a sus públicos y colectivos beneficiarios, sirve de marco estratégico general, si bien requiere un proceso posterior que lo convierta en un instrumento operativo, en una verdadera hoja de ruta para la organización en los próximos años, que asegure su alineamiento con las nuevas prioridades del Departamento.

Por tanto, el documento que aquí presentamos, el *Plan Estratégico Plurianual del INAP (2021-2024)* tiene ese objetivo: ofrecer una visión integrada del desarrollo concreto del marco estratégico aprobado, expresar la ambición del instituto para el período de referencia y hacer visible el compromiso de la organización con las líneas directrices de la Secretaría de Estado de Función Pública.

Por otro lado, se ha adecuado el plan a la metodología IGSAP de planificación estratégica².

Además de fijar la «Misión, visión y valores» del instituto, se han establecido los «Objetivos generales», sus «Estrategias» y sus «Proyectos» para el periodo considerado.

En este período, el INAP dedicará una parte muy importante de sus esfuerzos a la puesta en marcha de los proyectos que le competen dentro del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, incluidos dentro del Componente 11 «Modernización de las Administraciones Públicas» de dicho plan que, a su vez, contribuye a una de las 10 palancas en torno a las que se estructura el plan «Una Administración del siglo XXI».

En el presente plan estratégico se han identificado los proyectos vinculados a dicho plan.

Por otro lado, para el año 2022, el INAP se plantea un impulso y refuerzo de sus capacidades financieras y de su capital profesional que facilite el desarrollo de diversos proyectos que permitan situar al instituto a la vanguardia en materia de aprendizaje, selección, reflexión y conocimiento. Ello se traduce en un «Plan impulso INAP», con proyectos en las áreas de innovación, aprendizaje, selección de empleo público, transformación digital y recursos humanos.

Por ello, también en el presente PE se han identificado los proyectos vinculados a dicho Plan de impulso.

1. <https://www.inap.es/en/plan-estrategico-2021-2024>

2. RAMOS RAMOS, B. y SÁNCHEZ NARANJO, C. La planificación estratégica como método de gestión pública: experiencias en la administración española. INAP, Madrid, 2013.

PRINCIPIOS METODOLÓGICOS

El Plan Estratégico del INAP (2021-2024) responde a los principios generales y a la teoría básica del sistema de la planificación estratégica y de la dirección por objetivos, cuyos conceptos fundamentales son los siguientes:

- ❖ Los *objetivos generales* son las metas, finalidades y propósitos de carácter general que el INAP pretende conseguir mediante este PE.
- ❖ Las *estrategias* son los caminos, vías o líneas de actuación del INAP y de sus diferentes subdirecciones y departamentos para conseguir los objetivos generales establecidos.
- ❖ Los *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.

El PE se encuentra estructurado en cinco objetivos generales que, a su vez, se desglosan en 17 estrategias y dichas estrategias en un total de 68 proyectos.

- ❖ El objetivo general 1 cuenta con 2 estrategias y 10 proyectos.
- ❖ El objetivo general 2 cuenta con 2 estrategias y 9 proyectos.
- ❖ El objetivo general 3 cuenta con 4 estrategias y 13 proyectos.
- ❖ El objetivo general 4 cuenta con 4 estrategias y 13 proyectos.
- ❖ El objetivo general 5 cuenta con 5 estrategias y 23 proyectos.

Una vez elaborado el Plan Estratégico General para un período de varios años, debe ser desagregado en los correspondientes Planes Operativos Anuales (POA), en los que se reflejan para cada ejercicio las actividades que configuran cada proyecto, los resultados que se espera alcanzar con su ejecución, así como los indicadores de medición en la consecución de dichos resultados. También deben expresarse las unidades responsables de cada proyecto y las personas responsables de cada actividad.

Las actividades que conforman los proyectos de un Plan Operativo Anual suponen la unión directa entre los objetivos políticos o generales a largo plazo señalados en el Plan Estratégico General y los objetivos específicos de los proyectos a realizar durante el año de que se trate.

Con el fin de determinar todos estos elementos, anualmente para cada proyecto que se desee ejecutar en el correspondiente ejercicio se cumplimentan cuatro fichas:

1. Ficha «Indicadores de resultados», que recoge los resultados que se derivan del proyecto, así como los indicadores previstos para verificar la consecución de tales resultados.
2. Ficha «Descripción de actividades», que refleja la planificación del proyecto, señalando tanto las actividades que lo componen como sus fechas de ejecución y quién es el responsable de cada una de ellas.
3. Ficha «Seguimiento de la ejecución de actividades», que ayuda a verificar o comprobar la marcha de ejecución del proyecto, al vincular directamente el control de las distintas actividades que configuran el proyecto a los plazos o tiempos previstos para su desarrollo.



