

Plan Estratégico General

2012 - 2015

Estado de situación y balance

Plan Estratégico INAP

Oficina Técnica de Gestión del Plan Estratégico

28 de febrero de 2015

ÍNDICE

1.	PRESENTACIÓN	2
2.	EL PLAN ESTRATÉGICO GENERAL DEL INAP	2
3.	LOS PLANES OPERATIVOS ANUALES.....	3
4.	METODOLOGÍA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO	4
5.	PRINCIPALES LOGROS OBTENIDOS	5
6.	AVANCE DE EJECUCIÓN DEL PLAN	32
6.1.	Estado de Ejecución Global del Plan	32
6.2.	Estado de Ejecución por Objetivo Estratégico	33
6.3.	Grado de Avance en el cumplimiento de los Objetivos Generales	35
6.4.	Grado de avance por Objetivo, Estrategia y Proyecto	36
7.	DETALLE DEL ESTADO DE LOS PROYECTOS	39
7.1.	Proyectos Finalizados.....	39
7.2.	Proyectos Finalizados con Continuidad en Curso Error! Marcador no definido.	
7.3.	Proyectos En Curso	42
7.4.	Proyectos comienzo 2015.....	45
7.5.	Proyectos Suprimidos.....	45

1. PRESENTACIÓN

Como todos los años, se presenta en este documento el **estado de situación y el balance del Plan Estratégico General 2012 – 2015 del INAP**, a fecha de 31 de diciembre de 2014, destacando los principales hitos y resultados obtenidos durante este año e indicando el grado de avance de los proyectos en él previstos y el nivel de cumplimiento de las metas establecidas para los objetivos generales y estrategias.

2. EL PLAN ESTRATÉGICO GENERAL DEL INAP

El INAP, entre los meses de abril y octubre de 2012, elaboró un Plan Estratégico para guiar su actuación en el periodo 2012 – 2015.

El Plan Estratégico General del INAP recoge la Misión y Visión del Instituto, así como los Objetivos Generales y las Estrategias para el logro de aquéllos.

La **Misión** del INAP es crear conocimiento transformador en el sector público en beneficio de la sociedad, con el fin de propiciar la cohesión social y una democracia de alta calidad. Para alcanzar sus objetivos, el INAP contará con equipos transversales capaces de atraer ideas, personas y proyectos innovadores a los procesos de investigación, selección y formación, y actuará de acuerdo con los principios y valores de eficacia, aprendizaje en equipo, orientación al ciudadano, transparencia, ejemplaridad, autonomía y responsabilidad.

La **Visión**: el INAP desea ser la institución líder de las Administraciones Públicas españolas y referente internacional en la generación y difusión de conocimiento y aprendizaje transformadores, para promover una buena administración orientada al bien común.

Los **Objetivos Generales** del Plan Estratégico son:

1. Fortalecer el papel institucional del INAP en el ámbito nacional e internacional.
2. Generar conocimiento y reflexión de alta calidad para la toma de decisiones y el diseño de políticas públicas.
3. Vincular la formación y la selección a las necesidades reales de la Administración Pública, a las competencias profesionales de los empleados públicos y a la carrera profesional.
4. Convertir al INAP en el centro de excelencia en formación de directivos públicos.
5. Alinear la gestión del INAP con los retos estratégicos.

Estos 5 Objetivos Generales se despliegan en 20 estrategias y 84 proyectos.

3. LOS PLANES OPERATIVOS ANUALES

Los Planes Operativos se constituyen como herramientas de gestión del Plan Estratégico e integran la planificación de los proyectos y actividades que permiten orientar en el corto y medio plazo los recursos hacia la consecución de los objetivos del PEG.

Cada Plan Operativo contiene los proyectos considerados prioritarios en el momento de su elaboración. El desarrollo previsto de cada uno de esos proyectos se detalla en una ficha donde se especifica el responsable, el equipo, su producto principal y las actividades e hitos más importantes del proyecto, con el calendario de ejecución correspondiente. Cada proyecto tiene también algunos indicadores, que en este momento de ejecución del Plan sólo pueden considerarse provisionales.

Se han elaborado tres planes operativos:

- Plan Operativo Octubre 2012 – Febrero 2013 (POA 1).
- Plan Operativos Marzo 2013 – Diciembre 2013 (POA 2).
- Plan Operativo 2014 (POA 2014).

En el primer Plan Operativo, se contempló la planificación de 34 proyectos a desarrollar entre octubre de 2012 y febrero de 2013. Todos estos proyectos se consideraron proyectos prioritarios en su día.

En marzo de 2013, se elaboró un segundo Plan Operativo, donde se planificó la realización de 32 proyectos, iniciándose en marzo de 2013 y con fecha de finalización de 31 de diciembre de 2013.

Durante la vigencia de los dos primeros planes operativos, se han lanzaron 66 proyectos; esto supone un 78% de los proyectos.

En marzo de 2014 se analizaron los resultados obtenidos y las necesidades del Plan Estratégico, continuado con la planificación de todos los proyectos, actualizado su estado, actividades y las fechas previstas de inicio y finalización.

Finalmente el PEG quedó constituido por 84 proyectos. Actualmente, contamos con la planificación de los 37 proyectos vigentes en el PEG, más 1 proyecto pendiente de comenzar a lo largo del 2015. Desde el inicio del PEG, 14 proyectos ha sido suprimidos y ya han finalizado 32 proyectos desde el inicio del PEG.

4. METODOLOGÍA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO

La metodología de seguimiento y evaluación del Plan Estratégico, utilizada para estimar su grado de avance, está basada en la estratificación de información para la toma de decisiones, acorde con los diferentes niveles de información del Plan:

- **Estratégico:** objetivos generales y estrategias del PEG.
- **Operativo:** proyectos.

A partir de la revisión del grado de ejecución y nivel de cumplimiento de cada una de las actuaciones planificadas en los proyectos y a través de un proceso de agregación sucesivo, se estima el grado de avance por estrategia y por objetivo general, obteniendo finalmente el del Plan Estratégico General.

En este proceso de consolidación, se deben establecer pesos para cada proyecto en relación con su estrategia, y para cada estrategia en relación con su objetivo general, atendiendo a su contribución e impacto para la consecución de sus objetivos y en el conjunto del Plan Estratégico. El criterio de partida seguido para la asignación de estos pesos ha sido estimar que los proyectos que se realicen tienen una contribución homogénea a su estrategia, considerando que los proyectos suprimidos hasta la fecha no penalizan el avance en los objetivos del PEG.

Debemos señalar, además, que el grado de avance global que se presenta se calcula en relación con el periodo total de cuatro años de vigencia del Plan. Por este motivo, es necesario tener en cuenta que existen diferentes tipos de actuaciones en cuanto a su plazo temporal de ejecución:

- Existen proyectos que se inician y finalizan en un ejercicio concreto. Su grado de avance global coincide con el conseguido hasta la fecha.
- Otros proyectos son continuos, esto es, se inician en un ejercicio determinado y tienen continuidad en periodos sucesivos. El grado de avance habrá que analizarlo teniendo en cuenta la distribución temporal de la ejecución entre los diferentes ejercicios, así como el nivel de cumplimiento conseguido en cada ejercicio.

Mensualmente se realiza el seguimiento del avance y la planificación de todos los proyectos, actualizando su estado y las fechas previstas de inicio y finalización, de lo que resulta el grado de avance que se expone a continuación.

5. PRINCIPALES LOGROS OBTENIDOS

A continuación se muestran los objetivos generales, las estrategias y los principales logros obtenidos.

OBJETIVO 1. FORTALECER EL PAPEL INSTITUCIONAL DEL INAP EN EL ÁMBITO NACIONAL E INTERNACIONAL.

El Instituto Nacional de Administración Pública existe desde hace más de 50 años. Ha contribuido de manera muy significativa a la selección y formación de los directivos de las diferentes Administraciones públicas españolas y al desarrollo del pensamiento sobre lo público en España. Ahora es el momento de transformar su papel institucional, reforzándolo y proyectándolo a un futuro de cambios profundos y constantes.

Para lograr este objetivo, el INAP se propuso incrementar la participación en las redes internacionales y nacionales de instituciones similares, abrir sus actividades a la participación de los actores sociales, colaborar más estrechamente con las escuelas de formación de empleados públicos españolas y desarrollar una política de comunicación coherente que incorpore los principios de la transparencia pública.

Para llevar a cabo este objetivo se han desarrollado actuaciones siguiendo las cinco estrategias que se muestran a continuación:

1.1. Conectar a la sociedad civil con la formación de los empleados públicos y promover el debate en torno a la buena Administración.

El INAP ha programado actividades en torno a este objetivo, que permiten un acercamiento de la sociedad civil a la Administración, potenciando el debate y la puesta en común de aspectos de interés para la sociedad. En este sentido, cabe destacar una serie de jornadas que desde el año 2012 se han ido desarrollando:

- ***Jornada sobre “El marco regulador de la estabilidad presupuestaria. Los Planes de Ajuste de las Entidades Locales”.***
- ***Ciclo de conferencias “La reforma del Estado y de la Administración española”.***
- ***Jornadas sobre “Transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno en la Administración pública”.***
- ***Jornadas “Open Government”.***
- ***Encuentros UIMP-INAP.***
- ***Jornada de debate “Teclas para transformar la Administración Pública española”.***
- ***Jornadas en colaboración con federaciones y asociaciones territoriales de municipios***

dirigidas a las Administraciones locales acerca de la necesidad de la eficiencia financiera, desde una visión jurídica, económica y social.

- *Jornadas **Innap Innova**.*
- *Jornadas sobre **Innovación Social**.*
- *I Foro de **Intraemprendizaje en la Administración Pública**.*
- *Exposición "**Otra forma de vernos: Tu Administración sirve, Tu Administración te sirve**".*

1.2. Crear una red de alianzas con los agentes intervinientes en los procesos de aprendizaje de los empleados públicos en España.

Desde el año 2014, el INAP viene desarrollando el proyecto "**Compartir**", un proyecto ambicioso para compartir y colaborar entre las distintas Administraciones públicas, con el fin de racionalizar la programación de los distintos **centros formativos y de selección**, con el fin de llevar a cabo las siguientes iniciativas:

- Repositorio de **acciones formativas on line** de distintas Administraciones públicas para intercambiar cursos y acciones formativas, con la finalidad de compartir conocimientos y disminuir gastos.
- Acuerdos de colaboración con las Diputaciones Provinciales y la Federación Española de Municipios y Provincias (**FEMP**) y el **INAP** para conseguir una formación local de calidad y complementaria entre las diferentes administraciones.
- Fomentar la **colaboración** con los agentes formativos de la **Administración General del Estado**. En el año 2013 destacan las siguientes colaboraciones:
 - *Convenio para uso de la plataforma del INAP con el Instituto Cervantes.*
 - *Convenio para la cesión y uso de contenidos e-learning con la AEAT.*
 - *Colaboración con la Dirección General de Coordinación de la Administración Periférica del Estado para la organización descentralizada de actividades formativas dirigidas a empleados públicos que prestan servicios en la Administración periférica del Estado.*
 - *Colaboración con el organismo autónomo Turespaña para la organización de la primera edición del Máster en Turismo y Administración Pública.*
 - *Colaboración con la Secretaría de Estado de Comunicación en la organización de la V Edición del Curso de Especialización en Comunicación Pública.*

- *Colaboración con la Dirección General para la Igualdad de Oportunidades, del Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad.*
- *Convenio con el Instituto de la Mujer.*
- *El INAP está fomentando la prestación de la formación por vía electrónica a todos los departamentos ministeriales relativa a los módulos comunes que actualmente se imparten a través de las Subsecretarías.*

Este proyecto no solo se limita a la puesta en común de acciones formativas, sino a profundizar en el establecimiento de criterios comunes en materia de selección de empleados públicos. Así, ya se ha elaborado una hoja de ruta para la validación de procesos selectivos en las Administraciones públicas mediante un equipo de trabajo INAP/Comunidades Autónomas. En 2014 se continuó trabajando en el proyecto de procesos de validación de procesos selectivos. El fin de este proyecto es la verificación del cumplimiento del artículo 55.e) del Estatuto Básico del Empleado Público: «adecuación entre el contenido de los procesos selectivos y las funciones o tareas a desarrollar».

A nivel formativo, dentro del proceso de aprendizaje de los empleados públicos, el INAP ha organizado 159 actividades formativas, en las que han participado 4.440 alumnos.

Con carácter general se trata de cursos dirigidos:

- *A mejorar competencias específicas en las siguientes áreas: organización y funcionamiento de la administración; procedimiento administrativo; recursos humanos; publicaciones; gestión económica y contratación; igualdad; administración electrónica y herramientas informáticas.*
- *A desarrollar competencias personales e interpersonales de carácter general: expresión escrita; optimización de reuniones; trabajo en equipo; técnicas de negociación; resolución de conflictos.*

121 actividades se han impartido en modalidad presencial y de ellas, 70 fuera de Madrid, dirigidas a la formación de empleados públicos destinados en los servicios periféricos, ascendiendo a 1.258 los participantes en las actividades formativas organizadas en colaboración con las Delegaciones y Subdelegaciones del Gobierno. Al igual que en 2013, la formación descentralizada se ha organizado en coordinación con la Subdirección General de Coordinación de Personal de la Administración Periférica, con la finalidad de evitar duplicidades y adaptar la formación ofrecida a las necesidades de este colectivo.

Al mismo tiempo, se ha mantenido el ratio de formación no presencial en niveles análogos a años anteriores para garantizar la igualdad de acceso a la formación con independencia del lugar del puesto de trabajo y apoyar la conciliación de los empleados públicos. Así, en 2014 el 43% de las actividades del Plan General (exceptuando la formación descentralizada) se han impartido en esta modalidad, siendo el número de alumnos que han participado en formación on line el doble que el de alumnos en actividades presenciales.

