

PLAN ESTRATÉGICO GENERAL DEL INAP 2017-2020

INFORME DE SEGUIMIENTO 2019

INTRODUCCIÓN

En 2017 se aprueba el Plan Estratégico General del Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) para el período 2017-2020 (PEG 2017-2020). Se encuentra publicado en la página web del INAP, en el enlace siguiente:

<http://www.inap.es/plan-estrategico-general-2017-2020>

Tal como se recoge en el apartado del plan correspondiente a la “Ejecución, seguimiento y evaluación”, cada año se elaborará un informe de seguimiento sobre la ejecución de las actividades desarrolladas en el ejercicio.

Con el presente documento se da cumplimiento a este compromiso para 2019, tercer año de ejecución del plan¹.

De los 56 proyectos previstos en el PEG 2017-2020 del INAP, en 2018 se decidió suprimir definitivamente uno, tal como quedó reflejado en el informe de gestión de 2018, así como se decidió unificar otros dos proyectos en uno único. Por lo tanto, son 54 los proyectos que contenía el plan a principios del año 2019.

Tras varios meses con la Dirección del INAP vacante, en febrero de 2019 se produce el nombramiento de la Directora General del instituto. Se inicia entonces una etapa de profunda revisión de los procedimientos de gestión interna del organismo, en particular los relacionados con contratación, recursos humanos y proyectos tecnológicos, de gran impacto en la actividad ordinaria del instituto y, por tanto, también en los proyectos del plan estratégico.

En esta nueva etapa se da un impulso renovado al cumplimiento del PEG 2017-2020, lo que ha tenido como resultado la reorientación o cambio de la unidad responsable en algunos proyectos, a la luz de la experiencia y del cambio de circunstancias concretas, así como el impulso del desarrollo de algunos proyectos que no habían sido iniciados hasta entonces.

Por su parte, algunos proyectos se considera que se pueden dar por cumplidos en 2019, al haber finalizado entre 2017 y 2019 las actividades previstas en los mismos, pasando a formar parte de la actividad ordinaria de gestión del instituto. Por último, se ha tomado la decisión de dar de baja varios proyectos del plan debido a diversas circunstancias: por una parte porque no iba a ser posible desarrollarlos con garantías y con el alcance inicialmente previsto, o bien porque tras un análisis detallado de los mismos se ha concluido que se trata de actividades ordinarias de gestión del instituto; y en algún caso, por considerar que su contenido quedaba de hecho cubierto por el desarrollo de otro proyecto.

Dado que a finales de 2019 se inició una nueva legislatura, que vendrá marcada por diferentes prioridades estratégicas, parece conveniente llevar a cabo un balance de resultados global de lo realizado entre 2017-2019, y dar comienzo a la reflexión para la redacción de un nuevo plan estratégico del INAP, con la vista puesta en los requerimientos de la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de

¹ Los informes de seguimiento del PEG correspondientes a 2017 y 2018 se encuentran publicados en la página web del INAP en el enlace siguiente: <https://www.inap.es/plan-estrategico-general-2017-2020>.

Régimen Jurídico del Sector Público, en términos de planificación de la actuación de los organismos públicos. Todo ello, con independencia de que a lo largo de 2020 culminen las actividades del presente plan ya previstas para ese año.

RESUMEN GENERAL DE SITUACIÓN EN 2019 DE LOS PROYECTOS DEL PEG DEL INAP 2017-2020

Número total de proyectos del PEG 2017-2020 “vigentes” al inicio de 2019	54 ²
Número de proyectos que se propone dar de baja	8 ³
Número de proyectos que se consideran finalizados por cumplimiento de sus objetivos	4 ⁴
Número de proyectos “vigentes” al finalizar 2019	42

A continuación se describen las actividades llevadas a cabo entre enero y diciembre de 2019 en cada uno de los proyectos.

² Tal como se señaló en el informe de gestión de 2018, se dio de baja un proyecto (el 4.3.4. y se fusionaron dos en uno, el 3.2.1. y 3.2.2.), de lo que resulta el total de 54 proyectos al inicio de 2019.

³ Se trata de los proyectos 1.3.3.; 1.5.4.; 1.5.5.; 2.2.3.; 3.1.6.; 4.1.6.; 4.2.2. y 4.3.5.

⁴ Se trata de los proyectos: 1.6.2.; 3.1.1.; 4.1.1. y 4.4.3.

INFORME DE SEGUIMIENTO 2019

Objetivo general 1: **COMPETENCIA**

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

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

* * * * *

ESTRATEGIA 1.1.

PROMOVER LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA COMO ALTERNATIVA PROFESIONAL

Proyecto 1.1.1.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Subdirección de Selección.

En 2019 se ha continuado con las actividades iniciadas en 2017 y 2018 dentro de este proyecto.

Cooperación educativa para la realización de prácticas académicas

En relación con el convenio de cooperación educativa para la realización de prácticas académicas no retribuidas con la Universidad Complutense de Madrid (UCM), en 2019 el INAP formalizó en el primer semestre del año una oferta de un total de 2 plazas en la Subdirección de Formación Local, de la que no se cubrió ninguna. No obstante, como consecuencia de la oferta lanzada para el segundo semestre de 2018, dos alumnos concluyeron sus prácticas en esos meses de 2019: uno, en la Unidad de Apoyo; otra, en la Subdirección de Selección.

La segunda oferta a la UCM, cuyas prácticas se desarrollarían en el segundo semestre de 2019, finalmente no se materializó dado que el momento no era propicio para formar a ningún alumno en los distintos departamentos del INAP.

Respecto del convenio de cooperación educativa para la realización de prácticas académicas no retribuidas con la Fundación José Ortega y Gasset-Gregorio Marañón (FOM), el INAP formalizó en 2019, para su segundo semestre, una oferta de 3 plazas en la Subdirección de Formación Local, que,

no obstante, por razones académicas, se cubrirán presumiblemente a partir de 2020.

En el primer semestre del ejercicio, como consecuencia de la oferta lanzada en segundo semestre de 2018 y ejecutada a principios de 2019, concluyeron sus prácticas tres alumnas de la FOM en la Subdirección de Formación Local.

Captación de candidatos a la Administración General del Estado (AGE)

En 2019, el INAP colaboró con la Secretaría de Estado de Función Pública (SEFP) en la difusión de la Oferta de Empleo Público para el año 2019 aprobada por Real Decreto 211/2019, de 29 de marzo.

En concreto, entre el Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento y la Unidad de Apoyo se ha llevado a cabo la difusión de la oferta en las cuentas de redes sociales del INAP, difundiendo en Facebook y Twitter las publicaciones de la Subdirección General de Atención al Ciudadano de la Dirección General de Gobernanza Pública en sus cuentas de redes sociales del Portal 060, y se ha dado difusión de las publicaciones oficiales sobre la oferta en la *newsletter* diaria del INAP.

Asimismo, se ha informado de las jornadas de sensibilización en las universidades llevadas a cabo por la Dirección General de Función Pública, tanto en la *newsletter* diaria (mediante aviso general y recordatorios de cada jornada individual), como en las cuentas en las redes sociales Facebook y Twitter del INAP.