4. Ficha «Seguimiento de indicadores de resultados», que consiste básicamente en la evaluación periódica del grado de cumplimiento del objetivo específico de cada proyecto, mediante el seguimiento de la evolución de los indicadores de resultados establecidos en su diseño y analizando las desviaciones.

En los Planes Operativos Anuales (POA) 2021, 2022, 2023 y 2024 se procederá a concretar las distintas actividades de cada proyecto, así como el calendario de ejecución y los indicadores que permitirían medir la consecución de los objetivos específicos de dichos proyectos, contribuyendo así al logro de los objetivos generales definidos en este Plan Estratégico Plurianual.



MARCO ESTRATÉGICO DEL INAP: MISIÓN, VISIÓN, VALORES

El INAP afronta el futuro con una nueva estrategia de actuación para los próximos años que pretende consolidar su liderazgo como agente tractor de las transformaciones que requiere la Administración y que conlleva el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR), así como fortalecer su papel de referente en los ámbitos de su competencia, reforzar sus capacidades de colaboración, desempeñar un papel tractor de innovación pública y estar al servicio de todas las Administraciones públicas y de las personas que trabajan en ellas.

MISIÓN: ES EL PRESENTE, EL MANDATO LEGAL OBJETIVO DEL INAP



La misión del INAP es desarrollar y ejecutar las políticas de selección y de formación del personal público de su ámbito de competencias; promover y realizar estudios, publicaciones e investigaciones en materias relacionadas con la Administración pública; y mantener relaciones de cooperación y colaboración con otras Administraciones y centros de formación de empleadas y empleados públicos, nacionales e internacionales.

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

Asimismo, el INAP es un centro de análisis y reflexión sobre los aspectos sociales, jurídicos, económicos, políticos y tecnológicos que determinan el futuro de la Administración pública.

VISIÓN: ES EL FUTURO, A LO QUE ASPIRA EL INAP



La visión que inspira este plan estratégico, la vocación del INAP, es la de ser un actor de primer orden en la adaptación de la Administración pública española a las demandas de la sociedad contemporánea y a los retos que plantea el contexto actual, con el objetivo de orientar, servir de cauce y acompañar en la reflexión de los decisores políticos sobre el futuro de la Administración pública y sobre las capacidades institucionales necesarias para actualizar, fortalecer y adaptar las políticas de formación y selección del personal público a una sociedad que demanda servicios públicos gestionados con calidad, agilidad, sostenibilidad, responsabilidad social y que promuevan la participación en la toma de decisiones.

Esta vocación se concreta en los siguientes aspectos, alrededor de los cuales se han construido los proyectos del presente plan:

- ▶ Contribuir de forma significativa, como agente dinamizador, al proceso de reflexión sobre el contexto incierto, el papel cambiante y los nuevos riesgos, necesidades, oportunidades y retos de las Administraciones públicas, en el marco del programa de gobierno, del horizonte de vertebración social y territorial de la nación y de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.
- ▶ Elevar la calidad de las actividades formativas, desde los cursos selectivos para las nuevas empleadas y empleados públicos, hasta la oferta de formación continua para las Administraciones públicas, de modo que desarrolle las competencias necesarias para una carrera profesional innovadora en los distintos niveles, teniendo en especial consideración el principio de igualdad entre hombres y mujeres.
- ▶ Potenciar el INAP como referente de formación para otras Administraciones y organismos de formación, nacionales e internacionales, integrando, tanto medidas de potenciación de competencias docentes para el profesorado participante, como tecnologías de aprendizaje interactivas, redes de colaboración con otros agentes formativos públicos o privados y generación de comunidades de aprendizaje práctico.
- ▶ Contribuir al proceso de reforma de los sistemas selectivos para adaptarlos a las necesidades reales del empleo público y mejorar su eficacia y desarrollo.
- ▶ Contribuir a la vertebración territorial y a la mejora de la eficiencia y la transparencia en la gestión de los municipios mediante los procesos selectivos de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional y la formación del personal público del ámbito local.
- ▶ Poner en valor la experiencia y buenas prácticas del INAP en el contexto nacional e internacional, proyectando el instituto como referente en materias de Administración pública y estimulando la creación y gestión de redes de buenas prácticas en el ámbito internacional.
- ▶ Contribuir a que las instituciones públicas sean más eficientes y sostenibles, de acuerdo con los principios de la Agenda 2030, del gobierno abierto, de la igualdad entre hombres y mujeres, y de la inclusión de personas con discapacidad para «no dejar a nadie atrás».
- ▶ Avanzar en eficiencia a través de la simplificación y digitalización de las tareas y procesos administrativos internos del INAP, manteniendo su eficacia y transparencia.
- ▶ Desarrollar una política de personal del INAP, que cuide y potencie la plantilla y permita el pleno desarrollo de las capacidades requeridas para el desempeño eficiente de sus funciones, así como su reconocimiento.
- ▶ Modernizar las herramientas de proyección externa del INAP, como la página web, y definir una estrategia de comunicación web y en redes sociales realista, transparente, responsable y acorde con la misión y capacidades del INAP, con orientación a la información de servicio público.