Se ha iniciado un ambicioso proyecto que se ha puesto en marcha para describir las “**Competencias digitales**” deseables en los empleados públicos de la Administración General del Estado, tomando como referencia el Marco para el desarrollo y comprensión de la competencia digital en Europa, elaborado por la Comisión Europea, y el trabajo que en este mismo sentido ha llevado a cabo la Escuela de Murcia. El objetivo es adaptar el plan de formación del INAP en estas materias a dichas competencias.

Formación en Tecnologías de la Información y las Comunicaciones:

Las actividades más directamente relacionadas con el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones se han agrupado en un programa específico (programa TIC). Para facilitar la organización de estas actividades se han clasificado en las siguientes áreas formativas: organización y gestión de los sistemas de información; redes, comunicaciones e internet; programación y lenguajes; seguridad de sistemas; administración electrónica y herramientas informáticas. En total se han organizado 116 actividades, de las cuales 63 se han impartido en modalidad on line. Ha participado un total de 4.711 alumnos, de los cuales cerca del 80% lo han hecho en actividades on line.

Mención especial merece la formación que desde hace varios años se viene prestando, en colaboración con el Centro Criptológico Nacional del Centro Nacional de Inteligencia (CCN-CNI), en materia de Seguridad TIC.

También es preciso significar la colaboración prestada por las diferentes unidades TIC de la Administración del Estado y, en particular, por la Dirección General de Modernización, Procedimientos e Impulso de la Administración Electrónica, que han colaborado activamente en el diseño y ejecución de este plan de formación.

Formación en idiomas:

Este plan se caracteriza por ofrecer formación general en lenguas extranjeras, principalmente inglés, y también formación específica para determinadas funciones profesionales (atención telefónica, inglés para el correo electrónico, reuniones, negociaciones, presentaciones,..). En 2014 el plan ha incluido diversos métodos de aprendizaje de lenguas extranjeras (Oxford, Cambridge, método Dexway, goFluent.....) y se ha incrementado el número de cursos dirigidos a habilidades profesionales. Además de cursos de inglés, también se han impartido cursos de francés y alemán y por primera vez en portugués. En total se han organizado 40 actividades que han contado con la participación de 1.212 empleados públicos, de los cuales el 63% se han formado en modalidad on line.

Máster en Liderazgo y Dirección Pública

En 2013 ha concluido el Máster en Dirección Pública, que fue concebido como un proyecto piloto, con 30 ECTS, para el diseño un máster universitario siguiendo los criterios del nuevo Espacio Europeo de Educación Superior (EEES).

Gracias a la alianza académica alcanzada con la UIMP, el INAP comenzó en octubre de 2013,

con continuidad durante el 2014, la primera edición del Máster universitario en Liderazgo y Dirección Pública, en su modalidad semipresencial, contando con el reconocimiento académico del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte y la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA).

El objetivo del máster es formar empleados públicos de alto nivel para desarrollar habilidades directivas y analíticas, que les permitan abordar, de forma creativa e innovadora, el liderazgo y la gestión de los asuntos públicos para afrontar los retos requeridos por los nuevos estilos de gobierno relacional.

El máster tiene una duración de dos cursos académicos y en esta primera edición cuenta con 63 alumnos.

1.3. Diseñar una política de comunicación y proyección externa del INAP que garantice los principios de transparencia y buen gobierno.

El INAP elaboró un Plan Integral de Comunicación como parte del proyecto de diseño del primer **Plan de Comunicación y Transparencia del Organismo**. En él se recogen la política de comunicación y proyección externa del INAP.

Para la mejora de la comunicación externa, se abordó:

- el diseño de una nueva imagen y la reestructuración de contenidos de la web del INAP.
- el fomento de la comunicación del INAP a través de las redes sociales, a través de Facebook y Twitter.



Además, se abordaron las siguientes actuaciones:

- Mejora de la comunicación interna y
- Como parte del Objetivo General de *Alinear la Gestión del INAP con los retos Estratégicos*, se puso en producción la nueva Intranet del INAP, que permite una gestión interna más

eficaz en el organismo.

- Implantación y preparación del INAP para cumplir con los requisitos de transparencia.
- Se ha definido el Plan de formación en transparencia, acceso a la información y buen gobierno

El INAP ha venido colaborando con responsables de los principales departamentos y organismos implicados en la implantación de la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información y buen gobierno, así como con representantes de la sociedad civil, en la identificación de las habilidades y destrezas requeridas en los empleados públicos para promover la transparencia y el buen gobierno en la Administración General del Estado (AGE).

Por ello, y con objeto de asegurar que los empleados públicos de la AGE adquieren las competencias necesarias y están capacitados para aplicarlas en sus puestos de trabajo, en 2014 el INAP diseñó un plan de formación específico.

1.4. Participar activamente en el conjunto de redes institucionales internacionales, en organizaciones u organismos internacionales y en iniciativas de Administraciones Públicas de otros países dedicadas a la formación e investigación en Administración Pública.

El INAP ha reforzado su presencia en el conjunto de redes internacionales a través de:

Seminarios y encuentros de carácter internacional

Año 2014:

- Seminario **“Spain and its social, economic and political landscape within the European Union”**, dentro del Programa de Formación Recíproca, del 5 al 7 de mayo de 2014.
- Además el INAP, participó en la difusión del **Programa de Formación Recíproca organizado por la Baköv (Academia de Administración Pública alemana): el seminario “Germany and Europe”** celebrado en Berlín, del 22 al 26 de septiembre de 2014.
- Como consecuencia del elevado número de solicitudes de funcionarios españoles, la Baköv organizó una **segunda edición del Programa de Formación Recíproca Europea (ERT)** también en Berlín sólo para españoles, del 10 al 13 de noviembre de 2014.

Año 2013:

- Seminario: **“The Ombudsman institution: the Spanish Defensor del Pueblo and the other administrative complaints mechanism”**.
- Primera edición del seminario **“Las instituciones españolas”** dirigido a personal de embajadas extranjeras en España.
- Seminario para la embajada británica sobre **“El funcionamiento de la Cortes Generales”**.
- Seminario para una **delegación del Ministerio del Interior de Turquía**.

Año 2012:

- Ciclos **“Encuentros Europeos para el Debate”**.
- Seminario **“Las instituciones españolas y su papel en Europa”**
- Seminario **“The Spanish Public Administration and its European dimension”**
- Seminario sobre **instituciones españolas para funcionarios de la embajada británica**.
- Sesión informativa sobre la **Administración pública española para 15 funcionarios alemanes**.
- Seminario para 35 directivos en curso de actualización **del Instituto Nacional de Estudios Territoriales de Francia**.
- Se facilitó la estancia de dos becarios húngaros de la Escuela de Administración Pública de Hungría (**“European mobility and Exchange Programme”**); 1 becaria estonia (programa **“Erasmus for officials”**) y 1 becario del INET francés (**Instituto Nacional de Estudios Territoriales de Francia**).

Seminarios o visitas de estudio a medida

Fruto de la intensa labor del Departamento de Relaciones Internacionales del INAP, otra de las actividades que van creciendo en demanda es la organización de “seminarios o visitas de estudio a medida”. En estos casos, la institución interesada se dirige al Departamento de Relaciones Internacionales solicitando la organización de un seminario o visita.

Durante el **2014**, el INAP ha organizado los siguientes seminarios a medida para funcionarios extranjeros:

- Del 26 al 30 de mayo tuvo lugar en el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) el Seminario **“EU Structural and Cohesion Funds”**. Este seminario se organizó **a iniciativa de la Agencia Estatal búlgara de Transportes**.
- Del 15 al 18 de diciembre de 2014, el INAP organizó un **seminario para el Departamento de Transportes de Emiratos Árabes Unidos**, con el objetivo de dar a conocer a este organismo la excelencia en el sistema de atención al cliente en varias empresas públicas españolas como AENA, RENFE, ADIF, METRO de Madrid y la EMT y otras empresas de Tecnología y Consultoría como INDRA, todas ellas relacionadas con el tema del transporte.

Visitas institucionales y de estudios

Durante el año 2014 se han celebrado numerosos encuentros con delegaciones académicas o institucionales de otros países, fundamentalmente en viaje de estudios o integrando misiones técnicas:

- Del 16 al 18 de junio, el INAP, en colaboración con la Secretaría de Estado de Administraciones Públicas, recibió una visita de una **delegación del Ayuntamiento de Moscú** para el intercambio de experiencias en el ámbito de la Administración Pública.
- El jueves 27 de noviembre, una **delegación de altos funcionarios y gestores chinos que se forman en la prestigiosa la Escuela Central del Partido de la República Popular China**, visitó el INAP en el marco de un Curso de Formación en España organizado por

el Centro de Estudios Económicos y Comerciales (CECO), del Ministerio de Economía y Competitividad.

- El 8 de abril tuvo lugar una reunión entre el Departamento de Relaciones Internacionales del INAP y el **Centro Nacional de Función Pública Territorial de Francia (CNFPT)**, que se encarga de la formación de los funcionarios locales.
- El 7 de mayo de 2014, una **delegación procedente del Consejo de Estado de Colombia** visitó el INAP.
- El 3 de diciembre, el INAP recibió la visita **de D. Alejandro Montano, subdirector de I+D del Centro de Documentación y Formación del Centro Superior del Comercio Exterior del MINCEX (Cuba)**.
- El 8 de abril tuvo lugar la visita al INAP de **D^a Guadalupe Enríquez, directora de Profesionalización de los Servidores Públicos del Poder Ejecutivo del Gobierno de México**.
- El 2 de diciembre, el INAP recibió una **delegación de participantes del 101^º Curso de Gestión Nacional de la Escuela Nacional de Políticas Públicas de Pakistán**, la institución de más alto nivel para la formación de funcionarios de rango superior del Gobierno de Pakistán.
- El 24 de septiembre, una **delegación del Instituto de Sejong de la República de Corea**.
- El 4 de junio el INAP colaboró con la Secretaría de Estado de Administraciones Públicas en la recepción de la visita de una **delegación del Consejo de Ministros de la República de Sudán**. Al final de la sesión la delegación planteó el establecer una línea de colaboración para desarrollar aspectos relativos a la formación de empleados públicos en Sudán.

En el año 2013, el INAP recibió 17 visitas institucionales y de estudios de los siguientes lugares: Ecuador, Panamá, Hidalgo(México), Turquía, Flandes, Baviera, República Dominicana, Ucrania, Jordania, Indiana, Francia, Rumanía, Palestina, China, Bosnia-Herzegovina, Pakistán y Bucarest.

En el año 2012, se recibieron 13 visitas institucionales y de estudios de países como Filipinas, Bulgaria, República Dominicana, Estados Unidos, Taiwán, Bangladesh y Pakistán.

Asistencias técnicas y de cooperación con instituciones y organismos

Año 2014:

- Participación, a lo largo de 2014, de varios expertos españoles en la preparación y ejecución de una actividad formativa derivada de una asistencia técnica otorgada a España por el **Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo** (en adelante, CLAD) para el apoyo a la puesta en funcionamiento del **INAPP de Paraguay**, asistencia que comenzó en 2013 y que fue continuada con fondos de la AECID.

- Elaboración, presentación y defensa de proyectos de asistencia técnica y Twinning a licitaciones de la Unión Europea:
Además, con el objetivo de incrementar la participación española en diversos proyectos internacionales, el Departamento de RRII del INAP, junto con la FIIAPP y otros socios, ha participado en la elaboración, presentación y defensa “in situ” de los siguientes proyectos:
 - **Twinning Light Croacia septiembre de 2014): Capacity Building of the National School for Public Administration (CRONSPA)”.**
 - **Twinning Albania** abril de 2014. *Support to Albanian Civil Service Reform.*
 - **Twinning Moldavia** octubre de 2014: **Support to the Civil Service Modernization in the Republic of Moldova in line with EU best practices.**
 - Asistencia Técnica a República Dominicana (julio de 2014): **Programa de apoyo a la sociedad civil y las autoridades locales (PASCAL) a través de la asistencia técnica al Ministerio de Administración Pública (MAP).**
 - Asistencia técnica (octubre de 2014), en el marco del **programa TAIEX de la Comisión europea**, participando en un workshop sobre desarrollo de Recursos Humanos en **Ankara (Turquía).**

Año 2013:

- Participación de dos expertos nacionales en el marco del CLAD para el apoyo a la puesta en funcionamiento del INAPP de **Paraguay.**

Año 2012:

- Participación de un experto nacional en la elaboración del Plan Estratégico de la Escuela de Gestión Pública de **Bolivia.**
- Colaboración con la República Checa en un seminario en **Georgia** para países del Partenariado Oriental.
- Colaboración con la Escuela de Administración Pública de los **Balcanes Occidentales** (RESPA).

Reuniones y congresos

El DRI asiste a la Dirección del INAP en la participación y representación del Instituto y de la Administración Pública española en organizaciones y organismos internacionales y multilaterales.

En este aspecto, durante 2014, este departamento ha participado en diversas reuniones y

congresos, ha realizado labores de apoyo a la organización de eventos de carácter internacional y ha promocionado las buenas prácticas en la administración española.