Convocatoria “Social Challenges”

Como se recogió en los informes de seguimiento de 2017 y 2018, el INAP participó en la convocatoria de la Comunidad Europea “Social Challenges” (<https://www.socialchallenges.eu>), en el marco del Programa de la Unión Europea HORIZON 2020, con el desafío de incrementar la diversidad y atraer talento entre los candidatos a la función pública.

El proyecto mejor valorado para atender el “reto” del INAP fue el presentado por Coo crea (www.coo crea.com) y se basa en rediseñar la experiencia de usuario de los opositores, creando herramientas de comunicación, información y acompañamiento que permitan dar a conocer el valor de lo público y acompañarles en el proceso selectivo. Tras el trabajo realizado en 2018, se ha diseñado y entregado en 2019 un prototipo de *app*, una herramienta de comunicación, cuyo potencial de uso y escalabilidad en el futuro se valorará en el INAP.

Proyecto 1.1.2.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Departamento de Innovación Pública.

Hasta la fecha, el INAP ha centrado sus esfuerzos en este ámbito en el desarrollo de instrumentos de apoyo a la preparación del acceso mediante promoción interna a los cuerpos y escalas de los subgrupos C1 y A2 adscritos a la Secretaría de Estado de Función Pública: Cuerpo de Gestión de la Administración Civil del Estado; Cuerpo de Gestión de Sistemas e Informática de la Administración del Estado; Cuerpo General Administrativo de la Administración del Estado; y Cuerpo de Técnicos Auxiliares de Informática de la Administración del Estado.

En 2019, a través de la Subdirección de Aprendizaje, ha llevado a cabo una nueva convocatoria de acciones de apoyo a la preparación de las pruebas de acceso por promoción interna con la puesta a disposición de baterías de test y supuestos prácticos, ordenados según los bloques y temas de cada programa, complementados con foros tutorizados en los que pueden plantearse dudas y consultas en relación con las distintas preguntas de los cuestionarios y sobre los supuestos prácticos.

El Plan de Formación 2020, bajo la denominación “A tu ritmo”, incluye varias experiencias de aprendizaje en abierto que también pueden resultar de interés para los aspirantes a diferentes pruebas de acceso.

Por otro lado, el INAP, a través de la Subdirección de Selección, viene prestando apoyo a la preparación de candidatos españoles al proceso de selección de la Comisión Europea EPSO Generalistas y Auditoría, que consiste en una jornada presencial en la que se lleva a cabo una simulación de las pruebas selectivas. La jornada tuvo lugar en el INAP el 19 de enero.

Proyecto 1.1.3.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Departamento de Innovación Pública.

En 2019 no ha sido posible avanzar en este proyecto.

ESTRATEGIA 1.2.

AMPLIAR Y MEJORAR LA IDENTIFICACIÓN Y CAPACITACIÓN DE COLABORADORES POR PARTE DEL INAP COMO ELEMENTO DE EXCELENCIA EN LA SELECCIÓN Y EL APRENDIZAJE

Proyecto 1.2.1.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Subdirección de Aprendizaje.

En 2019, con el fin de reforzar la red de colaboradores del INAP incrementando la transparencia y el equilibrio entre hombres y mujeres en los equipos docentes, se han realizado nuevas convocatorias públicas para la selección de colaboradores en las siguientes acciones formativas:

- Curso selectivo del Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado: se han realizado convocatorias públicas para la selección de ocho coordinadores de asignaturas y su equipo docente, para lo que se han recibido un total de 21 solicitudes. Además, la selección de tutores de prácticas y del trabajo de fin de máster (TFM) se ha realizado mediante convocatoria pública.
- Curso selectivo del Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado: se han seleccionado coordinadores y sus respectivos equipos docentes para la impartición de tres asignaturas, además de para el equipo de tutores de prácticas y TFM.
- Cursos selectivos de Gestión: se ha seleccionado y formado mediante convocatoria pública a un total de 41 colaboradores, todos ellos empleados públicos.

Por otro lado, se ha avanzado en la capacitación de los colaboradores realizando las siguientes actuaciones:

- Se ha impartido un curso de formación de formadores semipresencial (25 horas) en materia de trabajo en equipo y colaboración.
- Se han llevado a cabo sesiones formativas sobre la tutorización de trabajos fin de máster a los tutores seleccionados a cargo de los equipos de coordinación de las asignaturas de TFM de los distintos másteres.
- Se han celebrado reuniones de coordinación con los equipos docentes de las distintas asignaturas de cada uno de los másteres.
- Se ha incrementado el esfuerzo en explicar y guiar a los distintos colaboradores en el diseño e impartición de las acciones formativas de acuerdo con la metodología definida por el INAP.
- Creación de un espacio de encuentro de colaboradores en el campus virtual del INAP donde se han incorporado distintos recursos de interés para homogeneizar el diseño de las acciones formativas y facilitar

material de ayuda para la utilización de la plataforma de formación Moodle del INAP.

El Plan de Formación 2020 incluye un programa de innovación docente, que contempla varias acciones dirigidas específicamente al refuerzo de competencias de los diferentes perfiles de colaboradores docentes del INAP.

Proyecto 1.2.2.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

En 2019 se ha continuado con las actividades realizadas en 2017 y 2018 dentro de este proyecto. Ver proyecto 1.2.1.

En concreto, se ha celebrado una reunión con el Instituto de Estudios Fiscales con el fin de buscar sinergias y criterios comunes en los conceptos retributivos del baremo.

El principal producto de este proyecto, la aprobación de un nuevo baremo, queda pendiente para 2020, siendo necesario en ese momento tratar el asunto con la Dirección General de Costes de Personal.

ESTRATEGIA 1.3.

INTEGRAR LOS PROCESOS SELECTIVOS GESTIONADOS POR EL INAP EN UN MODELO QUE DOTE DE MAYOR EFICACIA, EFICIENCIA Y TRANSPARENCIA AL SISTEMA DE ACCESO

Proyecto 1.3.1.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Subdirección de Selección.

Dentro de este proyecto, se han alcanzado los siguientes logros:

- El 8 de mayo se publicó la orden por la que se establece la obligatoriedad de la inscripción electrónica en los procesos selectivos para el ingreso o el acceso a los cuerpos o escalas de funcionarios cuya selección corresponde al Ministerio de Política Territorial y Función Pública⁵.

La obligatoriedad de la inscripción electrónica en las pruebas selectivas, a través de la aplicación de [Inscripción en Pruebas Selectivas \(IPS\)](#) permite la cumplimentación y presentación de la inscripción en línea, anexando los documentos justificativos necesarios, facilita el acceso a la consulta de datos en las plataformas de intermediación de datos, así como realizar el pago electrónico de las tasas, obteniendo los justificantes electrónicos que tales trámites generan y su registro electrónico.

La simplificación de los medios de inscripción en un único sistema electrónico supone una mayor agilización de la tramitación y facilita la accesibilidad de los ciudadanos, que pueden realizar las gestiones necesarias para inscribirse en los procesos selectivos desde cualquier lugar y hora, dentro del plazo previsto en la convocatoria.

Si bien esta Orden afecta exclusivamente a los procesos selectivos para el ingreso o el acceso a los cuerpos o escalas adscritos al Ministerio de Política Territorial y Función Pública, al tratarse de convocatorias de cuerpos generales y muchas de ellas de carácter masivo, ha supuesto un precedente y un modelo a seguir en las convocatorias de Cuerpos especiales adscritos a los distintos Departamentos ministeriales.