VALORES

Los valores que promueve el INAP, que orientan su toma de decisiones y que caracterizan su forma de actuación, se resumen en los siguientes principios éticos: Transparencia y Responsabilidad, Igualdad efectiva e inclusión, Desarrollo sostenible, y Representatividad y participación.

- ❖ **Transparencia y responsabilidad:** trabajamos para que toda la información necesaria, relevante y disponible para conocer con detalle las características del INAP y de su funcionamiento esté a disposición de la ciudadanía y de las personas interesadas y beneficiarias de nuestra actuación, para así permitir que nos conozcan y facilitar la rendición de cuentas.
- ❖ **Igualdad efectiva e inclusión:** nos comprometemos con las personas receptoras de las actuaciones del INAP o que interactúan con nuestro instituto, de forma que la pertenencia a un determinado colectivo o la ocurrencia de un determinado rasgo no impliquen un trato desventajoso, evitando comportamientos discriminatorios, garantizando su acceso a entornos y servicios para los que existen restricciones, y promoviendo mediante actividades de formación y concienciación la gestión e integración de la igualdad y la diversidad de acuerdo con estos principios. Y fomentamos que las personas que trabajan en la organización y en cada uno de sus proyectos reciban un trato igual y dispongan de las mismas oportunidades para su desarrollo profesional con independencia de cualquier condición personal o social no relacionada expresamente con el desarrollo del trabajo.

El INAP tiene un especial compromiso con la igualdad entre mujeres y hombres, facilitando la formación profesional de las empleadas públicas y su acceso a puestos directivos y trabajando para evitar que la brecha digital y tecnológica ponga en riesgo la igualdad futura de las mujeres.

- ❖ **Desarrollo sostenible:** nos comprometemos con los Objetivos de Desarrollo Sostenible haciendo un uso eficiente de los recursos e incorporando a la planificación del INAP el mandato de la Agenda 2030. Tienen un especial impacto en nuestra actividad los ODS 16 (instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas), 17 (fomentar las alianzas para lograr los objetivos), 4 (garantizar una educación inclusiva y equitativa de calidad y promover oportunidades de aprendizaje permanente para todos) y 5 (lograr la igualdad entre géneros), sin menoscabo del impacto de otros ODS.
- ❖ **Representatividad y participación:** velamos por la correspondencia entre la proporción de un grupo o colectivo que potencialmente puede desarrollar, participar, estar involucrado o afectado por las actuaciones o resultados de nuestros proyectos, y la proporción real efectivamente involucrada en o afectada por dichos proyectos y en nuestras actividades, procurando además la participación efectiva de esos diferentes grupos o colectivos involucrados.

Estos valores se conjugarán con los principios de eficacia, eficiencia, rigor y compromiso con la mejora de la Administración pública que siempre ha demostrado el INAP y que han contribuido a su prestigio y legitimidad.

OBJETIVOS GENERALES

LOS OBJETIVOS GENERALES DEL PLAN ESTRATÉGICO 2021-2024 SON LOS SIGUIENTES:



OBJETIVO GENERAL 1. Reforzar el papel del INAP en la red institucional de centros y escuelas españolas de Administración pública, así como de las instituciones internacionales de esta naturaleza, especialmente aquellas del ámbito iberoamericano.

OBJETIVO GENERAL 2. Convertir al INAP en un centro de referencia en materia de selección de empleo público y de atracción de las personas más idóneas para los requerimientos de la Administración contemporánea.

OBJETIVO GENERAL 3. Consolidar y comunicar un modelo cooperativo de aprendizaje con enfoque competencial y basado en actuaciones y recursos interconectados.

OBJETIVO GENERAL 4. Impulsar la investigación, la reflexión y el debate, así como generar y difundir conocimiento abierto sobre Administración y valor públicos.



OBJETIVO GENERAL 5. Adecuar la estructura, organización y funcionamiento de la Institución a los retos estratégicos que tiene planteados.

ESTRATEGIAS Y PROYECTOS DEL OBJETIVO GENERAL 1

Objetivo general 1. Reforzar el papel del INAP en la red institucional de centros y escuelas españolas de Administración pública, así como de las instituciones internacionales de esta naturaleza, especialmente aquellas del ámbito iberoamericano.