En el ámbito de la **UNIÓN EUROPEA** el INAP ha asistido a las siguientes reuniones y foros:

- **EIPA** (European Institute of Public Administration). Reuniones anuales del Board of Governors y del Bureau en Maastricht:
 - Board of Governors, 16 y 17 de junio / 11 y 12 de diciembre.
 - Bureau, 16 de junio /9 de octubre (teleconferencia) / 12 de diciembre.
- **IIAS** (International Institute of Administrative Science) e **IASIA** (International Association of Schools and Institutes of Administration):
 - Consejo de Administración de IASIA en Bruselas, el 13 y 14 de febrero
 - Consejo de Administración de IIAS en Bruselas, los días 16 y 17 de febrero.
- **DISPA** (Director of Schools and Institutes of Public Administration, network).
 - Atenas (Grecia), 4 y 5 de junio organizada por la Escuela griega de Administración Pública y Gobierno Local (EKDDA). El tema central del encuentro fue: “Resilience as a challenge in the public sector: the Public Administration Schools and Institutes Contribution”. El INAP contribuyó con una presentación sobre el tema del encuentro exponiendo las principales iniciativas que se estaban llevando a cabo en España y, en especial en el INAP, para adaptarse al cambio.
 - Roma (Italia), del 23 al 24 de octubre organizada por la Escuela Italiana de Administración (SNA) El tema central de la reunión fue “A growth-friendly Public Administration: the role of training”. El INAP participó de nuevo en esta reunión con una presentación sobre “Spanish Public Administration and the decision making process at European, national and local level”.

- **OCDE:**

Red de Escuelas de gobierno de la OCDE

En febrero de 2014 se creó en Caserta (Italia) la Red de Escuelas de gobierno de la OCDE.

- El primer encuentro de Escuelas tuvo como tema central “Open Government: building Capacity on the Ground”. El INAP fue invitado a participar con una presentación sobre el tema.
- El segundo encuentro tuvo lugar en noviembre en la sede de la OCDE en París coincidiendo con el “Foro sobre innovación en el sector público”. El INAP participó de nuevo en el panel que tenía como tema central: “Promoting Public Sector Innovation: Role of Schools of Government”.

En el ámbito de **IBEROAMÉRICA** el INAP ha participado en distintas reuniones y congresos organizados por el **CLAD** (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo):

- Primer Encuentro de Escuelas e Institutos Iberoamericanos de Administración Pública en **La Antigua (Guatemala)**, 20 y 21 de marzo.
- Conferencia de Organismos Interregionales (CAFRAD/ARADO/CLAD) en **Marrakech (Marruecos)**, 12 y 13 de mayo.
- XVI Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administraciones Públicas y Reforma del Estado y Consejo Directivo extraordinario del CLAD (México 3 y 4 de julio).
- VIII Reunión del Consejo Académico Asesor de la Escuela Iberoamericana de Administración y Políticas Públicas. Videoconferencia, 18 de junio.
- Asistencia a la reunión anual de la **Comisión de Programación y Evaluación del CLAD en Caracas (Venezuela)**, 10 de octubre.
- XLIV Reunión ordinaria del Consejo Directivo del CLAD y XIX Congreso Internacional **Quito (Ecuador)**, 11-14 de noviembre.

Actividades de apoyo y colaboración

El Departamento de Relaciones Internacionales se ha encargado directamente o ha prestado colaboración y apoyo a otras unidades o instituciones en la preparación, organización y desarrollo de los siguientes actos externos, de carácter internacional, que se han celebrado en el INAP:

- **XIII Seminario Internacional de la Federación Internacional de Antiguos Alumnos Iberoamericanos del INAP de España (en adelante, FIAAIINAPE) y XXX Aniversario de su constitución:**

Licitaciones

En el año 2012, el INAP participó en una licitación de la UE para un proyecto en Turquía, en consorcio con la Fundación Internacional y para Iberoamérica de Administración y Políticas Públicas (FIIAAPP) y KPMG, llegando hasta la última fase, y también participó en una licitación de la Unión Europea (UE) del Séptimo Programa Marco (2007-2013) con otros socios europeos.

En el año 2013, el INAP participó en una licitación de la UE, para un proyecto con RESPA, en consorcio con la FIIAAPP y una empresa privada llegando hasta la última fase. También participó en el hermanamiento con Croacia (*Twining Light*).

El INAP ha fomentado sus relaciones con otros institutos y organismos internacionales de Administración pública

- En el año 2013, el INAP entró a formar parte del Consejo de Administración de IIAS (International Institute of Administrative Sciences) y de IASIA (International Association of Schools and Institutes of Administración), participando en su Congreso Internacional celebrado en Baréin.

- Participó en las reuniones de EIPA (European Institute of Public Administration) tanto en la del Board of Governors como del Bureau.
- El INAP asistió a las reuniones semestrales de DISPA (*Directors of Institutes and Schools of Public Administration*).
- En lo que respecta al CLAD (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo), el INAP participa, en representación del Secretario de Estado de Administraciones Públicas, en el Consejo de Administración donde ocupa la Vicepresidencia Segunda. Asiste además a la Comisión de Programación y Evaluación al Congreso Internacional y participa en las actividades académicas de, la Escuela Iberoamericana de Administración Pública. El INAP asistió, en representación de España, a la XIV Conferencia de Ministras y Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado celebrada en México en 2012 y a la XV Conferencia de Ministras y Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado que tuvo lugar en Panamá en 2013. Participó también en los Congresos Internacionales del CLAD de Cartagena de Indias en 2012 y de Montevideo en 2013.
- Asistencia a la reunión anual del ERT Programme (*European Reciprocal Training*) en Berlín en noviembre de 2013.
- Federación de Antiguos Alumnos Iberoamericanos del INAP de España:
 - Organización en España del XII Seminario de FIAAINAPE (Federación de Antiguos Alumnos Iberoamericanos del INAP de España), con la participación de un total de 80 antiguos alumnos iberoamericanos (octubre de 2012).
 - Participación en el XVI Congreso de FIAAINAPE en Chile (noviembre de 2013).
- En colaboración con la Representación Permanente de España ante la UE (REPER), el INAP ha realizado actuaciones de difusión de los procesos selectivos de la *European Personnel Selection Office* (EPSO):
 - El INAP, en colaboración con la REPER, y dentro de una estrategia global de un empleo público español de alta calidad, ha participado con EPSO en la difusión de sus procesos selectivos y en la preparación de los candidatos españoles.
 - Participación en la Jornada “Atraer el talento a la Administración del siglo XXI” celebrada por EPSO, con el fin de compartir experiencias innovadoras y buenas prácticas entre los diferentes responsables de selección de los países de la UE, EPSO, los Estados Unidos de América y Canadá.

Convenios y Memorandos de entendimiento (MOU) suscritos en 2012-2014

Durante **2014** el INAP ha firmado los siguientes MOUs gestionados por el Departamento de Relaciones internacionales:

- **Instituto Nacional de Administración Pública, A.C. de México**, 21 de marzo.
- **Instituto holandés de Administración Pública de los Países Bajos**, 10 de abril.

- **Secretaría de la Función Pública de los Estados Unidos Mexicanos**, 4 de julio.
- MOU entre el **Ministerio de Función Pública y de Modernización de la Administración de Marruecos y la Secretaría de Estado de Administraciones Públicas**, 19 de septiembre. Entre las actuaciones derivadas del MOU se ha acordado intensificar la cooperación entre la Escuela Nacional de Administración (ENA) y el INAP.
- **Instituto de Altos Estudios Nacionales del Ecuador**, 11 de noviembre.

Anteriormente, firma del Acuerdo de colaboración con la AEINAPE (Asociación de Antiguos Alumnos del INAP de España) en el año 2012 y firma de Memorando de Entendimiento con el Instituto Nacional de Administración Pública del Estado de Hidalgo (México), la Academia de Administración Pública de Kazajstán y con el Instituto Nacional de Administración Pública del Estado de Quintana Roo (México).

1.5. Establecer una línea de premios y reconocimientos para promover la investigación y el desarrollo de buenas prácticas en las áreas de competencia del INAP y promover la participación de organismos españoles en los ya existentes.

El INAP, como centro de referencia en el estudio de la Administración Pública, tiene la finalidad de promover el estudio y la reflexión encaminadas a la transformación de la Administración mediante la innovación y buenas prácticas en la gestión pública. Para ello, facilita becas de formación para colaborar en los proyectos de investigación o con los grupos de expertos que desarrolla en cada momento el organismo, y convoca anualmente premios a trabajos o tesis doctorales que generen conocimiento de calidad en este ámbito.

Becas y premios

Uno de las actividades más importantes es la producción científica, el interés por el mundo administrativo y la investigación en las generaciones de nuevos licenciados, dentro de la vida académica e investigadora del INAP.

La edición del premio INAP 2014 ha superado la participación de convocatorias anteriores con la recepción de 37 tesis doctorales en castellano. En 2014 se ha adjudicado un Premio para Tesis Doctorales y dos accésits, cuyos contenidos, desde la rama de conocimiento de las Ciencias Sociales y Jurídicas, plantean las tendencias de reforma en la Administración Pública en cualquiera de los ámbitos propios de dicha rama de conocimiento.

- Las becas convocadas en 2014 fueron las siguientes: 7 becas de formación, la prórroga de seis becas de formación y la convocatoria de una beca INAP-Fulbright, la cual se declaró desierta.
- En los años 2012 y 2013, el INAP ha convocado y adjudicado un premio anual para tesis a doctorales.

- Ha otorgado una beca INAP-Fulbright para realizar estudios en Estados Unidos durante el curso académico 2012-2013 y otra para el curso 2013-2014.
- En el año 2012 se han convocado y adjudicado 9 becas de formación e investigación para titulados universitarios; y, en el año 2013, 8 becas.

Premios internacionales

En aras de una mayor difusión de las buenas prácticas europeas, el INAP difunde en diversos medios la convocatoria bianual de los Premios EPSA (*European Public Sector Award*) a la excelencia en proyectos públicos europeos, así como apoyo para su presentación a los Premios de Naciones Unidas al Servicio Público (UNPSA). De estos últimos cabe destacar que la contribución del INAP está obteniendo resultados positivos:

- Para la convocatoria de los premios UNPSA 2014, en noviembre de 2013 el INAP celebró una sesión informativa para dar a conocer estos premios a las Administraciones públicas.
- En el año 2013, el INAP ha respaldado la nominación de tres Administraciones públicas españolas en premios internacionales.
- En el año 2012, el INAP avaló tres candidaturas a los premios, una de las cuales obtuvo el primer premio en su categoría.

OBJETIVO 2. GENERAR CONOCIMIENTO Y REFLEXIÓN DE ALTA CALIDAD PARA LA TOMA DE DECISIONES.

La construcción de la Administración Pública del futuro pasa por un esfuerzo continuado de reflexión. El INAP tiene una larga tradición en investigación y publicaciones en materia de Administración, pero debe desarrollar esta función en cooperación con los agentes públicos y privados capaces de identificar las transformaciones que la Administración necesita y las innovaciones que tienen éxito en otras partes. El establecimiento de un sistema de gestión de conocimiento abierto a todos, la potenciación de su excelente biblioteca y la difusión de su experiencia en materia de selección de recursos humanos forman parte de este eje de actuación.

Para lograr este Objetivo General se han desarrollado las siguientes actuaciones:

2.1. Promover e impulsar un sistema de conocimiento y la cooperación y el desarrollo de redes de investigación e innovación.

Centro de Estudios del INAP

Desde la puesta en marcha de la convocatoria permanente de proyectos de investigación en 2013, el INAP ha fortalecido su tradición investigadora con la gestión de esta convocatoria y el

seguimiento de los proyectos financiados. A esta actividad se le ha sumado el diseño y elaboración de una encuesta para analizar las necesidades de investigación en las Administraciones Públicas y alinear con ellas las líneas prioritarias del organismo en los próximos años. Este cuestionario ha sido remitido a más de 200 organismos públicos y privados de investigación principalmente nacionales y algunos internacionales.

Así mismo, se ha gestionado la inclusión del INAP en el Mapa de Instituciones de I+D+I que gestiona el Observatorio Español de I+D+I de la Fundación Española para la Ciencia y la Tecnología, perteneciente al Ministerio de Economía y Competitividad.

La actividad investigadora del INAP en 2014 ha estado marcada por las siguientes actividades: la planificación de la Encuesta INAP 2014, así como su lanzamiento y promoción y el análisis de sus resultados; la constitución de un nuevo grupo de investigación; la convocatoria de becas de formación; la convocatoria de premios a tesis doctorales; la gestión de la convocatoria permanente de contratación de proyectos de investigación y el seguimiento de los proyectos financiados; así como la actualización de contenidos del Departamento en el Banco de Conocimientos del INAP (BCI).

Grupos de investigación

Los grupos de trabajo reúnen a expertos, profesionales e investigadores que uniendo su experiencia trabajan en crear líneas e itinerarios de investigación que aporten una visión crítica y una evaluación rigurosa sobre las Administraciones Públicas e instituciones del Estado, así como de sus relaciones con la sociedad a la que sirven.

En 2014 se constituyó un nuevo comité denominado Grupo de Investigación sobre Innovación de Recursos Humanos en la AGE y continuó la actividad investigadora de otros dos grupos anteriores: el Comité de Expertos para el análisis de modelos de descentralización territorial y el Grupo de Investigación sobre Administración Pública 2032.

El Grupo de Investigación sobre Innovación de Recursos Humanos en la AGE, presidido por el Director del INAP, y constituido por dos expertos de amplia trayectoria profesional, celebró una serie de reuniones para abordar una reflexión general que aporte propuestas innovadoras para la ordenación y gestión de los Recursos Humanos en la AGE, destacando los principios de profesionalización, evaluación y formación de competencias.

Durante la vida de los grupos de investigación se han creado 7 Grupos:

- *Administración Pública 2032 (GIAP 2032)*
- *Colaboración Interadministrativa para la mejora de la formación de los empleados públicos*
- *Nuevos modelos de carrera administrativa*
- *Colaboración interterritorial*
- *Central de compras del Estado para productos farmacéuticos*

- *Comité de Expertos de Descentralización Territorial*
- *Grupo de Investigación sobre Innovación de Recursos Humanos en la AGE*

Cooperación con universidades y centros de investigación

El INAP mantiene convenios, entre otras, con la *Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas* (CRUE); la *Universidad Internacional Menéndez Pelayo* (UIMP); la *Universidad Complutense de Madrid* (UCM); la *Universidad Autónoma de Madrid* (UAM); la *Universidad de Granada*; la *Universidad de Alcalá*; la *Universidad Rey Juan Carlos* o el *Instituto de Investigación García Oviedo*. Además se encargaron trabajos de investigación a las *Universidades Complutense de Madrid*; *Santiago de Compostela*; *Nacional de Educación a Distancia*, y *Miguel Hernández de Elche*.