- Se dispone de una nueva versión de la aplicación de inscripción en procesos selectivos (IPS), actualizada con la posibilidad de la tramitación electrónica de las subsanaciones.

La Administración General del Estado ha llevado a cabo un importante esfuerzo en la mejora de las distintas herramientas informáticas que

⁵ <https://boe.gob.es/boe/dias/2019/05/08/pdfs/BOE-A-2019-6789.pdf>

posibilitan cumplir con eficacia las obligaciones derivadas de la obligatoriedad de la inscripción electrónica para garantizar el pleno ejercicio del derecho al acceso al empleo público.

Así se han realizado mejoras para permitir la subsanación electrónica de las solicitudes de participación como en el uso de la pasarela de pagos.

- Se ha publicado la orden de modificación de la orden por la que se determina la composición y funcionamiento de la Comisión Permanente de Selección⁶.

La Orden APU/313/2005, de 7 de febrero, por la que se regula la Comisión Permanente de Selección, establecía las competencias de esta Comisión y las características de su estructura y funcionamiento.

En los últimos años se ha aumentado sustancialmente la carga y complejidad de la gestión de la oferta de empleo público encomendada a la Comisión Permanente de Selección, por lo que había que adecuar la estructura de la Comisión Permanente de Selección a la nueva regulación existente y a la gestión de procesos de selección de carácter masivo, tanto por el número de plazas convocadas como el número de aspirantes a las mismas.

- Simplificación de convocatorias. Se ha trabajado en colaboración con la Dirección General de la Función Pública en las convocatorias de promoción interna en los cuerpos y escalas cuya selección se encomienda a la Comisión Permanente de Selección adecuando la redacción de las convocatorias en lo referente a los ámbitos de participación y homogeneizando y reduciendo los modelos de certificados de requisitos y méritos.
- Se ha creado el Espacio del Opositor: <https://sede.inap.gob.es/espacio-del-opositor>.

Se trata de un servicio de información concebido como punto central de información personalizada para un ciudadano sobre los procesos selectivos gestionados por el INAP en los que esté (o haya estado) inmerso, recibiendo información sobre la evolución de los procesos selectivos en los que participa, así como la puesta a disposición de información y certificados personalizados.

- Mejora de la gestión de los colaboradores en los procesos selectivos.
- Mejora de la gestión de las comunicaciones de los opositores con la Comisión Permanente de Selección a través de la utilización prioritaria de la sede electrónica (gestor de solicitudes).
- Mejora del procedimiento de alegaciones a las preguntas de los cuestionarios tipo test mediante la creación de un formulario electrónico específico.

Asimismo, en 2019 se ha promovido una iniciativa de colaboración entre el INAP y el Consejo de Transparencia y Buen Gobierno (CTBG) y se ha acordado la creación de un grupo de trabajo que producirá resultados en los primeros meses de 2020. El objetivo es analizar conjuntamente las solicitudes de acceso a información pública que vienen recibiendo y tramitando ambos organismos,

⁶ <https://boe.gob.es/boe/dias/2019/05/10/pdfs/BOE-A-2019-6886.pdf>

con el fin de definir de forma precisa qué contenidos informativos se incluyen dentro del ámbito de aplicación de la Ley de Transparencia y cuáles corresponden al procedimiento, con el fin de dar certeza mayor a las personas demandantes de información y a los gestores.

Proyecto 1.3.2.

Título:

Revisión pedagógica de los cursos selectivos.

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

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

En 2019 se ha continuado con las actividades realizadas en 2017 y 2018 dentro de este proyecto.

La Subdirección de Aprendizaje ha seguido trabajando en la revisión de los contenidos de todos los cursos selectivos que gestiona, consolidando los cambios y el trabajo de mejora continua iniciado en 2018. En concreto, ha realizado las siguientes revisiones pedagógicas para cada curso selectivo:

- Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado. Este curso selectivo conduce a la obtención del título de Máster Universitario en Administración Civil del Estado desde el año 2017. En 2018, el INAP presentó una modificación de su planificación docente, que fue aprobada por la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA), y ha supuesto aumentar en 150 horas las prácticas externas durante el curso 2019. Además, durante 2019 también se ha trabajado en la planificación del curso selectivo del año 2020 con la finalidad de consolidar una orientación eminentemente práctica.
- Cuerpo Superior de Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado. En 2019 se ha revisado la guía docente de la asignatura “Principios y valores en la Administración pública” para trabajar su contenido de manera homogénea en todos los cursos selectivos de los cuerpos superiores. Además, se han actualizado el enfoque y los contenidos de la asignatura “Dirección y Gestión de Proyectos TIC” para dar más énfasis a las metodologías ágiles, dada su prevalencia actual frente a otros sistemas de gestión de proyectos, y se han introducido cambios en el resto de asignaturas a partir de los comentarios recibidos tanto por los participantes de ediciones anteriores como por los propios equipos docentes.
- Escala Técnica de Gestión de Organismos Autónomos. Fruto de la revisión realizada en 2018 por un grupo de trabajo en el INAP, este curso selectivo se ha impartido en 2019 con un nuevo diseño, orientación y planificación docente. En concreto, se ha centrado en la adquisición de competencias relacionadas con las nuevas funciones que implica el acceso al subgrupo A1, enfocándose en la adquisición de habilidades predirectivas a través de la resolución de casos prácticos, y eliminando

aquellas cuestiones de carácter más teórico que se impartían en ediciones anteriores. Además, se han reforzado los contenidos relacionados con los principios y valores en la Administración pública, incidiendo en cuestiones sobre el Gobierno abierto, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la igualdad de oportunidades, con especial énfasis en abordar las diferentes formas de discapacidad y la igualdad de género.

- Escala Superior de Técnicos de Tráfico. Tras evaluar el curso selectivo del año 2017, en 2018 se revisaron todos los contenidos de este curso y se diseñó uno nuevo. Durante 2019 se ha consolidado este proyecto de revisión, al haberse realizado nuevamente un curso selectivo eminentemente práctico, afianzando el proyecto de revisión pedagógica iniciado en años anteriores.
- Cuerpos de Gestión. En 2017 se cambió la modalidad de impartición de estos cursos selectivos, que pasaron a ser semipresenciales. En 2018 se trabajó en la revisión de estos cursos, y, durante 2019, se han impartido con una nueva orientación pedagógica. Todas las asignaturas se han cursado a través de la resolución de casos prácticos similares a los que los participantes podrán encontrarse cuando se incorporen como funcionarios de carrera en la Administración pública. Además, se ha realizado un nuevo taller presencial sobre trabajo en equipo y colaboración, que ha sido diseñado con una nueva orientación pedagógica. En concreto, para la impartición de este taller, el INAP lanzó una convocatoria pública de formación de formadores, capacitando a diferentes empleados públicos con dilatada experiencia profesional para su impartición. Ello ha permitido que el taller esté más adaptado al perfil de los participantes de estos cursos selectivos y que se haya centrado en la adquisición de habilidades a desarrollar para resolver casos reales de la Administración. Además, se han incluido ponencias y conferencias virtuales sobre cuestiones relacionadas con los principios y valores de la Administración pública (Gobierno abierto, Objetivos de Desarrollo Sostenible, ética pública y conflictos de intereses, etc.), y se han incorporado vídeos explicativos para guiar a los participantes en la resolución de los casos prácticos.