Estrategia 1.1. *Impulsar la cooperación institucional, la gestión del conocimiento y la optimización en el uso de los recursos en materia de formación, selección e investigación sobre la Administración pública con diferentes actores nacionales públicos y privados, especialmente con los que forman parte del sistema de formación para el empleo de las Administraciones públicas.*

PROYECTOS



1.1.1. Consolidación del nuevo modelo de distribución y gestión de fondos entre los promotores de la AGE.

Objetivo específico:

Mejorar la distribución de los fondos de formación para el empleo de las Administraciones públicas a los promotores de la AGE y la coordinación entre ellos para facilitar la gestión del conocimiento y una ejecución más eficaz y eficiente a lo largo de cada ejercicio.

1.1.2. Consolidación de la convocatoria de subvenciones a organizaciones sindicales para la capacitación en negociación colectiva y diálogo social.

Objetivo específico:

Ajustar el procedimiento para la asignación y distribución de los fondos para facilitar su adecuada ejecución y justificación y para promover el intercambio de conocimiento con otros ámbitos del sistema de formación para el empleo de las Administraciones públicas.



1.1.3. Desarrollo de un programa de actividades formativas para facilitar la implementación del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR), en colaboración con la Secretaría General de Fondos Europeos, con el Instituto de Estudios Fiscales y con otras instituciones.

Objetivo específico:

Capacitar a los gestores involucrados en la ejecución del PRTR.

1.1.4. Programación de actividades formativas en colaboración con otras Administraciones públicas en diferentes lugares de España.

Objetivo específico:

Reforzar el carácter nacional del INAP mediante una mayor inserción en el territorio y promover una colaboración y articulación del trabajo más eficientes entre las diferentes Administraciones implicadas.

Estrategia 1.2. *Fomentar el intercambio de conocimientos y la cooperación internacional en materia de Administración pública, especialmente en el ámbito iberoamericano.*

PROYECTOS



1.2.1. Definición y aplicación de una estrategia de cooperación técnica internacional del INAP.

Objetivo específico:

Articular una línea de trabajo coordinada para poner en valor la experiencia del INAP en la contribución al fortalecimiento de las Administraciones públicas de otros países.

1.2.2. Impulso de la cooperación del INAP con las escuelas e institutos internacionales de formación de empleadas y 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, con escuelas e institutos de otros países.

1.2.3. Desarrollo del diplomado CAF-INAP.

Objetivo específico:

Mejorar las capacidades y habilidades técnicas del personal funcionario responsable de la gestión de políticas públicas de América Latina, principalmente de gobiernos subnacionales.





1.2.4. Desarrollo del plan INTERCOONECTA en el INAP.

Objetivo específico:

Promover el intercambio y transferencia de conocimientos y buenas prácticas entre personal público de los países iberoamericanos, en el diseño y puesta en práctica de políticas públicas y en la construcción de alianzas para su implementación.

1.2.5. Diseño y ejecución de un máster de alta gerencia pública para alumnado latinoamericano.

Objetivo específico:

Contribuir a la capacitación de personal directivo y predirectivo entre empleadas y empleados públicos del ámbito latinoamericano.

1.2.6. Desarrollo de la red latinoamericana de antiguos alumnos y alumnas del INAP.

Objetivo específico:

Potenciar el mantenimiento de los vínculos y el aprendizaje informal a lo largo de toda la carrera profesional entre los antiguos alumnos y alumnas iberoamericanos del INAP, contando asimismo con una herramienta estratégica de proyección internacional del instituto en el ámbito latinoamericano.



ESTRATEGIAS Y PROYECTOS DEL OBJETIVO GENERAL 2

Objetivo general 2. Convertir al INAP en un centro de referencia en materia de selección de empleo público y de atracción de las personas más idóneas para los requerimientos de la Administración contemporánea.



Estrategia 2.1. *Adaptar y mejorar los procesos de selección en cuya gestión interviene el INAP, consolidando un modelo que combine la transparencia y la garantía de los principios constitucionales de igualdad, mérito y capacidad, que dé satisfacción a las necesidades reales de la Administración del siglo XXI, teniendo en cuenta la diversidad social y territorial en el acceso a la función pública.*

PROYECTOS



2.1.1. Mejora de la gestión interna de los procesos selectivos en la relación con los aspirantes.

Objetivo específico:

Hacer los procesos selectivos más ágiles, eficientes y transparentes.

2.1.2. Mejora de la profesionalización de los órganos de selección.

Objetivo específico:

Contar con las personas más cualificadas para formar parte de los órganos de selección en los procesos selectivos, incorporando procedimientos de transparencia y competencia y avanzar en su profesionalización.



2.1.3. Racionalización de las formas de acceso a la categoría de entrada de los funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional (FHN).

Objetivo específico:

Garantizar la cobertura de plazas ofertadas contribuyendo a la ocupación de vacantes disponibles para FHN que en la actualidad son ocupadas por personal interino.

2.1.4. Mejora continua de las convocatorias de los procesos selectivos encomendados a la Comisión Permanente de Selección.