El INAP también ha realizado actividades de colaboración con el Grupo de Investigación en Gobierno, Administración y Políticas Públicas del Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset, de la Fundación Ortega-Marañón, o con la Universidad de La Rioja, entre otras.

Banco de Innovación en las Administraciones Públicas

La creación del Banco de Innovación supone que el INAP asume su misión de ser un referente de buena administración, tanto para el Estado como para el resto de Administraciones, al poner al alcance de todas ellas los instrumentos que les permitan conocer aquellos centros líderes por su desempeño excelente en las políticas públicas.

Mediante este proyecto se han detectado y catalogado las más de 100 políticas innovadoras que desarrollan otras instituciones en diferentes campos de la Administración pública.

Creación de una Comunidad de Conocimientos

El desarrollo del **Banco de Conocimientos del INAP** (BCI, <http://bci.inap.es>) ha sido el principal logro para la creación de una Comunidad de Conocimientos.

El BCI ofrece de forma abierta y gratuita a todo el público el conocimiento del que dispone el propio INAP, mediante la puesta en valor de la información que existe en sus diversos departamentos.



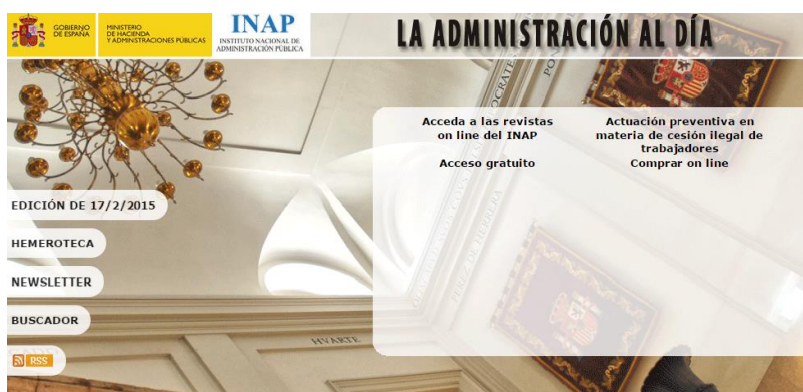
Los objetivos fundamentales del BCI son la apertura, acercamiento al ciudadano y transparencia, ser un instrumento activo y abierto que pueda ser alimentado por todas aquellas personas que trabajen y colaboren con Administraciones públicas, contribuir al

incremento de conocimiento en la sociedad en materia de Administración pública y gestionar el conocimiento para ayudar a transformar la Administración y la sociedad (aprendizaje transformador).

2.2. Definir una nueva política editorial que responda a los nuevos retos de gestión y difusión del conocimiento, situando sus productos como referentes de impacto internacional

La Administración al Día

La Administración al Día (<http://laadministracionaldia.inap.es/>) responde a las exigencias de las transformaciones iniciadas por el INAP. En ella se publica con frecuencia diaria información general y jurídica para facilitar a los profesionales del sector información relevante en materia de Administración Pública.



A través de esta publicación se puede acceder a la compra de las ediciones del Instituto y a la consulta y descarga gratuita de artículos. Además dispone de una *newsletter* diaria. Sus principales destinatarios son las autoridades y funcionarios de todas las Administraciones Públicas. A día de hoy cuenta con más de 2.500 suscriptores.

Reestructuración de las revistas del INAP

Para convertir las publicaciones en referentes de impacto nacional e internacional el INAP pasa por situar sus revistas y publicaciones periódicas en los índices internacionales de calidad que evalúan la incidencia e importancia de las publicaciones en cada ámbito de referencia. Para ello, se ha llevado a cabo una revisión de las revistas editadas por el INAP y se han incorporado los cambios oportunos para mejorar el posicionamiento de las 3 revistas principales en los índices de calidad.

En 2014, en cuanto a publicaciones periódicas se refiere, se ha notado un considerable crecimiento en cuanto al número de visitas y descargas a las diferentes revistas editadas por el INAP.

Difusión de las publicaciones del INAP

En 2014, para mejorar la imagen y el posicionamiento estratégico que actualmente tienen las

publicaciones del INAP, mejorando su visibilidad y el uso que se hace de ellas se ha realizado un estudio de la presencia de las publicaciones del INAP en las bases de datos más importantes a nivel internacional (Latindex y Redalyc) para conocer su presencia y los índices de impacto de las mismas.



El INAP cuenta con **publicaciones periódicas** (revistas): en 2014 se han realizado 6 números en total, de los tres títulos que edita el INAP (Documentación Administrativa, Revista de Estudios de Administración Local y Autonómica y Gestión y Análisis de Políticas Públicas); y **publicaciones unitarias** (libros): en el año 2014, se han editado 35 monografías, incluyendo dos novedosas colecciones, INAP INNOVA e INAP INSERT.

Por otra parte, además de la edición de publicaciones, el INAP realiza labores de distribución, tanto institucional como comercial, de los libros y revistas editados en el año.

Durante el año 2014 se han realizado entregas de ejemplares de contrato a los autores y distribución de ejemplares de cortesía institucional.

2.3. Convertir al INAP en centro de referencia de conocimiento e investigación en materia de discapacidad y empleo público.

Una de las líneas de actuación incluida en la estrategia de Convertir al INAP en centro de referencia de conocimiento e investigación en materia de discapacidad y empleo público es la realización de acciones de sensibilización sobre situación actual, evolución y perspectivas del acceso al empleo público de las personas con discapacidad, mediante la preparación de jornadas y debates. En este contexto el INAP ha realizado jornadas de sensibilización, como la primera jornada sobre **“Integración en el empleo público de las personas con Trastornos del Espectro Autista (TEA)”**, también ha suscrito alianzas y ha colaborado con varias organizaciones desde el lanzamiento del Plan Estratégico:

- Convenio de colaboración entre INAP, la Fundación ONCE y el CERMI.

El INAP ha colaborado y cedido sus instalaciones para la celebración de las siguientes jornadas:

- VI Jornadas del Foro de la Contratación Pública Responsable, “Responsabilidad social corporativa y discapacidad (RSC+D) en la Administración Pública.
- Encuentro, “La R.S.C en el sector público: por una plena inclusión de las personas con discapacidad”
- Asamblea Anual Ordinaria del Foro de Contratación Pública Socialmente Responsable.

2.4. Consolidar la biblioteca del INAP como una de las referencias bibliográficas y documentales más importantes de la Administración Pública para facilitar la investigación en la materia.

La biblioteca del INAP tiene como misión consolidarse como una de las referencias bibliográficas y documentales más importantes de la Administración. En la actualidad su colección documental en Administración Pública y Derecho Público es una de las más importantes en España, con relevancia también a nivel internacional. Cuenta en la actualidad con 191.000 volúmenes, más 2.530 títulos de revistas, de las cuales 515 están vigentes, y 21.307 documentos locales.

La característica de la colección bibliográfica y documental del INAP, está determinada por el carácter docente del organismo y sus objetivos fundacionales de formación, estudio e investigación en todo lo concernido con las administraciones públicas. De esta manera, junto a un mayoritario porcentaje de temas relativos a la Administración, el Derecho público y la Unión Europea, coexisten otras materias íntimamente relacionadas, como es el caso, de la Administración Local, su historia, el Urbanismo y otras, con fondos procedentes de la biblioteca del antiguo Instituto de Estudios de la Administración Local (IEAL). Fondos que hoy, se mantienen e incrementan, en consideración a la relevancia que la Constitución española otorga a las entidades locales en la estructura territorial del Estado.

Respecto a los servicios documentales hay que destacar los productos documentales (bibliografías selectivas, búsqueda de información para la elaboración de informes y productos informáticos), los trabajos técnicos (tratamiento, la catalogación y la clasificación de la documentación se realizan permanentemente, con el fin de poner a disposición del usuario el contenido de la Biblioteca del Instituto) y la difusión de la documentación (Boletín de Información Bibliográfica).

Hay que hacer una mención especial al fondo antiguo del INAP. La colección de la Biblioteca se completa con un importante “Fondo Antiguo” de unas 10.000 obras de contenido jurídico y administrativo, del que habitualmente se realizan las correspondientes tareas de limpieza y conservación.

Para dar a conocer este “Fondo Antiguo” y facilitar el acceso a estas obras a investigadores y profesores, en el 2014 se han realizado las siguientes actividades:



Exposición y catálogo: “España e Iberoamérica en el fondo antiguo del INAP”. Elaboración de los textos y documentación necesaria para la edición del catálogo de la exposición.

Visitas Guiadas a la Biblioteca y al Museo de la Administración: Uno de los objetivos de la Biblioteca es difundir el Patrimonio del INAP. Con esta finalidad se han realizado 20 visitas guiadas tanto a la “Biblioteca” como al “Museo de la Administración”, con un total de 214 visitantes.

OBJETIVO 3. VINCULAR LA FORMACIÓN Y LA SELECCIÓN A LAS NECESIDADES REALES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, A LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES DE LOS EMPLEADOS PÚBLICOS Y A LA CARRERA PROFESIONAL.

La formación de los empleados públicos ha sido siempre una de las tareas esenciales del INAP. Su objetivo respecto a esta función es obtener la máxima utilidad para las organizaciones públicas. Para conseguirlo queremos ligar la formación que proporcionamos a las necesidades reales de las administraciones y a las competencias exigidas por los puestos de trabajo para su desempeño correcto. El INAP quiere asegurarse de que su formación tiene el impacto que persigue: incrementar la eficacia de las organizaciones públicas; para ello incorporará los mejores métodos de diseño y evaluación de la formación y buscará su homologación y certificación conforme a estándares europeos e internacionales.

También es nuestro objetivo que la selección de empleados públicos se configure en torno a los puestos de trabajo y a sus contenidos reales, sin ceder en el alto estándar de objetividad e imparcialidad alcanzado.

Para ello, se han desarrollado actuaciones siguiendo las cinco estrategias que se muestran a continuación:

3.1. Posicionar al INAP como referente en innovación pedagógica

El INAP ha realizado proyectos para promover la incorporación de las innovaciones, que faciliten y mejoren el aprendizaje *on line* y presencial para posicionarse como referente en innovación pedagógica. Ejemplo de ello ha sido la creación de los servicios electrónicos del alumno y el formador para aprendizaje, la mejora de la calidad de la oferta formativa *on line*, editando un *Manual de estilo de actividades formativas on line* y la creación de una línea de investigación asociada a la innovación pedagógica.

Además se está ejecutando un proyecto de implantación de un programa de autoformación, consistente en la construcción de una plataforma de autoformación única y centralizada de cursos en abierto (*MOOC*) que se ofertará a todas las Comunidades Autónomas y Entidades Locales que lo deseen y cumplan unos requerimientos, para que no haya que construir sistemas en cada una de ellas con el objetivo de ofrecer esta modalidad formativa.

Innap Innova

Mediante la línea editorial y la formación asociada a Innap Innova, se está incorporando la formación en competencias de innovación, promoviendo así la creación de una cultura

innovadora pública. El INAP pretende ser un referente en materia de innovación, mediante la creación de un cuerpo doctrinal sobre innovación en la Administración pública, cuyo objetivo es formar y generar innovación en las Administraciones públicas españolas e iberoamericanas.

En el año 2013 fueron editados 10 libros divulgativos y materiales multimedia de sensibilización en diversas facetas de innovación.

La Formación se basa en un sistema de competencias en innovación: módulos formativos para proporcionar habilidades, competencias y destrezas imprescindibles en el día a día de los empleados públicos, y que no son recogidas por los sistemas de competencias tradicionales.

3.2. Implantar la gestión por competencias, ligada a la carrera, en selección y aprendizaje.

Como primer paso para la implantación de la gestión por competencias, ligada a la carrera, en selección y aprendizaje, el INAP ha elaborado un primer Mapa de Competencias Genéricas para los niveles 26 al 30 de la Administración, en colaboración con los profesores de la Universidad Complutense de Madrid.

En marzo de 2014 la Subdirección de Selección inició un proyecto destinado a adaptar los procesos selectivos a las características de los puestos de trabajo para garantizar la incorporación a la administración de las personas más capaces de hacer frente a las transformaciones sociales y administrativas.

3.3. Desarrollar e implantar metodologías para el aprendizaje organizativo (evaluación, formación, impacto).

Para lograr homogeneizar y cualificar las acciones formativas del INAP se ha elaborado e implantado una **Guía de diseño de acciones formativas**.

Además, de modo complementario, se ha puesto en marcha un Programa de Perfeccionamiento Pedagógico y Tecnológico del Profesorado del INAP, basado en facilitar a los formadores la actualización de conocimientos sobre las nuevas herramientas tecnológicas del INAP y del nuevo proceso de diseño de las acciones formativas.

Asimismo, se ha llevado a cabo un *Taller de Apoyo al Diseño de Acciones Formativas* en formato *on line* que ha finalizado este año 2014 con el que se ayudó a los expertos a diseñar sus cursos, de acuerdo con el método de diseño desarrollado por el INAP.

3.4. Convertir al INAP en instancia de homologación y certificación de actividades formativas de acuerdo con los estándares europeos.

La estrategia para convertir al INAP en instancia de homologación y certificación de actividades formativas de acuerdo con los estándares europeos se plantea en un horizonte 2014 – 2015, debido a la dependencia que presenta de otras estrategias que deben ser logradas de modo previo.