A su vez, la Subdirección de Formación Local ha seguido trabajando en la conversión de los cursos selectivos para los funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional en un máster universitario.

En el año 2018 el máster sufrió una modificación, que básicamente consistió en:

- Incorporación de una nueva especialidad (subescala de Secretaría-Intervención) a las dos ya existentes.
- Incremento del número de plazas de nuevo ingreso como consecuencia de la incorporación de la nueva especialidad.
- Aumento del número de créditos de las prácticas externas y del trabajo de fin de máster.

Esto ha supuesto una reorganización del plan de estudios, disminuyendo el número de créditos obligatorios de 26 a 20 y dejando los créditos optativos en 10 créditos y asociados únicamente a las tres especialidades.

La modificación del máster se ha puesto en práctica en el curso que finalizó el 11 de octubre de 2019, con plena satisfacción de profesorado y alumnado.

Las asignaturas se imparten siguiendo una secuenciación lógica que se considera óptima para facilitar el proceso de aprendizaje y para la adquisición

de las competencias establecidas en dicho título, tal como se ha establecido en la modificación, en el plan docente y en las guías didácticas.

Las actividades formativas definidas facilitan la adquisición de las competencias del máster, así como la consecución de los objetivos y los resultados establecidos, siguiendo lo establecido en las guías docentes.

Proyecto 1.3.4.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Subdirección de Formación Local.

En lo que respecta al turno libre, las convocatorias de los procesos selectivos publicadas en 2019 han incorporado de forma efectiva las siguientes mejoras:

- Temario actualizado con supresión de las especialidades y división en parte general y parte especial, siendo aquella coincidente en gran parte de su contenido en las tres subescalas.
- Conservación de la nota del primer y segundo ejercicio para aquellos aspirantes que obtengan en cada uno de estos ejercicios una puntuación igual o superior al 80 % de la puntuación máxima prevista.
- Elaboración de relaciones de candidatos para la provisión con carácter interino de puestos reservados a la Escala de funcionarios de Administración local con habilitación de carácter nacional.
- Puesta en marcha del nuevo diseño del curso selectivo con reducción del número de horas de clases presenciales e incremento del número de créditos de prácticas en entidades locales.

En lo que respecta a la promoción interna, el curso selectivo se ha separado del de acceso libre adecuando su duración y su contenido a las características de los funcionarios que acceden a la categoría de entrada y eliminando el periodo de prácticas por resultar innecesario.

Proyecto 1.3.5.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Subdirección de Selección.

En cada ejecución de una nueva oferta de empleo público, la Subdirección de Selección procede a una revisión de los manuales de selección, elaborados como material que sirva de guía a los miembros de los órganos de selección durante el desarrollo del proceso selectivo. En 2019 se han introducido mejoras relacionadas con la transparencia en los criterios de evaluación y en las relaciones con los aspirantes y en la atención a las personas con discapacidad.

Por parte de la Subdirección de Formación Local, se han realizado reuniones con los tribunales de los diferentes procesos selectivos para informarles de los cambios habidos en las convocatorias y de las cuestiones especialmente relevantes a tener en cuenta y se les han remitido las instrucciones pertinentes de cara a la celebración de cada uno de los ejercicios.

En 2020 este proyecto será prioritario. Se deberá constituir un grupo de gobernanza entre las dos subdirecciones afectadas (Selección y Formación Local) para unificar criterios, analizar elementos comunes, fijar directrices comunes, etc.

ESTRATEGIA 1.4.

CONTINUAR AVANZANDO EN LA IMPLANTACIÓN DE UN MODELO PEDAGÓGICO Y DE CERTIFICACIÓN BASADO EN COMPETENCIAS, LIGADO A LA CARRERA PROFESIONAL

Proyecto 1.4.1.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Departamento de Innovación Pública.

En 2019 se ha continuado con las actividades llevadas a cabo en 2017 y 2018 dentro de este proyecto, que ha tenido su reflejo en el Plan de Formación 2020 del INAP. Ver proyectos 1.5.1. y 1.5.2.

Proyecto 1.4.2.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Departamento de Innovación Pública.

Los trabajos desarrollados en los años previos por la REI se han visto reflejados para el INAP en el Plan de Formación 2020. Ver proyectos 1.5.1. y 1.5.2. Está pendiente reactivar los contactos y trabajos de la propia red REI para poder avanzar.

Proyecto 1.4.3.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Departamento de Innovación Pública.

El INAP ha tomado como referencia el modelo de evaluación en cuatro niveles de Kirkpatrick.

Así, en primer lugar, en 2019 se han seguido analizando los cuestionarios de satisfacción, tras haberlos modificado en 2018.

También se ha avanzado en la incorporación de pruebas de evaluación en todas las acciones formativas desarrolladas por la Subdirección de Aprendizaje. Sin embargo, todavía queda por avanzar en este sentido, pues no siempre las pruebas incluidas eran idóneas para evaluar competencias además de conocimientos. A través del programa de innovación docente del Plan de Formación 2020 se va a trabajar con los colaboradores externos para mejorar este aspecto.

En lo que respecta a la Subdirección de Formación Local, a lo largo de 2019 no ha habido grandes avances en este proyecto. Todos los itinerarios formativos incluyen una prueba final (aprovechamiento). Actualmente se trabaja en la forma de obtener datos estadísticos (número de alumnos, apto/no apto, causas, etc.).

ESTRATEGIA 1.5.

FACILITAR EL APRENDIZAJE CONTINUO PARA RESPONDER MEJOR A LAS NECESIDADES ESTRATÉGICAS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, FOMENTANDO LA PARTICIPACIÓN DE TODOS LOS AGENTES IMPLICADOS

Proyecto 1.5.1.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Aunque el proyecto se asignó inicialmente al Departamento de Innovación Pública, en 2019 pasa a liderarlo la Subdirección de Aprendizaje

El INAP ha seguido avanzando en el logro de este objetivo, si bien los primeros pasos se han realizado a nivel interno.

La detección de necesidades se realiza a partir del análisis de la información disponible sobre ejercicios anteriores, de una labor de prospectiva y, desde 2019, mediante una consulta abierta.

Así en diciembre, el INAP lanzó una consulta pública sobre su “Plan de formación 2020”. La consulta se difundió ampliamente a las partes interesadas: en la página web del INAP, en sus redes sociales, en la *newsletter* “La Administración al Día”, en las comunidades de INAP Social, y también a través de comunicaciones específicas dirigidos a las Subsecretarías de los departamentos ministeriales, a los miembros de la Comisión General de Formación Continua, a asociaciones de empleados públicos y a organismos relevantes de la Administración General del Estado. En el ámbito local, además se difundió a las diputaciones provinciales con las que se desarrolla el programa de formación descentralizada y al Consejo General de Colegios Oficiales de Secretarios, Interventores y Tesoreros de Administración Local.

El proceso es un salto adelante en la permanente escucha del INAP hacia el entorno, en la colaboración con las partes interesadas para el diseño de la oferta formativa, y en la mejora de los procesos de detección de necesidades. Para más detalles sobre el enfoque del nuevo plan, ver proyecto 1.5.2.