Objetivo específico:

Avanzar de manera constante en la eficiencia y agilidad de todos los elementos que intervienen en los procesos selectivos encomendados a la CPS.

2.1.5. Mejora continua de las convocatorias de los procesos selectivos del Subgrupo A1.

Objetivo específico:

Avanzar de manera constante en la eficiencia y agilidad de todos los elementos que intervienen en los procesos selectivos del Subgrupo A1.

Estrategia 2.2. *Contribuir a la atracción del talento de las personas idóneas para la Administración, prestando especial atención a los sectores sociales infrarrepresentados.*

PROYECTOS



2.2.1. Celebración descentralizada de pruebas selectivas.

Objetivo específico:

Garantizar un mejor acceso y una mayor participación a la función pública al acercar los procesos a los aspirantes, eliminando barreras geográficas en el territorio español.

2.2.2. Mejora del tratamiento de las personas con discapacidad en los procesos selectivos.

Objetivo específico:

Contribuir a una mayor diversidad de los aspirantes, facilitando el acceso a la función pública de las personas con discapacidad.

2.2.3. Atracción al empleo público de empleadas y empleados públicos que prestan servicios en el exterior.





Objetivo específico:

Contribuir a una mayor diversidad de los aspirantes, facilitando el acceso a la función pública a las personas que prestan servicios en el exterior.

2.2.4. Colaboración con las universidades españolas para la incorporación de estudiantes en prácticas en el INAP.

Objetivo específico:

Acercar al alumnado universitario a la gestión de las políticas públicas que competen al INAP.



ESTRATEGIAS Y PROYECTOS DEL OBJETIVO GENERAL 3

Objetivo general 3. Consolidar y comunicar un modelo cooperativo de aprendizaje con enfoque competencial y basado en actuaciones y recursos interconectados.



Estrategia 3.1. Fortalecer el ecosistema de aprendizaje del INAP.

PROYECTOS



3.1.1. Desarrollo de experiencias para facilitar el relevo generacional en las Administraciones públicas.

Objetivo específico:

Promover espacios de colaboración intergeneracional que faciliten la transmisión de conocimiento experto.

3.1.2. Mejora del sistema de detección de necesidades para el desarrollo profesional del personal empleado público.

Objetivo específico:

Mejorar la alineación de la oferta de recursos de aprendizaje y actividades formativas del INAP con las necesidades de las Administraciones públicas y su personal.

Estrategia 3.2. Desarrollar y aplicar un enfoque de competencias a la formación.

PROYECTOS



3.2.1. Definición, diseño y ejecución de itinerarios formativos de especialización a partir de marcos competenciales.

Objetivo específico:

Desarrollar y acreditar las competencias de las empleadas y empleados públicos para el desempeño de determinadas funciones comunes al conjunto de ministerios y organismos públicos.



3.2.2. Definición, desarrollo y acreditación de competencias digitales generales para el empleo público.

Objetivo específico:

Capacitar en competencias digitales a las empleadas y empleados públicos.

3.2.3. Desarrollo y acreditación de competencias para el teletrabajo.

Objetivo específico:

Capacitar para el teletrabajo de las empleadas y empleados públicos.

3.2.4. Revisión del modelo de gestión de la formación en competencias lingüísticas en lenguas extranjeras y lenguas españolas cooficiales conforme al Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas (MECRL).

Objetivo específico:

Ampliar y mejorar la formación para el desarrollo de competencias lingüísticas mediante la revisión de su modelo de gestión.

3.2.5. Rediseño de actividades formativas orientadas a personal público de la Administración local.

Objetivo específico:

Responder a la demanda de los interlocutores de la esfera local, previa identificación de sus necesidades formativas.

Estrategia 3.3. *Impulsar la innovación docente y promover una mejor adaptación del instituto a los procesos de aprendizaje en entornos virtuales.*

PROYECTOS



3.3.1. Consolidación del programa de innovación docente.

Objetivo específico:

Desarrollar y reforzar las competencias del personal que participa en la gestión, autoría de contenidos y docencia de actividades formativas.

3.3.2. Establecimiento de una oficina técnico-pedagógica.

Objetivo específico:

Disponer de un apoyo especializado para mejorar el diseño instruccional de las actividades formativas, incluyendo la generación profesional de contenidos multimedia.

Estrategia 3.4. *Adaptar los programas de formación para personal directivo, así como los cursos selectivos, a las características y necesidades de los perfiles a los que se dirigen.*

PROYECTOS



3.4.1. Rediseño de los cursos selectivos del INAP.

Objetivo específico:

Dotar a los cursos selectivos de un carácter más práctico y orientado a las funciones de los diferentes cuerpos y escalas, reforzando su complementariedad con el resto del proceso selectivo.