Como fase de inicio, el INAP comenzó a diseñar cursos de formación superior siguiendo estándares de **certificación**. La obtención del reconocimiento académico del Máster por parte del **Ministerio de Educación, Cultura y Deporte y de ANECA**, ha sido el fruto de incorporar nuevos procedimientos de diseño y retos en el INAP. Este logro no sólo repercutirá en la calidad del Máster de Dirección Pública. El INAP se ha planteado, en el marco del PEG, ampliar el número de cursos que sean certificados y consolidar, de este modo, en el Instituto un método de trabajo y una calidad formativa de excelencia.

Adicionalmente, el **INAP** junto con el **Centro Criptológico Nacional (CCN)**, están trabajando en un **Esquema Nacional de Certificación de Profesionales en Ciberseguridad**, que ayude a salvar la escasez de personal experto en la materia en la Administración.

3.5. Convertir al INAP en un referente de calidad, transparencia e independencia en materia de selección en el conjunto de administraciones españolas.

Las Administraciones Públicas españolas han acumulado una larga experiencia en la selección de empleados públicos. Para aprovechar esa experiencia el INAP, en el marco del Plan Estratégico, se ha planteado fomentar la colaboración entre organismos, mediante el desarrollo de acuerdos que permitan mejorar la eficiencia en los procesos selectivos. Así, en el año 2013, el INAP colaboró con el Museo Nacional del Prado en la gestión de determinadas actividades necesarias para la realización de pruebas selectivas.

Se realizaron dos estudios relacionados con los procedimientos de selección de las administraciones públicas: *Modelos comparados de selección de empleados públicos en Europa* y *Análisis del ciclo de la selección de personal en la Administración General del Estado*.

En 2014 se aprobó definitivamente un manual para los colaboradores y miembros de los tribunales cuyo objetivo ha sido permitir formar a los agentes implicados en los órganos de selección en la organización de procesos selectivos en aras de una mayor profesionalización de los mismos.

Es de reseñar la participación de la Subdirección de Selección en la red de responsables de selección de empleados públicos de los países de la Unión Europea y de la EPSO (European Personnel Selection Office) a través de los encuentros semestrales ordinarios, como los

celebrados durante 2014, en concreto, los días 13 y 14 de marzo en Budapest y 2 y 3 de octubre de 2014 en Roma.

OBJETIVO 4. CONVERTIR AL INAP EN EL CENTRO DE EXCELENCIA EN FORMACIÓN DE DIRECTIVOS PÚBLICOS.

La formación de los directivos públicos es una función esencial del INAP. Además de procurar la mayor calidad y adecuación a las necesidades de la Administración del aprendizaje de los directivos públicos, el INAP quiere que su Máster sea una referencia para la formación de directivos públicos en instituciones públicas y privadas.

Además de facilitar el desarrollo profesional de los directivos y de cualificar a los que deseen serlo, el INAP promoverá la creación de redes que fomenten el debate y el espíritu corporativo de los directivos.

Para ello, se han desarrollado actuaciones siguiendo las dos estrategias que se muestran a continuación:

4.1. Situar el Máster en Dirección Pública como referente de la formación de directivos en las Administraciones Públicas.

En el año 2013 el INAP inició el proyecto de creación de un **Máster universitario único** dirigido a todos los **directivos públicos**, con distintas especialidades. Este máster está reconocido por parte de la **ANECA** (Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación). Para los alumnos esto supone una garantía, pues el título tendrá validez académica y profesional en todo el territorio nacional, adaptado al Espacio Europeo de Educación Superior.

Para el INAP supone un compromiso con la calidad de la formación que se imparte, al quedar sujeta a los sistemas de evaluación y seguimiento de los títulos oficiales establecidos por la ANECA para comprobar su correcta implantación y resultados.

En 2014 se ha continuado con el proyecto de Máster universitario en Liderazgo y Dirección Pública que el INAP organiza en alianza estratégica con la Universidad Internacional Menéndez Pelayo. Se ha puesto en marcha la primera edición presencial 2014-2015 y el primer curso de la segunda edición semipresencial 2014-2016, contando en este caso con dos grupos en paralelo, como en la edición de 2013-2015.

Por resolución de 27 de octubre fue aprobado el Sistema Interno de Garantía de Calidad del INAP con el fin de garantizar la calidad de la formación que el Instituto proporciona con carácter general y, en particular, los másteres universitarios.

En 2014, además, se han impartido un total de 50 actividades formativas de corta duración, en las que han participado 1.242 alumnos. El 47% de estas actividades se han centrado en el desarrollo de habilidades de carácter personal e interpersonal, relacionadas con el catálogo de competencias del INAP para niveles 28 y superiores.

En el área de dirección pública se han organizado un total de 16 actividades. Se han incluido algunos cursos novedosos como Gobernanza autonómica: práctica de cooperación inteligente; Análisis, diseño y evaluación de estrategias en el sector público; Comunicación persuasiva y elaboración de discursos. En colaboración con la Dirección General para la Igualdad de Oportunidades se ha organizado la primera edición del curso “Invertir en igualdad: hacia unas políticas públicas más eficientes e inclusivas”.

Conviene destacar las Jornadas y Seminarios organizados a lo largo de este periodo, con un carácter divulgativo:

- *Seminario sobre los desafíos de la Agenda Digital para el 2014 desde una perspectiva internacional: identidad electrónica, seguridad informática y protección de datos, cloud computing, el 10 y 11 de junio. Se contó con expertos destacados en estas materias de las instituciones europeas y de los principales países de nuestro entorno.*
- *Jornada sobre Implantación y Evaluación del Sistema de Gestión de la Prevención de Riesgos Laborales en la A.G.E., el 27 de mayo, promovida por la Subdirección General de Relaciones Laborales de la Dirección General de la Función Pública.*
- *Jornada de difusión de Cl@ve, Sistema común de Identificación, Autenticación y firma electrónica, el 12 de diciembre.*

Especial mención merecen los cursos largos de especialización:

- *Máster en Comunicación Pública, (modalidad semipresencial), organizado en colaboración con la Secretaría de Estado de Comunicación.*
- *Curso Superior en Gestión de la Innovación. Precedido por tres ediciones dedicadas en exclusiva al ámbito de las Tecnologías de la Información y Comunicación.*

Por primera vez en 2014 el INAP ha organizado actividades formativas específicas para otras instituciones. En este ámbito, destaca la colaboración con el Consejo Superior de Investigación Científicas (CSIC), en su Programa de Formación Directiva y Gerencial, con el que se pretende formar a los directores y gerentes de los Centros de investigación del CSIC para dotarles de los conocimientos, capacidades y habilidades propias de la gestión pública profesional, promover su implicación en la estrategia corporativa e implicarles en los principios y valores corporativos. Se han realizado dos ediciones, una en Barcelona, con directores y gerentes de los centros del CSIC en Cataluña, y otra en Sevilla, con directores y gerentes de los centros del CSIC en Andalucía.

También en esa línea hay que mencionar una edición específica del curso de Evaluación del desempeño on line que se ha organizado para las personas del Ministerio de Asuntos Exteriores implicadas en el proyecto piloto de dicho departamento para la implantación de la evaluación del desempeño.

4.2. Crear redes de directivos públicos abiertas a todas las Administraciones Públicas

El INAP también ha fomentado la realización de actividades formativas específicas para personal directivo con el fin de crear redes de directivos públicos abiertas. Para ello, se están realizando actividades formativas para el personal directivo en colaboración con otras administraciones. Una de estas actividades se realizó en noviembre de 2013 en la sede del INAP: el *Curso de directivos de las Administraciones Públicas*. Dedicado a la “Gestión y Cambio de la Administración Pública Española”, se desarrolló en el marco de los planes interadministrativos de formación y dirigido a funcionarios de alta dirección de todas las Administraciones Públicas.

Adicionalmente, el INAP consciente de la necesidad de reforzar los principios de transparencia, responsabilidad, rendición de cuentas, eficacia, eficiencia y efectividad, con el fin de lograr una democracia de alta calidad está impulsando la formación en Administración Pública para responsables políticos y cargos públicos mediante el Curso de Liderazgo Público que se imparte a 25 personas, bajo la modalidad semipresencial y que se desarrolla desde el 21 de octubre de 2013 hasta el 24 de marzo de 2014.

Red Social Profesional

El objetivo de la Red Social Profesional es constituir un espacio de colaboración para facilitar el aprendizaje informal y el debate sobre temas de interés para las Administraciones Públicas. El objetivo esencial es crear un entorno que se utilice para el aprendizaje y la mejora continua, mediante el intercambio de conocimiento y buenas prácticas.

En la red social del INAP, a partir del año 2014, tendrán cabida todos los antiguos alumnos de programas superiores de directivos impartidos en el INAP, con la finalidad de poner las comunidades de práctica al servicio del aprendizaje.

OBJETIVO 5. ALINEAR LA GESTIÓN DEL INAP CON LOS RETOS ESTRATÉGICOS.

Cualquier organización debe alinear su gestión para alcanzar sus fines estratégicos. En el INAP este objetivo tiene un valor especial, porque el Instituto pretende convertirse en una referencia en el uso de las herramientas de gestión más innovadoras y eficaces. La dirección de personas y la mejor aplicación de las TIC son las áreas en las que el INAP quiere alcanzar la máxima calidad.

Para el logro de este objetivo se han desarrollado actuaciones siguiendo las cuatro estrategias que se muestran a continuación:

5.1. Optimizar la gestión de las personas y los recursos materiales del organismo, revisar sus procedimientos y potenciar la conducta ética.

Desde la puesta en marcha del Plan Estratégico General, se han revisado los **procedimientos internos de gestión de personas y recursos materiales** del organismo. Fruto de ello se han creado dos nuevos procedimientos:

Procedimiento Bienvenid@: normalización de la secuencia de tareas que tienen que llevar a cabo las unidades del INAP para que el proceso de incorporación de los empleados públicos se lleve a cabo de forma eficaz.

Procedimiento de actuación para la **organización y comunicación de actos en el INAP.**

Y se han revisado y rediseñado en su caso, los procedimientos y trámites de gestión interna: Gestión de Personal, Formación Interna, Riesgos Laborales, Servicio Médico, Informática, Asuntos Generales, etc.

Código Ético del INAP

En julio de 2013, se finalizó la elaboración del Código Ético del INAP, inspirado, tanto en las competencias que el organismo tiene atribuidas, como en los objetivos que se han fijado en el Plan Estratégico General 2012–2015.

Elaboración e Implantación de un Plan de Eficiencia Energética

Hoy, más que nunca, es necesario optimizar el consumo de energía y desarrollar su producción a través de nuevas fuentes, sin generar contaminación. El INAP, consciente de esta situación y como parte de su responsabilidad social, elaboró y aprobó, en enero de 2013, el **Plan de Eficiencia Energética y Sostenibilidad Medioambiental** que pretende no sólo alcanzar ahorros económicos o mejorar el tratamiento de residuos, ya de por sí importantes, sino concienciar a la organización en la consideración de la sostenibilidad como acción transversal que debe manifestarse en todas las actuaciones del organismo. Durante el año 2013, se

comenzó con la implantación de las actuaciones del Plan, que han correspondido aproximadamente al 20% del Plan.

5.2. Asumir las TIC como referentes prioritarios de la gestión del organismo

Esta estrategia se ha basado en el desarrollo de nuevos Proyectos Tecnológicos de Mejora.

Se puso en producción la **nueva Intranet del INAP**, que permite una gestión interna mucho más eficaz en el organismo. El resultado del proceso de revisión de los procedimientos de gestión interna del organismo se ha plasmado en la nueva Intranet, a la que además se ha dotado de la documentación y las plantillas necesarias para la realización de todos los trámites de los empleados.



Asimismo, se ha implantado un sistema de videoconferencia en el INAP conectado a la Secretaría de Estado de Administraciones Públicas.

También hay que destacar las **mejoras en SIAF** (Sistema de Información de Actividades Formativas), consistentes en el desarrollo de numerosas funcionalidades y mejoras destinadas a los usuarios finales (alumnos y tutores).

Estas mejoras se completan con las realizadas en la **plataforma de formación online** del INAP: se ha actualizado la versión de la aplicación de *Open Source* en la que se basa, así como una modificación del diseño de la plataforma.

Igualmente, se ha implantado un nuevo sistema de reserva de aulas y salas de reuniones basado en un sistema *Open Source* (MRBS).

Finalmente, hay que mencionar que el INAP ha creado su mediateca, de tal forma que todos los eventos de interés que acoja el Instituto o en los que participe sean visualizados por todo aquel que lo desee y cuando lo desee.

Durante 2014 y con el fin de avanzar en la gestión electrónica de los procesos selectivos, el INAP ha puesto en producción la automatización en el seguimiento y gestión de las bases de datos de consultas, quejas, reclamaciones, sugerencias.

Por otra parte, se ha avanzado en la informatización de las pruebas selectivas mediante la

introducción de medios informáticos y pruebas informatizadas en el cuarto ejercicio del Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado. Así mismo se ha iniciado el diseño e implementación de mejoras en exámenes de ofimática del Cuerpo General Auxiliar de la Administración del Estado (promoción interna) Word y Excel 2010.

5.3. Establecer y consolidar en el INAP la planificación estratégica y la dirección por objetivos como cultura y método de trabajo.

Desde el comienzo de la elaboración del Plan Estratégico en abril de 2012 hasta la actualidad se están realizando acciones para consolidar en el INAP la Planificación Estratégica. Para ello, además de la elaboración del Plan Estratégico 2012 – 2015, se han ejecutado los Planes Operativos que recogen el despliegue de actuaciones en los años 2012 y 2014, las herramientas de control y de seguimiento del Plan.