Uno de los elementos más positivos de este proceso ha sido el hecho de que la propuesta se ha formulado de forma coordinada entre las subdirecciones de Aprendizaje y de Formación Local, buscando una mayor coherencia entre las dos unidades.

Los resultados de la consulta pública estarán disponibles en los primeros meses de 2020.

Por otro lado, en 2020 se introducirá un cambio en la plantilla de los cuestionarios de satisfacción de las actividades formativas, de manera que se facilite el procesamiento de la información proporcionada por los participantes respecto a sus intereses en materia de formación.

Cabe señalar, por último, que el grupo de calidad de la formación, constituido en enero de 2020 en el seno de la Comisión General de Formación para el

Empleo de las Administraciones Públicas, permitirá abordar posibles mejoras en la detección de necesidades junto al resto de actores implicados.

Proyecto 1.5.2.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Subdirección de Aprendizaje.

Frente a anteriores planes de formación, el definido en 2019 para su ejecución en 2020 se caracteriza por incorporar las siguientes novedades:

- Evolución hacia un enfoque competencial del aprendizaje, definiéndose cinco áreas competenciales: digitales, personales e interpersonales, administración y gestión públicas, lingüísticas, y cívicas y sociales.
- Estructuración en torno a programas en lugar de áreas de conocimiento. Surgen tres grandes programas: desarrollo profesional continuo (subdividido en desempeño general, desempeño directivo y ámbito local), innovación docente y cursos selectivos.
- Revisión y ampliación de las modalidades con el fin de promover experiencias de aprendizaje más conectadas y mejor adaptadas a las diferentes necesidades. Así, además de las modalidades tradicionales de formación presencial, semipresencial y en línea, se distinguen tres modalidades diferentes en la formación a distancia: tutorizada, dinamizada y a tu ritmo. Las modalidades dinamizada y a tu ritmo, surgen con el fin de llegar a un mayor número de destinatarios, especialmente en aquellas materias de interés general, y favorecer el aprendizaje autónomo.
- Renovación de contenidos, en coherencia con las nuevas necesidades y con las iniciativas estratégicas con las que existe un compromiso explícito del INAP. Así, se pone un especial énfasis en ámbitos como la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, el Gobierno abierto, la igualdad de oportunidades, la evaluación de programas y políticas públicas, la contratación públicas estratégica y responsable, la comunicación de la Administración pública, las tecnologías de la información y las comunicaciones, la acción exterior de España y la innovación docente.
- Impulso de los itinerarios profesionales de aprendizaje y de otras actividades de especialización.
- Puesta en práctica de la capacitación para el perfil profesional de apoyo administrativo definido en años anteriores en el seno de la REI.

Proyecto 1.5.3.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Subdirección de Aprendizaje.

En 2019 no ha sido posible avanzar significativamente en la revisión del procedimiento de gestión de solicitudes.

En concreto, desde de la Subdirección de Formación Local, se está trabajando para llevar al próximo encuentro con diputaciones provinciales previsto para el mes de abril del año 2020, entre otros asuntos, el tema de la “selección de los alumnos”. Se pretende poner en común y dialogar sobre los sistemas de selección utilizados, criterios a tener en cuenta, resolver problemas detectados, etc.

Por su parte, la Subdirección de Aprendizaje, ha puesto en marcha un grupo de trabajo que permita redefinir los criterios generales de selección de participantes en acciones formativas con el fin de avanzar hacia una mayor automatización e incrementar la transparencia en el proceso de selección.

ESTRATEGIA 1.6.

MEJORAR LA CALIDAD DE LOS RECURSOS DE APRENDIZAJE PARA EL PERSONAL DIRECTIVO Y PREDIRECTIVO

Proyecto 1.6.1.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Departamento de Innovación Pública.

En 2019 se ha continuado con las actividades realizadas en 2017 y 2018 dentro de este proyecto. La principal novedad de 2019 respecto de la formación para personal directivo ha sido la aprobación y lanzamiento del nuevo Máster Universitario en Dirección y Liderazgo Públicos.

Tras la verificación por parte de la ANECA, el 28 de junio de 2019 se suscribió un convenio entre la Universidad Internacional Menéndez Pelayo (UIMP) y el Instituto Nacional de Administración Pública para el desarrollo del título oficial de Máster Universitario en Dirección y Liderazgo Públicos (Boletín Oficial del Estado núm. 196, de 16 de agosto de 2019). Este nuevo máster universitario, que se construye sobre la experiencia del INAP en el Máster Universitario en Liderazgo y Dirección Pública y en el Máster Universitario en Comunicación de la Administración Pública, se caracteriza por haber reforzado las actividades en la plataforma virtual de aprendizaje, por una dimensión más práctica de las sesiones presenciales y por la estructuración en un año común y un segundo año en el que se opta por una de las siguientes especialidades: alta gerencia pública, sociedad digital, comunicación de la Administración pública y dirección en la Administración local. La primera edición se inició en octubre de 2019, con 62 participantes.

Por otra parte, en junio de 2019 finalizó el I Seminario de directivos públicos que había comenzado en abril de 2018.

El seminario se lleva a cabo en colaboración con las escuelas e institutos de formación general de las comunidades autónomas y con la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP). Está dirigido a directivos públicos de todas las Administraciones españolas, incluidos organismos, empresas o fundaciones públicas. Los asistentes son propuestos por cada organización entre personas que gestionen con responsabilidad y autonomía servicios o políticas públicas de cualquier tipo. Se trata de una actividad semipresencial, que combina el trabajo en una comunidad virtual de aprendizaje con tres módulos presenciales, que se desarrollan en el INAP, en una comunidad autónoma y en una entidad local. En 2020 está prevista una revisión de este seminario para definir más claramente las competencias que se trabajarán en cada edición y adaptar las diferentes actividades a los objetivos de aprendizaje perseguidos.

Además, una vez terminada la primera edición europea del programa CPM (*Certified Public Manager Program*), el Departamento de Innovación Pública y

la Subdirección de Aprendizaje estuvieron trabajando para desarrollar la participación del INAP en el II programa CPM.

Esta se concretó en la presencia de cuatro participantes españoles en el programa y en la realización de un módulo presencial en Madrid en el mes de noviembre de 2019, que tuvo como hilo conductor la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y en el marco del cual se trabajó especialmente en torno a las alianzas y la comunicación estratégica. El INAP se ha integrado en el comité de dirección de esta edición del programa, que finalizará en el mes de septiembre.

De cara al futuro, es preciso seguir avanzado en la búsqueda de otros formatos para la formación del personal directivo, cuestión en la que también incide el Plan de Formación 2020 sometido a consulta pública (ver proyectos 1.5.1. y 1.5.2.).

Proyecto 1.6.2.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Aunque el proyecto se asignó inicialmente al Departamento de Innovación Pública, en 2019 pasa a liderarlo la Subdirección de Aprendizaje

La revisión de los másteres es un proceso continuo en el marco del sistema de mejora continua de la calidad del sistema de educación superior mediante la evaluación, certificación y acreditación de enseñanzas, profesorado e instituciones.

Junto a la verificación y puesta en marcha del Máster Universitario en Dirección y Liderazgo Públicos (ver proyecto 1.6.1.), durante 2019 se ha implementado la modificación del Máster Universitario en Administración Civil del Estado (ver proyecto 1.3.2.) y la ANECA ha iniciado el proceso de acreditación (ACREDITA) de este máster universitario.