3.4.2. Rediseño del subprograma de desempeño directivo.

Objetivo específico:

Adaptar y ampliar la oferta de diferentes actividades, teniendo en cuenta las competencias que requiere el personal directivo y predirectivo.

3.4.3. Rediseño de las actividades de apoyo a la promoción interna y al acceso al empleo público.

Objetivo específico:

Proporcionar diferentes tipos de recursos que faciliten la preparación de las pruebas de ingreso y de promoción interna, respondiendo de manera más adecuada a las necesidades existentes.

3.4.4. Impulso del Máster Universitario en Dirección y Liderazgo Públicos.

Objetivo específico:

Reforzar la capacitación de las empleadas y empleados públicos en alta dirección.

ESTRATEGIAS Y PROYECTOS DEL OBJETIVO GENERAL 4

Objetivo general 4. Impulsar la investigación, la reflexión y el debate, así como generar y difundir conocimiento abierto sobre Administración y valor públicos.



Estrategia 4.1. *Promover y difundir la reflexión, el conocimiento y el debate sobre Administración y políticas públicas, con el objeto de contribuir a su mejora y a su acercamiento a la sociedad.*

PROYECTOS



4.1.1. Actualización y optimización de las convocatorias de becas de formación, investigación y perfeccionamiento.

Objetivo específico:

Contribuir a la formación académica y perfeccionamiento técnico-profesional de las personas licenciadas o graduadas, así como del personal funcionario al servicio de la Administración General del Estado, estrechando lazos entre España y Estados Unidos.

4.1.2. Rediseño y optimización de los premios a tesis y trabajos de investigación, así como de las ayudas para el fomento de la actividad investigadora.

Objetivo específico:

Adaptar las bases reguladoras y convocatorias de estas subvenciones a las necesidades estratégicas de gestión y calidad y al nuevo contexto actual.

4.1.3. Creación de un servicio de redes sociales y comunicación.

Objetivo específico:

Mejorar la difusión de la información que genera el instituto a través de los medios disponibles: web, redes sociales, e impulsar a las comunidades de INAP Social.

4.1.4. Creación y desarrollo de un grupo de expertos para el análisis y propuesta de reformas en la Administración pública.

Objetivo específico:

Contribuir desde el conocimiento experto a la transformación de la Administración hacia un modelo más flexible y adaptativo acorde con el contexto tecnológico y pandémico actual.

4.1.5. Participación del INAP en el programa «Repensar la selección».

Objetivo específico:

Contribuir a crear conocimiento y pensamiento transformador que permita actualizar los procesos selectivos de la AGE y atraer el talento que requiere la gestión pública.

4.1.6. Creación de un Laboratorio de la Innovación en la Administración española.

Objetivo específico:

Ofrecer espacios de trabajo compartidos entre entidades del sector público y privado para divulgar y experimentar actuaciones innovadoras en las Administraciones públicas.

Estrategia 4.2. *Mejorar la calidad de la publicación de los resultados de la actividad científica y académica del instituto, teniendo en cuenta criterios avanzados de acceso abierto, indexación, impacto, transparencia y prácticas éticas.*

PROYECTOS



4.2.1. Revisión de la política de publicaciones del INAP.

Objetivo específico:

Introducir criterios de racionalidad en las publicaciones del INAP, que incluyen en gran parte los resultados de la actividad científica y académica del instituto.

4.2.2. Mejora del impacto científico de las revistas del INAP.

Objetivo específico:

Posicionar las revistas en índices de impacto y bases de datos de citación internacionales más relevantes (WOS y SCOPUS).

4.2.3. Definición y desarrollo de políticas de acceso abierto y buenas prácticas de publicación en las revistas del INAP.

Objetivo específico:

Mejorar la accesibilidad de las revistas del INAP.

Estrategia 4.3. *Avanzar en el proceso de documentación y digitalización de los recursos del instituto.*

PROYECTOS



4.3.1. Creación de un banco de recursos en abierto, en el marco de la actualización del Banco de Conocimientos del INAP (BCI), según estándares de metadatos normalizados.

Objetivo específico:

Mejorar y promover el conocimiento por la sociedad de los recursos de información, documentación y actividad del instituto, como centro de referencia en el ámbito de la Administración pública y, en particular, estimular y facilitar que se compartan los productos de conocimiento y recursos formativos por parte del conjunto de promotores de formación para el empleo de las Administraciones públicas y de otros agentes interesados.

4.3.2. Modernización y digitalización de la Biblioteca del INAP.

Objetivo específico:

Mejorar la gestión, la accesibilidad y la difusión del fondo bibliográfico del INAP, adecuándolo a los estándares normalizados de bibliotecas de las Administraciones públicas.