La implantación de la **evaluación del desempeño** sirvió para mejorar el rendimiento colectivo y aumentar el compromiso individual, además cumplir con una previsión legal. El INAP realizó durante el año 2013 un primer proyecto piloto de implantación de la Evaluación del Desempeño.

5.4. Adaptar la estructura organizativa a los objetivos políticos del organismo.

En el mes de julio de 2013, finalizó la realización del estudio de consultoría de “**Inspección Operativa de Servicios**”. De acuerdo con los resultados de los análisis de organización y procedimientos en el INAP, el Instituto debe identificar actividades que mejoren su eficacia y eficiencia y analizar disfunciones de la organización.

La finalidad es detectar ámbitos de mejora en la gestión de procesos, en el reparto de cargas de trabajo y en el diseño orgánico.

6. AVANCE DE EJECUCIÓN DEL PLAN

6.1. Estado de Ejecución Global del Plan

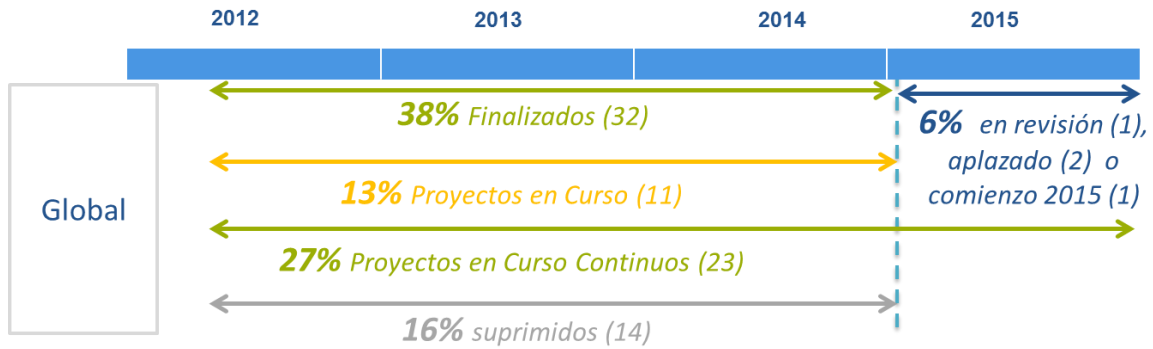
El Plan Estratégico General 2012 – 2015 tiene 5 Objetivos Generales que se despliegan en 20 estrategias, para lo que se ha previsto el desarrollo de 84 proyectos.

En el año 2014 finalmente el PEG quedó constituido por 84 proyectos. Actualmente, contamos con la planificación de los 37 proyectos vigentes en el PEG, más 1 proyecto pendiente de comenzar a lo largo del 2015. Desde el inicio del PEG, 14 proyectos ha sido

suprimidos y ya han finalizado 32 proyectos desde el inicio del PEG.

A continuación, se muestra la situación que presenta el Plan Estratégico, según el estado de los proyectos a fecha de 31 de diciembre de 2014:

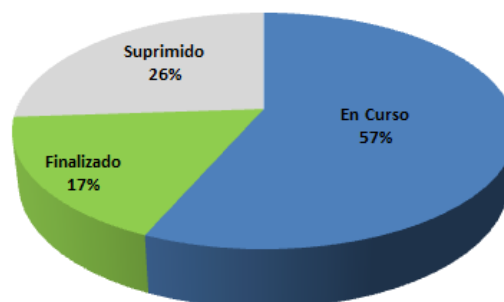
Situación actual



6.2. Estado de Ejecución por Objetivo Estratégico

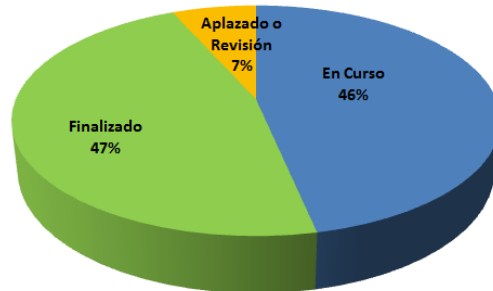
A continuación, se muestra la situación que presenta cada uno de los Objetivos Generales, según el estado de los proyectos a fecha de 31 de diciembre de 2014:

Objetivo General 1. Fortalecer el papel institucional del INAP en el ámbito nacional e

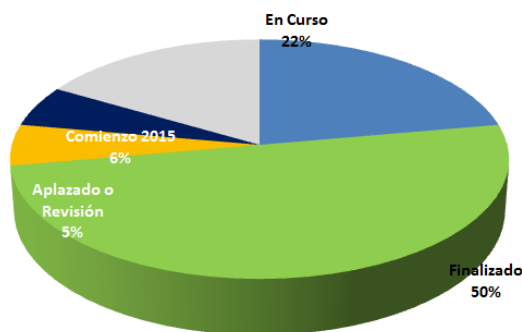


internacional.

Objetivo General 2: Generar conocimiento y reflexión de alta calidad para la toma de decisiones y el diseño de políticas públicas.



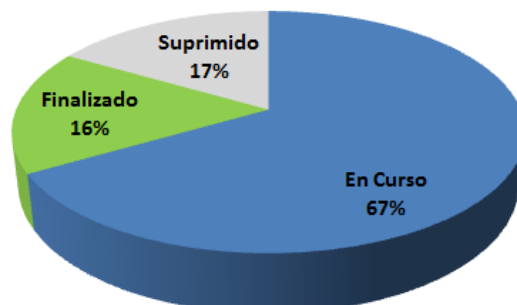
Objetivo General 3: Vincular la formación y la selección a las necesidades reales de la Administración Pública, a las competencias profesionales de los empleados públicos y a la carrera profesional.



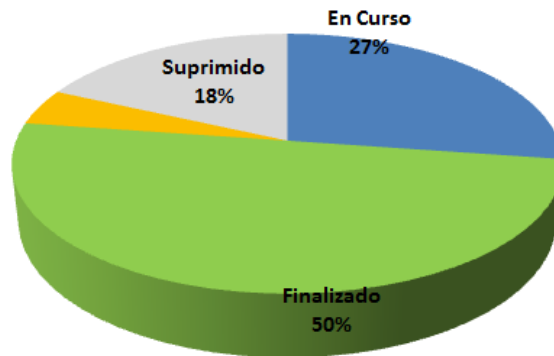
Objetivo General

INAP en el centro de excelencia en formación de directivos públicos.

4: Convertir al



Objetivo General 5: Alinear la gestión del INAP con los retos estratégicos

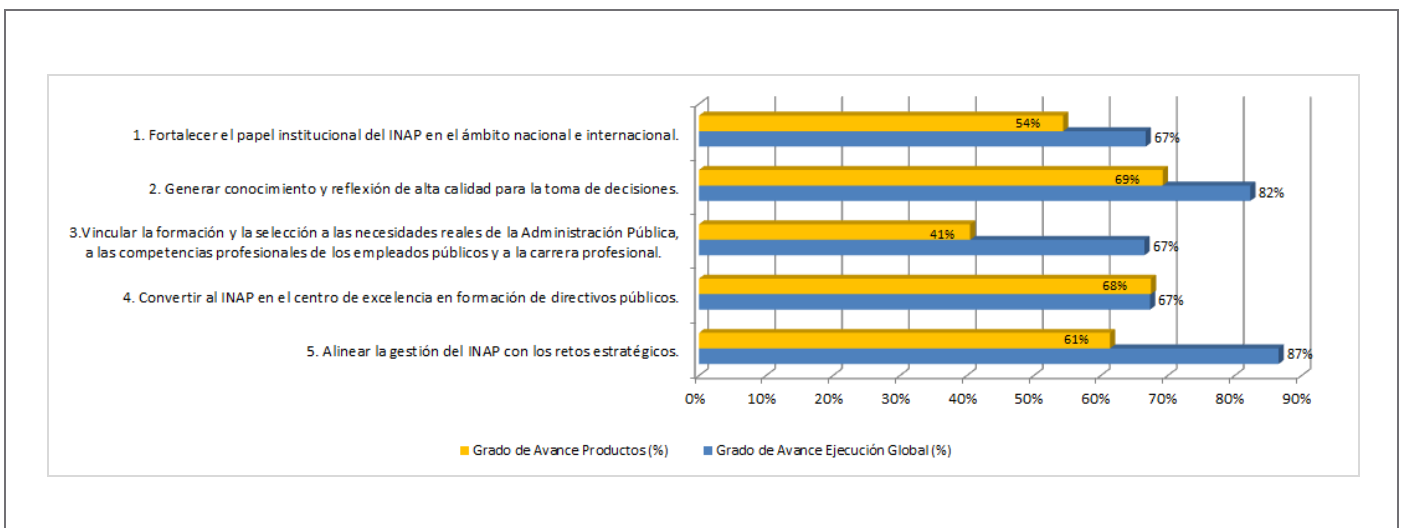


6.3. Grado de Avance en el cumplimiento de los Objetivos Generales

Se ha realizado una estimación del avance de cada Objetivo General, de acuerdo con el avance de los proyectos en él contenidos.

A continuación, se muestra el grado de avance en el cumplimiento de los objetivos, el cual viene reflejado por:

- El grado de obtención de productos, que muestra el porcentaje de productos obtenidos de los proyectos según lo previsto.
- El grado de avance de ejecución global que muestra el avance temporal de los proyectos según su planificación.



Objetivo General	Grado de Avance Ejecución Global (%)	Grado de Avance Productos (%)	Nº de estrategias	Nº de proyectos PEG	Nº de proyectos vigentes*	En Curso	Finalizado	Aplazado o Revisión	Comienzo 2015	Suprimido	Total	En Curso	Proyecto continuo
1. Fortalecer el papel institucional del INAP en el ámbito nacional e internacional.	67%	54%	5	23	13	13	4	0	0	6	23	13	11
2. Generar conocimiento y reflexión de alta calidad para la toma de decisiones.	82%	69%	4	15	8	7	7	1	0	0	15	7	5
3. Vincular la formación y la selección a las necesidades reales de la Administración Pública, a las competencias profesionales de los empleados públicos y a la carrera profesional.	67%	41%	5	18	5	4	9	1	1	3	18	5	0
4. Convertir al INAP en el centro de excelencia en formación de directivos públicos.	67%	68%	2	6	4	4	1	0	0	1	6	4	2
5. Alinear la gestión del INAP con los retos estratégicos.	87%	61%	4	22	7	6	11	1	0	4	22	6	7

*: Se consideran proyectos vigentes los que presentan estado En curso, Aplazado o Revisión

El Objetivo 5 **“Alinear la gestión del INAP con los retos estratégicos”** es el que presenta mayor grado de avance global, con un 87%. Es el que mayor número de proyectos finalizados tiene, 11 y 6 en curso, finalizando 4 de ellos, en el primer semestre de 2015.

El Objetivo 2, **“Generar conocimiento y reflexión de alta calidad para la toma de decisiones”**, es el que segundo en mayor avance, debido a que han finalizado proyectos del anterior Plan Operativo según estaban planificados.

El Objetivo 3, **“Vincular la formación y la selección a las necesidades reales de la Administración Pública, a las competencias profesionales de los empleados públicos y a la carrera profesional”**, presenta un avance similar al objetivo 2. Está un poco paralizado debido a que tiene 1 proyecto en revisión y 1 que comienza en 2015.

6.4. Grado de avance por Objetivo, Estrategia y Proyecto

Se presenta, a continuación, por Objetivo General, Estrategia y Proyecto, el grado de desarrollo en el que se encuentran los productos y el grado avance en la ejecución de los proyectos del PEG.