En 2019 también se elaboró el informe de seguimiento MONITOR para el Máster Universitario en Sistemas y Tecnologías de la Información de la Administración del Estado, no existiendo ninguna recomendación en el informe de verificación remitido por la ANECA.

Por parte de la Subdirección de Formación Local, en enero de 2019 se puso en marcha la modificación del Máster Universitario en Formación de Funcionarios de Administración Local con Habilitación de Carácter Nacional aprobada el 26 de julio de 2018, y que básicamente ha consistido en:

- Incorporación de una nueva especialidad (subescala de Secretaría-Intervención) a las dos ya existentes.
- Incremento del número de plazas de nuevo ingreso precisamente como consecuencia de la incorporación de la nueva especialidad.
- Aumento del número de créditos de las prácticas externas y del trabajo de fin de máster. Esto ha supuesto una reorganización del plan de

estudios, disminuyendo el número de créditos obligatorios de 26 a 20 y dejando los créditos optativos en 10 créditos y asociados únicamente a las tres especialidades.

El máster cuenta en general con buenos resultados en las evaluaciones. Además, los datos de satisfacción del profesorado son positivos, y los datos de satisfacción de los estudiantes muestran una valoración positiva en términos globales. En estos momentos está en el proceso de renovación de la acreditación. Se ha realizado ya la visita del panel de expertos de la ANECA, a la espera de su informe.

En lo que respecta al Máster Universitario en Urbanismo y Estudios Territoriales, durante el año 2019 se ha impartido el segundo y último año de la segunda edición y ha comenzado el primer año de la cuarta edición (la tercera no se llegó a celebrar por falta de alumnos). El 10 de julio de 2019 se recibió informe favorable de la ANECA de renovación de la acreditación.

Además, durante 2019 se ha reactivado el papel del Consejo Académico Único del INAP, que se ha reunido en dos ocasiones con el objetivo de consolidar el nuevo Máster Universitario en Dirección y Liderazgo Públicos y seguir mejorando la calidad de los diferentes másteres universitarios que se imparten en colaboración con la UIMP.

Con este conjunto de iniciativas, el objetivo general de este proyecto se puede entender cumplido. Queda pendiente culminar la parte organizativa, la gobernanza interna del nuevo Máster en Dirección y Liderazgo Públicos y la gestión ordinaria del resto de másteres universitarios del INAP que el instituto organiza en alianza académica con la UIMP.

Objetivo general 2: CONOCIMIENTO

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

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

* * * * *

ESTRATEGIA 2.1.

CONECTAR EL CONOCIMIENTO ORIENTADO A LOS RESULTADOS Y A LA INNOVACIÓN

Proyecto 2.1.1.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento.

A lo largo de 2019 se ha procedido a revisar y depurar los contenidos del Banco, con el fin de garantizar la relevancia y actualidad de los mismos. Asimismo se han modificado algunas áreas de conocimiento, incluyendo un apartado para una nueva área sobre desarrollo sostenible, en coherencia con el compromiso estratégico del INAP con el cumplimiento de la Agenda 2030 y los ODS.

A partir de 2020 este proyecto es una prioridad, y para avanzar en la mejora de estas herramientas se deberá constituir un grupo de trabajo dedicado.

Proyecto 2.1.2.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento.

Tras la completa identificación del detalle de las líneas prioritarias de la investigación del INAP llevado a cabo en 2018, se ha modificado la convocatoria de becas de formación e investigación del año 2019. En el caso concreto de las becas de Ciencias Jurídicas y Sociales, se ha actualizado, reflejando las diferentes líneas de investigación, alineadas con los ODS y el Plan Estratégico General del INAP:

“2. En el caso de las becas para titulados en Ciencias Sociales y Jurídicas se tendrá en cuenta que los currículos de los aspirantes se adecúen a las líneas de investigación prioritarias del INAP que, conforme al Plan Estratégico General 2017-2020 del Instituto, se alinean con la agenda pública nacional e internacional, en particular, con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible adoptada por la Asamblea General de la ONU:

- *Innovación administrativa: modernización de los procesos en las Administraciones públicas basados en la planificación estratégica y la implantación de políticas públicas innovadoras; buen gobierno, buena administración, transparencia y rendición de cuentas; acceso a la información; gobierno abierto; adaptación de los procedimientos de gestión a la normativa de Administración digital; cambio organizacional basado en la persona; creación de sistemas de indicadores de gestión; sistemas de unificación y comunicación de información corporativa; fomento de la participación plena y efectiva de las mujeres e igualdad de oportunidades de liderazgo en la Administración pública; simplificación de procesos administrativos.*
- *Innovación formativa: elaboración de modelos de competencias por perfiles profesionales para la selección y formación de los empleados públicos; perfiles de competencias por grupos de funcionarios; desarrollo y aplicación de métodos de evaluación de competencias adquiridas; evaluación de la calidad e impacto del aprendizaje; desarrollo del entorno personal de aprendizaje; adecuación de la oferta formativa a las necesidades de los empleados públicos; impulso de la formación on line.*
- *Innovación social: participación plena y efectiva de las mujeres e igualdad de oportunidades de liderazgo en todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública; plena inclusión en las políticas públicas; aplicación de cláusulas sociales en contratación; gobierno abierto y participación ciudadana; colaboración público-privada; prospección y adopción de tecnologías emergentes.*

- *Responsabilidad social corporativa: políticas públicas inclusivas; políticas públicas para la igualdad de género; inclusión de personas con discapacidad en el empleo público; impacto ambiental y sostenibilidad; definición de valores públicos; actuación responsable de las Administraciones públicas; código ético en las Administraciones públicas; diseño de planes de voluntariado en las Administraciones públicas; mejora en la gestión de prevención de riesgos laborales.*
- *Recursos humanos: desarrollo de un plan de colaboración e intercambio de personal entre Administraciones públicas; nuevas formas de acceso al empleo público; la vocación de servicio público; protección de los derechos laborales; promoción de entornos de trabajo seguros; creación de empleo sostenible y fomento de la igualdad de género.*
- *Estudios territoriales: creación de un modelo de trabajo colaborativo interadministrativo en el ámbito local; desarrollo de un plan de colaboración e intercambio de personal entre Administraciones; impulso de mecanismos de colaboración en materia de formación y selección local; resolución de conflictos interterritoriales; mejora de la articulación entre Administraciones públicas; eliminación de duplicidades; colaboración para la racionalización del gasto público y la reducción de costes; ordenación del territorio en las áreas metropolitanas”.*

Se ha iniciado la renovación de la Comisión de Evaluación de Proyectos de Investigación (CEPI), con el objetivo de convocar una reunión de la nueva comisión en el primer trimestre de 2020.

En 2020 se prevé dar nuevos pasos para alinear la convocatoria abierta de proyectos de investigación con las nuevas líneas establecidas, así como estudiar la viabilidad de alinear la convocatoria de premios de tesis doctorales a dichas líneas.

Proyecto 2.1.3.

Título:

Desarrollo de una política editorial orientada al impacto del conocimiento.

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento.

En 2019 se ha continuado con las actividades llevadas a cabo en 2017 y 2018 dentro de este proyecto.