Estrategia 4.4. *Poner en valor la colección bibliográfica y museográfica del instituto.*

PROYECTOS



4.4.1. Creación de la Colección Permanente de bienes culturales del instituto.

Objetivo específico:

Obtener el reconocimiento del valor de los bienes como integrantes del patrimonio histórico español, así como mejorar el almacenamiento y exposición de los bienes culturales adscritos al instituto.

4.4.2. Elaboración de un programa de actividades en torno al edificio histórico y a la colección, que incluya itinerarios, visitas o exposiciones presenciales u *online*, entre otros.

Objetivo específico:

Difundir la existencia de los bienes culturales del INAP y mejorar el conocimiento de los mismos y del edificio histórico que alberga al instituto a los interesados. Ello conllevaría la elaboración del proyecto expositivo de la Colección Permanente, al diseño de un micrositió web, la edición de una publicación sobre los bienes culturales y el edificio y a la programación de visitas culturales que den a conocer las colecciones del INAP a público general o especializado (centros de enseñanza, universidades, etc.).

ESTRATEGIAS Y PROYECTOS DEL OBJETIVO GENERAL 5

Objetivo general 5. Adecuar la estructura, organización y funcionamiento de la institución a los retos estratégicos que tiene planteados.



Estrategia 5.1. Consolidar la infraestructura de servicios tecnológicos de soporte a la gestión de los procesos, los datos y la información del INAP, como base para el desarrollo de las funciones, actividades y transformación digital de las diversas unidades del instituto y del servicio público que ofrecen, permitiendo una gestión avanzada de los datos y del conocimiento del INAP en modo colaborativo.

PROYECTOS



5.1.1. Modernización de la plataforma web del INAP.

Objetivo específico:

Ofrecer una mayor calidad y mejorar la gestión de las páginas web ofrecidas por el INAP, así como la accesibilidad y usabilidad del portal web.

5.1.2. Consolidación de las aplicaciones de soporte a la formación (SIAF y aplicaciones relacionadas).

Objetivo específico:

Mejorar la eficacia de la aplicación de gestión de la formación y de los datos que dan soporte a la obtención de informes e indicadores.

5.1.3. Consolidación de las aplicaciones de soporte a la gestión interna (SEGRE y aplicaciones relacionadas) que incluye un rediseño de la interfaz y la integración con SOROLLA2.

Objetivo específico:



Mejorar la eficacia de la aplicación para la gestión de los procedimientos presupuestarios y económicos del INAP y agilizar su funcionamiento.

5.1.4. Renovación de la sede electrónica del INAP.

Objetivo específico:

Mejorar la integración de la sede electrónica con las personas usuarias del INAP (profesorado, alumnado, aspirantes a empleo público, personal colaborador) y con los sistemas y procedimientos relacionados del instituto.

5.1.5. Diseño e implantación de una nueva aplicación de gestión de los procesos selectivos.

Objetivo específico:

Gestionar los procesos selectivos durante todo su ciclo y todos los procedimientos relacionados para ser más eficaces y eficientes, así como disponer de los datos y la información relacionada para la obtención de informes e indicadores.

5.1.6. Renovación del Portal FEDAP, que incluye el rediseño de la estructura de servicios a las comunidades autónomas, así como la organización de los datos e información.

Objetivo específico:

Agilizar los procesos de gestión del Portal FEDAP y disponer de información integrada para la obtención de indicadores e informes.

5.1.7. Chatbot conversacional para el soporte a personas usuarias de servicios de formación y selección del INAP.

Objetivo específico:

Agilizar y mejorar el primer nivel de soporte a las personas usuarias externas del INAP.

5.1.8. Implantación de Office 365 en el INAP.

Objetivo específico:

Modernizar la plataforma ofimática y de correo del instituto para aumentar la productividad y colaboración del personal del INAP y mejorar la seguridad y compatibilidad de los documentos y servicios asociados.



Estrategia 5.2. *Potenciar el capital profesional del INAP, en diálogo con el personal del instituto y con sus representantes.*

PROYECTOS



5.2.1. Elaboración de una propuesta de adecuación de la RPT a las necesidades del INAP.

Objetivo específico:

Disponer de puestos que puedan mejorar las condiciones del personal y resultar más atractivos para nuevas incorporaciones.

5.2.2. Actualización constante de los planes de formación interna del INAP, en particular en lo que se refiere a las competencias vinculadas a la innovación y al cambio.

Objetivo específico:

Mejorar las capacidades del equipo humano del INAP y optimizar los recursos formativos del instituto.

5.2.3. Convocatoria de al menos dos concursos al año para la provisión de puestos de trabajo de personal funcionario.

Objetivo específico:

Disponer del mayor número posible de efectivos y reducir el porcentaje de vacantes.

Estrategia 5.3. *Diseñar e implantar una estructura organizativa más sólida y coherente.*

PROYECTOS



5.3.1. Elaboración de disposiciones, protocolos y procedimientos de gestión.

Objetivo específico:

Facilitar herramientas estandarizadas de gestión al personal del INAP.