Grado de Avance Global del Plan Estratégico 76,6%

OBJETIVOS GENERALES				ESTRATEGIAS				PROYECTOS				
Descripción	Peso	Grado de Cumplimiento Global Resultados (%)	Grado de Avance Elección Global (%)	Descripción	Peso	Grado de Avance Global (%)	Grado de Cumplimiento (%)	Cód.	Descripción	Peso	Grado de Avance PEG (%)	Estado
1. Fortalecer el papel institucional del INAP en el ámbito nacional e internacional.	20%	54%	67%	1.1. Conectar a la sociedad civil con la formación de los empleados públicos y promover el debate en torno a la buena Administración.	20%	78%	75%	1.1.1.	Incorporación de ciudadanos y representantes de la sociedad civil a las acciones formativas del INAP.	50%	100%	Finalizado
								1.1.2.	Elaboración de un programa anual de actividades de colaboración público-privada en temas de interés de la Administración Pública.	0%		Suprimido
								1.1.3.	Organización de debates y actividades sobre la transformación de la Administración y de difusión de las políticas públicas.	0%		Suprimido
								1.1.4.	Impulsar la formación en Administración Pública para responsables políticos y cargos públicos.	50%	55%	En Curso
								1.2.1.	Establecimiento de alianzas con asociaciones públicas y privadas de formación.	0%		Suprimido
								1.2.2.	Establecimiento de acuerdos de colaboración con las Diputaciones Provinciales y la Federación Española de Municipios y Provincias.	25%	56%	En Curso
								1.2.3.	Constitución de alianzas con institutos y escuelas autonómicas de Administración Pública.	25%	57%	En curso
								1.2.4.	Constitución de una red de colaboración con centros de la Administración General del Estado con objeto de promover la formación en Administración Pública.	25%	100%	Finalizado
								1.2.5.	Coordinación con las unidades de personal de los departamentos y organismos de la Administración General del Estado.	25%	70%	En Curso
								1.3.1.	Diseño de un plan de comunicación y transparencia del organismo.	25%	54%	En Curso
								1.3.2.	Fortalecer la presencia en congresos organizados por instituciones privadas y públicas referentes en el sector.	0%		Suprimido
								1.3.3.	Refuerzo de la comunicación con el OGO.	25%	54%	En Curso
								1.3.4.	Estudio de las consultas mayoritarias elevadas a la CPS (Comisión Permanente de Selección) y a los Tribunales de Selección.	25%	100%	Finalizado
								1.3.5.	Difusión entre las universidades y otras instituciones y organismos educativos de los perfiles profesionales y de las especialidades.	25%	0%	En Curso
								1.4.1.	Potenciación de la Federación Internacional de Antiguos Alumnos Iberoamericanos del INAP de España (FIAA/INAP).	17%	72%	En Curso
								1.4.2.	Potenciación de la relación con las escuelas e institutos de formación de empleados públicos, con especial referencia a las escuelas de formación de funcionarios de carrera.	17%	72%	En Curso
				1.4.3.	Desarrollo de las relaciones institucionales con organismos internacionales de Administración Pública.	17%	72%	En Curso				
				1.4.4.	Realización de un estudio de identificación y calificación, mediante examen comparativo y otros métodos, de las competencias de los funcionarios de carrera.	17%	0%	Suprimido				
				1.4.5.	Fomento de la participación de expertos españoles en proyectos de cooperación técnica internacional, aprovechando la experiencia de los funcionarios de carrera.	17%	69%	En Curso				
				1.4.6.	Realización de actividades de fomento de la participación de las administraciones españolas en proyectos y redes de cooperación técnica internacional.	17%	100%	Finalizado				
				1.5.1.	Promoción mediante becas y premios a la innovación a trabajos y tesis doctorales en materia de Administración Pública.	50%	67%	En Curso				
				1.5.2.	Creación de un premio de excelencia para los alumnos del Máster de América Latina.	0%		Suprimido				
				1.5.3.	Difusión y estímulo de la participación de nuestras Administraciones Públicas en premios internacionales sobre el tema de la innovación.	50%	71%	En curso				
2. Generar conocimiento y reflexión de alta calidad para la toma de decisiones.	20%	69%	82%	2.1. Promover e impulsar un sistema de conocimiento y la cooperación y el desarrollo de redes de investigación e innovación.	25%	77%	91%	2.1.1.	Diseño y creación del centro de investigación del INAP.	25%	75%	En curso
								2.1.2.	Puesta en marcha de una línea de financiación abierta para la realización de proyectos de investigación en las materias de competencia del INAP.	25%	54%	En curso
								2.1.3.	Creación de una Comunidad de Conocimiento Latinoamericana en administración pública como espacio de aprendizaje y colaboración.	25%	78%	En Curso
								2.1.4.	Constitución de un banco de innovación en las Administraciones públicas.	25%	100%	Finalizado
								2.2.1.	Creación de la Administración al Día.	25%	100%	Finalizado
								2.2.2.	Cumplimiento de los criterios de inclusión en los índices internacionales de calidad.	25%	100%	Finalizado
								2.2.3.	Adaptación de la aplicación de edición y gestión de publicaciones periódicas del INAP para que genere automáticamente los contenidos de las publicaciones.	25%	100%	Finalizado
								2.2.4.	Establecimiento de contratos con nuevos distribuidores de publicaciones electrónicas y de impresión en papel bajo demanda.	25%	100%	Finalizado
								2.3.1.	Elaboración de un manual de actuación sobre procesos de selección y formación para las personas con discapacidad.	25%	100%	Finalizado
								2.3.2.	Elaboración de un Libro Blanco que establezca propuestas de mejora y buenas prácticas en el ámbito de la discapacidad.	25%	68%	En curso
								2.3.3.	Preparación de jornadas y debates sobre situación actual, evolución y perspectivas del acceso al empleo público con discapacidad.	25%	80%	Revisión
								2.3.4.	Elaboración de una serie editorial y preparación de jornadas y debates sobre empleo y discapacidad.	25%	100%	Finalizado
				2.4.1.	Adaptar los servicios documentales de la biblioteca a las necesidades de la Administración Pública.	33%	65%	En Curso				
				2.4.2.	Desarrollo del Tesoro de la Administración Pública.	33%	67%	En Curso				
				2.4.3.	Difusión de la biblioteca y de su fondo documental e histórico.	33%	65%	En Curso				

3. Vincular la formación y la selección a las necesidades reales de la Administración Pública, a las competencias profesionales de los empleados públicos y a la carrera profesional.	20%	41%	67%	3.1. Posicionar al INAP como referente en innovación pedagógica	20%	89%	65%	3.1.1. Creación de un portal de aprendizaje que integre todas las técnicas formativas, tanto formales como informales	25%	100%	Finalizado
								3.1.2. Creación de una línea de investigación asociada a la innovación pedagógica.	25%	100%	Finalizado
								3.1.3. Incremento de la calidad de la oferta formativa on-line.	25%	100%	Finalizado
								3.1.4. Implantación de un programa de autoformación.	25%	55%	En Curso
				3.2. Implantar la gestión por competencias, ligada a la carrera, en selección y aprendizaje.	20%	53%	27%	3.2.1. Creación de mapas competenciales y de itinerarios formativos por perfiles.	20%	56%	En curso
								3.2.2. Revisión anual de la oferta de aprendizaje del INAP en función del desarrollo del Plan Estratégico y de las necesidades.	20%	20%	Suprimido
								3.2.3. Adaptación de los procesos selectivos a las características de los puestos de trabajo.	20%	52%	En curso
								3.2.4. Estudio de la evolución de la selección de empleados públicos, teniendo en cuenta el cambio organizativo, generacional, etc.	20%	55%	En curso
								3.2.5. Elaboración de un estudio sobre los modelos de cualificaciones profesionales.	20%	100%	Finalizado
				3.3. Desarrollar e implantar metodologías para el aprendizaje organizativo (evaluación, formación, impacto).	20%	50%	38%	3.3.1. Elaboración de una guía de diseño de acciones formativas, basada en casos prácticos y orientados a resultados.	25%	100%	Finalizado
								3.3.2. Mejora de la metodología de evaluación de la formación e incorporación de parámetros de impacto en el puesto de trabajo.	25%	20%	Suprimido
								3.3.3. Perfeccionamiento pedagógico y tecnológico del profesorado.	25%	100%	Finalizado
				3.4. Convertir al INAP en instancia de homologación y certificación de actividades formativas de acuerdo con los estándares europeos.	20%	41%	23%	3.4.1. Renovación de los sistemas de homologación de cursos utilizados actualmente en el INAP.	33%	0%	Comienzo 2015
								3.4.2. Implantación de sistemas de certificación y verificación de acuerdo con los estándares europeos. El objetivo del proyecto es la certificación de los cursos de formación.	33%	100%	Finalizado
								3.4.3. Gestión del talento	33%	24%	Aplazado
3.5. Convertir al INAP en un referente de calidad, transparencia e independencia en materia de selección en el conjunto de administraciones españolas, tomando como modelo la CPS (Comisión Permanente de Selección).	20%	100%	50%	3.5.1. Redacción de un manual para los colaboradores y miembros de los tribunales.	50%	100%	Finalizado				
				3.5.2. Establecimiento de un marco de colaboración con las Administraciones Públicas en materia de gestión de procesos de selección.	50%	100%	Finalizado				
4. Convertir al INAP en el centro de excelencia en formación de directivos públicos.	20%	68%	67%	4.1. Situar el Máster en Dirección Pública como referente de la formación de directivos en las Administraciones Públicas.	50%	57%	85%	4.1.1. Diseño e impartición de un único máster oficial en Dirección Pública.	33%	72%	En curso
								4.1.2. Creación de un equipo docente especializado del máximo prestigio académico, profesional y humano.	0%	0%	Suprimido
								4.1.3. Elaboración de un plan de comunicación del Máster	33%	100%	Finalizado
								4.1.4. Diseño e impartición de un master oficial de comunicación	33%	10%	En curso
				4.2. Crear redes de directivos públicos abiertas a todas las Administraciones Públicas.	50%	78%	50%	4.2.1. Desarrollo de la Red Social Profesional de la Administración pública	50%	71%	En Curso
								4.2.2. Realización de actividades formativas para el personal directivo en colaboración con otras administraciones.	50%	85%	En Curso
5. Alinear la gestión del INAP con los retos estratégicos.	20%	61%	87%	5.1. Optimizar la gestión de las personas y los recursos materiales del organismo, revisar sus procedimientos y potenciar la conducta ética.	25%	86%	47%	5.1.1. Elaboración de un plan de formación específico para el personal propio del organismo.	14%	100%	Finalizado
								5.1.2. Bienvenida: mejora de los mecanismos de recepción de la organización a los trabajadores que acceden a un puesto de trabajo.	14%	100%	Finalizado
								5.1.3. Elaboración de un código ético del servicio público en el INAP.	14%	100%	Finalizado
								5.1.4. Aprobación de una nueva carta de servicios.	14%	82%	En Curso
								5.1.5. Elaborar el plan de seguimiento de la gestión contractual del organismo.	0%	0%	Suprimido
								5.1.6. Revisión de los procedimientos de ingresos.	14%	25%	Aplazado
				5.2. Asumir las TIC como referentes prioritarios de la gestión del organismo.	25%	87%	58%	5.1.7. Elaboración y aplicación de un plan de eficiencia energética y sostenibilidad medioambiental.	14%	100%	Finalizado
								5.1.8. Implantación de un sistema de Contabilidad Analítica	14%	95%	En Curso
								5.2.1. Implantación de un sistema electrónico de gestión de gastos.	17%	100%	Finalizado
								5.2.2. Elaboración del plan de gestión electrónica de los procesos selectivos e-SELECT/Selección@.	17%	100%	Finalizado
								5.2.3. Realización de un estudio de informatización de las pruebas selectivas.	17%	81%	En curso
								5.2.4. Constitución de un grupo de trabajo con todos los agentes implicados para un desarrollo desde el punto de vista técnico.	17%	41%	En curso
				5.3. Establecer y consolidar en el INAP la planificación estratégica y la dirección por objetivos como cultura y método de trabajo.	25%	85%	70%	5.2.5. Puesta en marcha del sistema SIAF-2.	17%	100%	Finalizado
								5.2.6. Diseño de la nueva Intranet del organismo.	17%	100%	Finalizado
								5.3.1. Elaborar un plan estratégico general para el periodo 2012-2015.	33%	100%	Finalizado
								5.3.2. Elaboración de los planes operativos anuales del PEG y la elaboración de los informes anuales de seguimiento y evaluación.	33%	56%	En Curso
				5.4. Adaptar la estructura organizativa a los objetivos políticos del organismo.	25%	88%	70%	5.3.3. Implantación del cuadro de mando.	0%	0%	Suprimido
								5.3.4. Implantación de la evaluación del desempeño.	33%	100%	Finalizado
								5.4.1. Realización de una Inspección Operativa de Servicios.	50%	100%	Finalizado
								5.4.2. Establecimiento de un sistema de seguimiento de los objetivos de las líneas de subvenciones y ayudas del INAP, y de los planes operativos anuales del PEG.	0%	0%	Suprimido
5.4.3. Establecimiento de un sistema archivístico que garantice la correcta gestión de documentos, fondos y colecciones.	50%	76%	En Curso								
5.4.4. Propuesta de un nuevo Estatuto del INAP.	0%	0%	Suprimido								

7. DETALLE DEL ESTADO DE LOS PROYECTOS

A continuación, se muestra el estado de los proyectos, clasificados según el estado que presentan:

- Finalizados
- En curso
- Comienzo 2014
- Comienzo 2015
- Suprimidos

Actualmente no se encuentran proyectos en estado de revisión, debido a que los proyectos ya fueron replanificados a lo largo de la vigencia del Plan Operativo.

7.1. Proyectos Finalizados

Código	Proyecto	Proyecto Fecha Inicio	Proyecto Fecha Fin	Grado de avance temporal del proyecto
1.1.1.	Incorporación de ciudadanos y representantes de la sociedad civil a las acciones formativas del INAP.	10-mar-13	28-abr-13	100%
1.2.4.	Constitución de una red de colaboración con centros de la Administración General del Estado con objeto de promover actividades formativas conjuntas.	15-jun-13	15-dic-13	100%
1.3.4.	Estudio de las consultas mayoritarias elevadas a la CPS (Comisión Permanente de Selección) y a los Tribunales A1 y elaboración de FAQs y manual de actuación a integrar en el Manual de Selección.	01-mar-14	31-dic-14	100%
1.4.6.	Realización de actividades de fomento de la participación de las administraciones españolas en proyectos y redes europeas.	15-oct-12	31-dic-13	100%
2.1.4.	Constitución de un banco de innovación en las Administraciones públicas.	15-oct-12	15-sep-13	100%

2.2.1.	Creación de la Administración al Día.	15-oct-12	15-dic-12	100%
2.2.2.	Cumplimiento de los criterios de inclusión en los índices internacionales de calidad.	01-jun-13	30-nov-13	100%
2.2.3.	Adaptación de la aplicación de edición y gestión de publicaciones periódicas del INAP para que genere automáticamente los identificadores de objetos digitales.	01-ene-13	28-dic-13	100%
2.2.4.	Establecimiento de contratos con nuevos distribuidores de publicaciones electrónicas y de impresión en papel bajo demanda.	31-ene-13	30-dic-13	100%
2.3.1.	Elaboración de un manual de actuación sobre procesos de selección y formación para las personas con discapacidad.	01-mar-14	31-dic-14	100%
2.3.4.	Elaboración de una serie editorial y preparación de jornadas y debates sobre empleo y discapacidad	20-dic-13	29-oct-14	100%
3.1.1.	Creación de un portal de aprendizaje que integre todas las técnicas formativas, tanto formales como informales (e-INAP).	15-oct-12	30-ene-13	100%
3.1.2.	Creación de una línea de investigación asociada a la innovación pedagógica.	01-feb-13	31-dic-13	100%
3.1.3.	Incremento de la calidad de la oferta formativa on-line.	15-ene-13	15-feb-13	100%
3.2.5.	Elaboración de un estudio sobre los modelos de cualificaciones profesionales.	15-mar-13	31-dic-13	100%
3.3.1.	Elaboración de una guía de diseño de acciones formativas, basada en casos prácticos y orientados a resultados.	07-nov-12	15-feb-13	100%
3.3.3.	Perfeccionamiento pedagógico y tecnológico del profesorado.	03-may-13	01-dic-14	100%
3.4.2.	Realización de un Congreso Internacional sobre el Modelo de Competencias en la gestión del personal funcionario	01-jun-14	31-dic-14	100%
3.5.1.	Redacción de un manual para los colaboradores y miembros de los tribunales.	01-abr-13	30-nov-14	100%