La Fundación Española para la Ciencia y la tecnología (FECYT) ha concedido el Sello de calidad FECYT a dos de las revistas editadas por el INAP, la revista *Gestión y Análisis de Políticas Públicas* (GAPP) y la *Revista de Estudios de Administración Local y Autonómica* (REALA), en la VI Convocatoria de Evaluación de la Calidad Editorial y Científica de las Revistas Científicas Españolas, como reconocimiento a su calidad editorial y científica.

El sello de calidad es otorgado a revistas cuya labor editorial continuada es conforme a los exigentes criterios de evaluación de la FECYT en el ámbito de la publicación científica. El acto de entrega del sello tuvo lugar el 5 de septiembre.

En lo que respecta a las monografías, en 2019 se han elaborado unas normas editoriales para la presentación de originales y se ha vuelto a realizar una coedición, con el objetivo de mejorar el posicionamiento del INAP como editorial. Sigue pendiente la creación del consejo científico-editorial.

En el *ranking* SPI de prestigio de editoriales (*Scholarly Publishers Indicators*, sistema de información que ofrece indicadores y herramientas relacionadas con las editoriales científicas o de interés para la investigación en el ámbito de las Humanidades y las Ciencias Sociales), en la disciplina de Ciencias Políticas, el INAP ocupaba la posición 18 en el año 2014. En el nuevo *ranking* publicado, de 2018, el INAP ocupa la posición 10. En el caso de la disciplina de Derecho, en 2014 el INAP ocupaba la posición 39 y, en 2018, ocupa la posición 31.

En 2020 se prevé la creación de un consejo científico del INAP que fije las líneas y directrices de la política editorial del instituto. Asimismo, se renovará el consejo de redacción de la revista *Documentación Administrativa*, y se dará un impulso renovado a esta publicación periódica.

ESTRATEGIA 2.2.

IMPULSAR INICIATIVAS COLABORATIVAS DE GENERACIÓN Y DIFUSIÓN DEL CONOCIMIENTO

Proyecto 2.2.1.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento.

En 2019 se ha continuado con las actividades iniciadas en 2017 y 2018 dentro de este proyecto.

A finales de diciembre de 2019, INAP Social cuenta con 27.665 usuarios y 49 comunidades de prácticas. Este año no se ha creado ninguna nueva comunidad temática, sino que se ha realizado una reorganización y actualización de las existentes.

Evolución del número de usuarios de INAP Social 2012-2019

	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Usuarios INAP Social	2.100	7.000	13.500	19.000	24.000	27.665

En junio de 2019 se ha monitorizado la actividad de las comunidades de INAP Social y se han adoptado medidas para la reorganización y reorientación de algunas comunidades, con el fin de obtener resultados concretos y mejorar el conocimiento producido en dichas comunidades y su difusión. Se ha creado en el INAP un grupo de trabajo para seguir evaluando este proceso de mejora.

El grupo de trabajo del INAP ha decidido realizar cambios en algunas de las comunidades:

- Se ha suprimido la comunidad de Dirección Pública.
- Se han cambiado varios *community managers* (CM), bien porque se superaba el número máximo de tres establecido para cada comunidad o por no alcanzar unos objetivos mínimos.

Asimismo, se ha solicitado a los CM de las comunidades temáticas impulsadas por el INAP que presenten un proyecto de dinamización con una serie de objetivos y compromisos, así como un informe semestral de su funcionamiento.

Proyecto 2.2.2.

Título:

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

Objetivo específico:

Compartir recursos con redes de bibliotecas nacionales e internacionales.

Unidad responsable del proyecto:

Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento.

Se ha pospuesto la contratación de la migración del Sistema de Información de Gestión Bibliotecaria a 2020. En 2019 se ha trabajado en el pliego de prescripciones técnicas de esta contratación.

Se trata de un proyecto prioritario para el INAP, que en su concepción inicial contaba con iniciativas de alcance, y que deberá retomarse buscando si es preciso la colaboración y apoyo de otras bibliotecas de organismos públicos.

ESTRATEGIA 2.3.

IMPULSAR LA COMUNICACIÓN DE LA ACTIVIDAD DEL INAP EN EL MARCO DE LOS PRINCIPIOS DE GOBIERNO ABIERTO, EN EL ÁMBITO INTERNO Y EXTERNO

Proyecto 2.3.1.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Unidad de Apoyo.

En 2019 se ha continuado con las actividades realizadas en 2018 en este proyecto.

El grupo de trabajo redactó un documento con la definición de los objetivos de la comunicación institucional del INAP (el “para qué” de la comunicación) e identificó a los “públicos”, grupos de interés, referentes o “stakeholders” del INAP.

Ambos documentos se sometieron a la consideración del comité de dirección en 2019 y se dieron por aprobados.

El grupo de trabajo formuló propuestas de mejora, y a finales de 2019 se disponía de un primer borrador que deberá ser completado en los primeros meses de 2020.

Proyecto 2.3.2.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Centro de Estudios y Gestión del Conocimiento.

Se han realizado varias actividades de difusión de la Biblioteca del INAP. Las más destacadas han sido:

- La distribución de publicidad en la Feria del Libro de Madrid.
- La publicación en redes sociales de ejemplares del Fondo Antiguo de la Biblioteca relacionados con temas de actualidad.
- La puesta a disposición de los usuarios, tanto en la web del INAP, como en la propia Biblioteca, de sugerencias de compra y mejora.
- La difusión de la Biblioteca y de las publicaciones del INAP a los funcionarios en prácticas que realizan los cursos selectivos en el INAP.

- El fomento del uso de la Biblioteca y de sugerencias de compra de forma externa e interna.
- Organización de visitas guiadas a la Biblioteca y el Museo del INAP: en 2019, se han organizado 14 visitas, con un total de 193 visitantes, tanto pertenecientes al INAP, como público general:

	Internas	Externas	Total
Visitas	5	9	14
Visitantes	31	162	193

El detalle de las visitas externas de 2019 es el siguiente:

- Asociación Caminos del Arte (Getafe).
- Estudiantes norteamericanos (programa Beacon). Ver proyecto 3.2.1.
- Alumnos del Máster de Alta Gestión Pública de la Universidad del Pacífico (Perú). Ver proyecto 3.2.1.
- Usuaria investigadora en Ciencias Políticas (México).
- Visitantes particulares.
- Grupo de estudiantes de la ESO.
- Asociación de Bibliotecarios y Documentalistas de Madrid.
- Grupo Cultural Madrid Cielo.

Objetivo general 3: COOPERACIÓN

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

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

* * * * *

ESTRATEGIA 3.1.

POTENCIAR LA RED DE ALIANZAS DEL INAP CON ORGANIZACIONES DE FORMACIÓN PÚBLICAS Y PRIVADAS, NACIONALES Y EXTRANJERAS

Proyecto 3.1.1.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Subdirección de Aprendizaje.

Durante 2019, el INAP ha seguido colaborando con las organizaciones con las que mantiene una especial vinculación académica, como la UIMP, y con aquellas que participan en el sistema de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas (promotores de formación en la AGE, institutos y escuelas de formación de las comunidades autónomas, FEMP y organizaciones sindicales).