5.3.2. Aprobación de un nuevo estatuto del INAP.

Objetivo específico:

Conseguir para el INAP una estructura más flexible, sólida y adaptable a los cambios.

5.3.3. Aprobación de una resolución de precios públicos.

Objetivo específico:

Disponer de la disposición normativa adecuada para la gestión de los ingresos del organismo calificados como precios públicos.

5.3.4. Aprobación de un nuevo baremo retributivo para el INAP.

Objetivo específico:

Actualizar los costes de las actividades de formación, selección, investigación, etc.

5.3.5. Implantación de la contabilidad analítica en el INAP.

Objetivo específico:

Ofrecer una mayor información para la toma de decisiones, así como cumplir con los requerimientos de la Intervención Delegada.

Estrategia 5.4. *Mejorar el funcionamiento del INAP y desarrollar metodologías de planificación estratégica, gestión de la calidad y de proyectos.*

PROYECTOS



5.4.1. Definición de una estrategia de planificación en materia de contratación administrativa.

Objetivo específico:

Adecuar la contratación a las necesidades estratégicas del INAP y mejorar el sistema de seguimiento y evaluación.

5.4.2. Planificación en materia de obras, reformas y adquisición de material no fungible.

Objetivo específico:

Conseguir un estado óptimo de las instalaciones del INAP.

5.4.3. Actualización del inventario del INAP.

Objetivo específico:

Disponer de una información clara, exacta y fiel de la situación patrimonial del instituto.

5.4.4. Elaboración y desarrollo de un plan estratégico del INAP y de sus correspondientes planes operativos anuales.

Objetivo específico:

Establecer un sistema de planificación, coordinación y seguimiento de la actividad que facilite y promueva la mejora continua.

Estrategia 5.5. *Revisar los recursos de comunicación interna y externa de la organización, mejorando su visibilidad, transparencia y rendición de cuentas.*

PROYECTOS



5.5.1. Actualización del manual de acogida del INAP.

Objetivo específico:

Facilitar y optimizar la incorporación de nuevo personal público al organismo.

5.5.2. Diseño e implantación de un plan de comunicación del INAP.

Objetivo específico:

Mejorar los mecanismos de comunicación interna, así como la proyección y visibilidad del instituto.

5.5.3. Elaboración de la Carta de Servicios del INAP.

Objetivo específico:

Disponer de una carta de servicios prestados por el instituto actualizada y adaptada a las actuales competencias y compromisos de servicio.

RELACIÓN DE LOS PROYECTOS CON EL PRTR Y EL PLAN DE IMPULSO DEL INAP

A continuación se establece la relación entre los proyectos del INAP incluidos en el Plan Estratégico Plurianual del INAP (2021-2024) y los dos planes de desarrollo del Gobierno en los que aquellos impactan: el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR) y el Plan de Impulso del INAP.

	Proyecto del INAP
Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR)	3.2.2. Definición, desarrollo y acreditación de competencias digitales generales para el empleo público.
	3.2.3. Desarrollo y acreditación de competencias para el teletrabajo.
	4.3.1. Creación de un banco de recursos en abierto, en el marco de la actualización del Banco de Conocimientos del INAP (BCI), según estándares de metadatos normalizados.
	5.1.5. Diseño e implantación de una nueva aplicación de gestión de los procesos selectivos.
	5.1.7. <i>Chatbot</i> conversacional para el soporte a personas usuarias de servicios de formación y selección del INAP.



Proyecto del INAP	
Plan de Impulso del INAP	3.2.4. Revisión del modelo de gestión de la formación en competencias lingüísticas en lenguas extranjeras y lenguas españolas cooficiales conforme al Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas (MECRL).
	3.3.2. Establecimiento de una oficina técnico-pedagógica.
	3.4.2. Rediseño del subprograma de desempeño directivo.
	3.4.4. Impulso del Máster Universitario en Dirección y Liderazgo Públicos.
	4.1.6. Creación de un Laboratorio de la Innovación en la Administración española.
	4.3.2. Modernización y digitalización de la Biblioteca del INAP.
	5.1.1. Modernización de la plataforma web del INAP.
	5.1.2. Consolidación de las aplicaciones de soporte a la formación (SIAF y aplicaciones relacionadas).
	5.1.3. Consolidación de las aplicaciones de soporte a la gestión interna (SEGPRES y aplicaciones relacionadas) que incluye un rediseño de la interfaz y la integración con SOROLLA2.
	5.1.4. Renovación de la sede electrónica del INAP.
5.1.6. Renovación del Portal FEDAP, que incluye el rediseño de la estructura de servicios a las comunidades autónomas, así como la organización de los datos e información.	
5.1.8. Implantación de Office 365 en el INAP.	