3.5.2.	Establecimiento de un marco de colaboración con las Administraciones Públicas en materia de gestión de procesos selectivos.	13-feb-13	25-jun-13	100%
4.1.3.	Elaboración de un plan de comunicación del Máster	01-abr-13	01-oct-13	100%
5.1.1.	Elaboración de un plan de formación específico para el personal propio del organismo.	01-oct-13	31-dic-14	100%
5.1.2.	Bienvenid@: mejora de los mecanismos de recepción de la organización a los trabajadores que acceden a un puesto de trabajo en el INAP.	31-ago-12	31-dic-12	100%
5.1.3.	Elaboración de un código ético del servicio público en el INAP.			100%
5.1.7.	Elaboración y aplicación de un plan de eficiencia energética y sostenibilidad medioambiental.	30-jul-12	31-dic-14	100%
5.2.1.	Implantación de un sistema electrónico de gestión de gastos.	01-may-12	30-dic-14	100%
5.2.2.	Elaboración del plan de gestión electrónica de los procesos selectivos e-SELECT/Selección@.	15-jun-13	22-dic-14	100%
5.2.5.	Puesta en marcha del sistema SIAF-2.	24-sep-12	10-dic-12	100%
5.2.6.	Diseño de la nueva Intranet del organismo.	11-jun-12	31-dic-12	100%
5.3.1.	Elaborar un plan estratégico general para el periodo 2012-2015.	15-mar-13	31-jul-13	100%
5.3.4.	Implantación de la evaluación del desempeño.	02-dic-12	31-dic-14	100%
5.4.1.	Realización de una Inspección Operativa de Servicios.	02-abr-12	30-jul-13	100%

7.2. Proyectos En Curso

Código	Proyecto	Proyecto Fecha Inicio	Proyecto Fecha Fin	Grado de avance temporal del proyecto
1.1.4.	Impulsar la formación en Administración Pública para responsables políticos y cargos públicos.	15-nov-12	15-dic-15	55%
1.2.2.	Establecimiento de acuerdos de colaboración con las Diputaciones Provinciales y la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP) en materia de formación y estudios locales.	20-oct-12	15-dic-15	56%
1.2.3.	Constitución de alianzas con institutos y escuelas autonómicas de Administración Pública.	19-sep-12	30-dic-15	57%
1.2.5.	Coordinación con las unidades de personal de los departamentos y organismos de la Administración General del Estado.	02-feb-13	15-dic-15	67%
1.3.1.	Diseño de un plan de comunicación y transparencia del organismo.	01-oct-12	30-dic-15	54%
1.3.3.	Refuerzo de la comunicación con el 060.	01-may-13	31-dic-15	54%
1.4.1.	Potenciación de la Federación Internacional de Antiguos Alumnos Iberoamericanos del INAP de España (FIAAINAPE) y Asociaciones Nacionales de Antiguos Alumnos del INAP, promoviendo la colaboración de éstos con el INAP.	11-oct-12	31-dic-15	69%
1.4.2.	Potenciación de la relación con las escuelas e institutos de formación de empleados públicos, con especial referencia a América Latina.	30-sep-12	31-dic-15	69%
1.4.3.	Desarrollo de las relaciones institucionales con organismos internacionales de Administración Pública.	05-oct-12	30-dic-15	69%
1.4.5.	Fomento de la participación de expertos españoles en proyectos de cooperación técnica internacional, aprovechando su experiencia y alta formación, para facilitar la creación y afianzamiento de los lazos con otros países e incrementar la	15-ene-13	31-dic-15	66%

	proyección.			
1.5.1.	Promoción mediante becas y premios a la innovación a trabajos y tesis doctorales en materia de Administración Pública, tanto en el ámbito nacional como internacional.	30-jun-13	10-nov-15	64%
1.5.3.	Difusión y estímulo de la participación de nuestras Administraciones Públicas en premios internacionales sobre el sector público.	01-ene-13	01-dic-15	69%
2.1.1.	Diseño y creación del centro de investigación del INAP	01-jul-12	15-dic-15	72%
2.1.2.	Puesta en marcha de una línea de financiación abierta para la realización de proyectos de investigación en las materias de referencia.	01-ene-14	31-dic-15	50%
2.1.3.	Creación de una Comunidad de Conocimiento Latinoamericana en administración pública como espacio de aprendizaje y de intercambio de experiencias e investigación	10-dic-12	31-dic-15	78%
2.3.2.	Elaboración de un Libro Blanco que establezca propuestas de mejora y buenas prácticas en el ámbito de la discapacidad	01-abr-13	30-jun-15	68%
2.4.1.	Adaptar los servicios documentales de la biblioteca a las necesidades de la Administración Pública.	01-jun-13	31-dic-15	61%
2.4.2.	Desarrollo del Tesoro de la Administración Pública.	15-mar-13	31-dic-15	64%
2.4.3.	Difusión de la biblioteca y de su fondo documental e histórico.	01-jun-13	31-dic-15	61%
3.1.4.	Implantación de un programa de autoformación.	15-nov-12	31-dic-15	55%
3.2.1.	Creación de mapas competenciales y de itinerarios formativos por perfiles.	11-oct-12	31-dic-15	56%
3.2.3.	Adaptación de los procesos selectivos a las características de los puestos de trabajo.	01-mar-14	01-may-15	52%

3.2.4.	Estudio de la evolución de la selección de empleados públicos, teniendo en cuenta el cambio organizativo, generacional, perfiles y carrera administrativa.	30-mar-13	30-dic-15	55%
4.1.1.	Diseño e impartición de un único máster oficial en Dirección Pública.	15-sep-12	30-dic-15	70%
4.1.4	Diseño e impartición de un master oficial Comunicación	04-nov-14	01-dic-15	10%
4.2.1.	Desarrollo de la Red Social Profesional de la Administración pública	19-oct-12	30-nov-15	71%
4.2.2.	Realización de actividades formativas para el personal directivo en colaboración con otras administraciones.	01-oct-13	30-abr-15	79%
5.1.4.	Aprobación de una nueva carta de servicios.	01-abr-13	30-jun-15	78%
5.1.8.	Implantación de un sistema de Contabilidad Analítica	01-abr-12	30-mar-15	92%
5.2.3.	Realización de un estudio de informatización de las pruebas selectivas.	31-ene-13	01-mar-15	81%
5.2.4.	Constitución de un grupo de trabajo con todos los agentes implicados para un desarrollo desde el punto de vista tecnológico y legal de la solicitud electrónica del modelo 790.	01-feb-14	01-oct-15	41%
5.3.2.	Elaboración de los planes operativos anuales del PEG y la elaboración de los informes anuales de seguimiento y evaluación correspondientes.	01-oct-12	30-dic-15	56%
5.4.3.	Establecimiento de un sistema archivístico que garantice la correcta gestión de documentos, fondos y colecciones, producidos o reunidos en el ejercicio de las funciones atribuidas al organismo.	01-oct-13	30-jun-15	72%

7.3. Proyectos comienzo 2015

Código	Proyecto	Proyecto Fecha Inicio	Proyecto Fecha Fin
3.2.2.	Revisión anual de la oferta de aprendizaje del INAP en función del desarrollo del Plan Estratégico y de las necesidades formativas de la Administración.	01-feb-15	31-dic-15
3.3.2.	Mejora de la metodología de evaluación de la formación e incorporación de parámetros de impacto en el puesto de trabajo.	01-feb-15	31-dic-15
3.4.1.	Renovación de los sistemas de homologación de cursos utilizados actualmente en el INAP.	15-ene-15	15-dic-15

7.4. Proyectos Suprimidos

Código	Proyecto
1.1.2.	Elaboración de un programa anual de actividades de colaboración público-privada en temas de interés de la Administración Pública.
1.1.3.	Organización de debates y actividades sobre la transformación de la Administración y de difusión de las políticas públicas.
1.2.1.	Establecimiento de alianzas con asociaciones públicas y privadas de formación.
1.3.2.	Fortalecer la presencia en congresos organizados por instituciones privadas y públicas referentes en el sector.
1.4.4.	Realización de un estudio de identificación y calificación, mediante examen comparativo y otros métodos, de las entidades que imparten formación en cuestiones internacionales para empleados públicos.
1.5.2.	Creación de un premio de excelencia para los alumnos del Máster de América Latina.
4.1.2.	Creación de un equipo docente especializado del máximo prestigio académico, profesional y humano.
5.1.5.	Elaborar el plan de seguimiento de la gestión contractual del organismo.
5.3.3.	Implantación del cuadro de mando.

5.4.2.	Establecimiento de un sistema de seguimiento de los objetivos de las líneas de subvenciones y ayudas del INAP, y modernización de su gestión.
5.4.4.	Propuesta de un nuevo Estatuto del INAP.

Razones para la supresión de los proyectos mencionados

1.1.2. Elaboración de un programa anual de actividades de colaboración público-privada en temas de interés de la Administración Pública.

Este proyecto reforzaba al 1.1.1. “Incorporación de ciudadanos y representantes de la sociedad civil a las acciones formativas del INAP”. El planteamiento del proyecto era la realización de jornadas de directivos públicos con la Asociación Española de Dirección y Desarrollo de Personas (AEDIPE). Se realizó un acercamiento para plantear una colaboración por parte de INAP, que no fructificó, debido al actual momento de crisis. El INAP tiene previsto organizar varias jornadas con asociaciones de empresarios, especialmente aquellas relacionadas con la aplicación de la reforma de la ley local. A pesar de ello, no se ha considerado que deba tener entidad como proyecto y se ha propuesto su supresión.

1.1.3. Organización de debates y actividades sobre la transformación de la Administración y de difusión de las políticas públicas.

En relación con este proyecto, se han realizado varias actividades que encajan en su objetivo específico, aunque no funcionó con ficha y tareas fijadas previamente. Entre estas actividades, que se mencionan en este mismo informe, podemos mencionar: Jornada sobre “El marco regulador de la estabilidad presupuestaria. Los Planes de Ajuste de las Entidades Locales”, el Ciclo de conferencias “La reforma del Estado y de la Administración española” o la Jornada de debate “Teclas para transformar la Administración Pública española”, entre otras.

1.2.1. Establecimiento de alianzas con asociaciones públicas y privadas de formación.

El objetivo era alcanzar alianzas con grandes centros de negocio, pero no ha sido posible abordar futuras alianzas con INAP. Por esa razón, se decidió su supresión.

1.3.2. Fortalecer la presencia en congresos organizados por instituciones privadas y públicas referentes en el sector.

Este proyecto se suprimió porque, de un modo informal, la presencia del INAP se está fomentando mediante la participación de personas del Comité de Dirección en eventos, y además, se solapaba con otros proyectos del PEG, que fomentan la presencia del INAP, como los recogidos en la Estrategia 1.4. **Participación Activa en el conjunto de redes institucionales.**

1.4.4. Realización de un estudio de identificación y calificación, mediante examen comparativo y otros métodos, de las entidades que imparten formación en cuestiones internacionales para empleados públicos.

1.5.2. Creación de un premio de excelencia para los alumnos del Máster de América Latina.

El proyecto se suprimió porque se consideró que, al ser la edición del año 2013 del Máster en Administración y Gerencia Pública la última, puesto que se sustituye por el Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública, no tenía sentido crear este premio.

4.1.2. Creación de un equipo docente especializado del máximo prestigio académico, profesional y humano.

Este proyecto se suprimió porque su objetivo era hacer una convocatoria de colaboradores del máster, mediante convocatorias abiertas en las que podrían participar personal universitario, similares a otros centros de formación. Se comprobó que esto podría limitar la elección del profesorado. Al final, el máster se ha puesto en marcha y el sistema de selección del profesorado se ha realizado de diferente forma. Entraría dentro del objetivo obtenido con la creación del Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública y no era necesario haber elaborado un proyecto específico.

5.1.5. Elaborar el plan de seguimiento de la gestión contractual del organismo.

La falta de recursos humanos para el desarrollo de este proyecto obligó a su supresión.

5.3.3. Implantación del cuadro de mando.

Con el avance de la ejecución del Plan Estratégico se percibió que, antes de implantar el cuadro de mando y dado que este se organiza sobre indicadores específicos, era imprescindible definir e implantar con precisión los nuevos procedimientos y flujos de trabajo que pudieran derivarse de los estudios realizados sobre el INAP y generados por los otros proyectos del propio plan.

5.4.2. Establecimiento de un sistema de seguimiento de los objetivos de las líneas de subvenciones y ayudas del INAP, y modernización de su gestión.

El objetivo del proyecto era la mejora del control de las subvenciones concedidas por el INAP, mediante el establecimiento de mecanismos de gestión y control de las subvenciones. Después de los cambios sufridos en el sistema de reparto de fondos de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas, obligados por varias sentencias del Tribunal Constitucional, a lo que se sumó una valoración sobre lo que supondría lanzar este proyecto en el momento actual (cambios legales, entre otros), se decidió su supresión.

5.4.4. Propuesta de un nuevo Estatuto del INAP.

Dado que no se otorgaron nuevas competencias al INAP ni los estudios realizados sobre la propia

organización mostraron la necesidad de su reestructuración departamental interna, se consideró innecesario plantear un nuevo estatuto regulador del instituto.