Además, se ha mantenido un continuo contacto con las asociaciones profesionales de la Administración General del Estado a través de la Federación de Cuerpos Superiores de la AGE (FEDECA). También se ha trabajado estrechamente con las asociaciones de los cuerpos y escalas del subgrupo A1 cuya selección corresponde al INAP: la Asociación Profesional del Cuerpo Superior de Administradores Civiles del Estado, la Asociación Profesional de la Escala Técnica de Gestión de Organismos Autónomos y la Asociación Profesional de Cuerpos Superiores de Sistemas y Tecnologías de la Información de las Administraciones Públicas.

Durante 2019 se ha seguido manteniendo una colaboración estrecha con numerosas organizaciones públicas. A título de ejemplo, cabe destacar las siguientes:

- Dirección General de Función Pública, especialmente en el marco de los cursos selectivos.

- Secretaría General de Administración Digital, para la formación en tecnologías y sistemas de la información y las comunicaciones.
- Dirección General de Gobernanza Pública, para la formación en el marco del III Plan de Acción de Gobierno Abierto de España.
- Oficina de Conflictos de Intereses, en diferentes cursos y asignaturas relacionados con la ética pública.
- Autoridad Administrativa Independiente Consejo de Transparencia y Buen Gobierno, en diferentes cursos y asignaturas relacionados con la transparencia.
- Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo, para la formación de las entidades colaboradoras interesadas en participar en el Plan INTERCOONECTA (ver proyecto 3.2.3.).
- Agencia Española de Protección de Datos, para la sensibilización y formación de empleados públicos ante la aplicación del Reglamento General de Protección de Datos.
- Dirección General de Tráfico, en el marco del curso selectivo de la Escala Superior de Técnicos Superiores de Tráfico.
- Centro de Estudios Jurídicos e Instituto de Estudios Fiscales, para el intercambio de buenas prácticas y la revisión de procedimientos comunes.
- Centro Criptológico Nacional, para incrementar la oferta de cursos en materia de seguridad de las tecnologías de la información y las comunicaciones impartidos en colaboración entre ambas instituciones.
- Delegación del Gobierno para la Violencia de Género, del Ministerio de la Presidencia, Relaciones con las Cortes e Igualdad, en el marco de los diferentes cursos selectivos.
- Instituto para la Evaluación de Políticas Públicas, para la formación en materia de evaluación.
- Oficina del Alto Comisionado para la Agenda 2030, en el marco de las acciones de formación y sensibilización sobre la Agenda y los ODS y del Programa CPM.
- Ministerio de Educación y Formación Profesional, para el impulso de un convenio en 2020 para la impartición de inglés en línea con el programa *That's English*.
- Secretaría de Estado para el Avance Digital, para fomentar la formación relacionada con la inteligencia artificial, especialmente con el lenguaje natural.
- Fundación COTEC, en el marco del Programa CPM.
- Instituto Andaluz de Administración Pública, para el encuentro de personal técnico de institutos y escuelas de Administración pública, que tuvo lugar en Sevilla en febrero de 2019.
- Universidad de Leiden y Universidad Complutense de Madrid para el programa CPM.
- Se ha creado un grupo de trabajo para el impulso de actividades de aprendizaje en materia de igualdad de oportunidades, constituido por diferentes unidades de la Administración General del Estado, entre las que se encuentran el Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades y la Delegación del Gobierno para la Violencia de Género. Su objetivo es promover diferentes actuaciones de aprendizaje

en materia de igualdad, prestando especial atención a la igualdad de género y la prevención de la violencia contra las mujeres.

En el ámbito local, durante 2019, el INAP ha seguido colaborando estrechamente con la UIMP, la Universidad Complutense de Madrid, la Fundación José Ortega y Gasset-Gregorio Marañón y con las diputaciones provinciales. Además, ha realizado colaboraciones con entidades como Kaleidos, la Asociación de Técnicos Urbanistas o el Tribunal de Cuentas. Y en lo concerniente a colegios profesionales, ha mantenido su colaboración con el Consejo General de Colegios Oficiales de Secretarios, Interventores y Tesoreros de Administración Local.

Con el conjunto de actividades y alianzas consolidadas a lo largo de 2019, se puede considerar que el objetivo estratégico de este proyecto está conseguido y, por tanto, se puede dar por finalizado en 2019.

Proyecto 3.1.2.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Departamento de Innovación Pública.

Se preveía iniciar este proyecto en 2019, si bien por el momento no se ha desarrollado ninguna iniciativa. El INAP ha de avanzar este proyecto dentro del marco de un grupo de trabajo específico de la Comisión de Coordinación del Empleo Público (CCEP), ya que este grupo, en el que participa el instituto, ha asumido el cometido de formular un documento de propuesta a la CCEP, que será estudiada en 2020.

Proyecto 3.1.3.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Subdirección de Aprendizaje, Subdirección de Selección.

En 2019 no ha sido posible avanzar en este proyecto más allá de las reuniones ordinarias en el marco del sistema de formación para el empleo de las Administraciones públicas.

Proyecto 3.1.4.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Subdirección de Aprendizaje.

En 2019 han continuado las actividades iniciadas en 2017 y 2018 dentro de este proyecto.

En lo que respecta al marco general de la colaboración con las escuelas autonómicas, ver proyecto 1.4.2.

Bajo la coordinación del INAP, una delegación de la Comisión General de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas organizó un panel especial en el *XXIV Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*, que se llevó a cabo en Buenos Aires, Argentina, del 12 al 15 de noviembre de 2019. El panel tuvo como título “La formación de empleados públicos como medida transformadora para la implementación de la Agenda 2030”.

En lo que respecta al proyecto “Compartir”, en 2019 se ha iniciado una revisión en profundidad, tanto en lo que respecta a la usabilidad de la plataforma informática que lo soportaba como en cuanto a sus contenidos y enfoque. Se está trabajando en un nuevo “Espacio Compartir” más abierto y fácil de manejar, al mismo tiempo que se ha retomado el contacto con los institutos y escuelas de las comunidades autónomas para impulsar este renovado recurso.

Por otro lado, en 2019 el INAP ha recuperado la convocatoria de los Premios a la Calidad en la Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas, que en 2015 celebró su V edición. Así, en el marco del programa de actividades complementarias de interés general para 2019 se aprobó por la Comisión General de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas la convocatoria de la VI edición de estos premios, que fue publicada en el Boletín Oficial del Estado del 26 de noviembre⁷. Los premios buscan distinguir materiales didácticos, actuaciones de innovación didáctica y de gestión de los recursos disponibles para llevar a cabo actuaciones de formación para el empleo de las Administraciones públicas. Se han recibido un total de 20

⁷ <https://boe.es/boe/dias/2019/11/26/pdfs/BOE-A-2019-17007.pdf>

propuestas, que a la fecha de cierre de este informe están todavía en fase de valoración.

Proyecto 3.1.5.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Subdirección de Formación Local.

En materia de selección, dado el volumen de gestión económica y administrativa que implica el personal colaborador requerido para el desarrollo de los procesos de carácter masivo encomendados a la Comisión Permanente de Selección, en 2019 se creó el Portal del Colaborador como instrumento para facilitar la gestión de los trámites administrativos y económicos que implican la colaboración de personal en sus distintas modalidades, a través de elaboración de preguntas o casos prácticos, o vigilancias y asistencias por participación en tribunales.

Se ha canalizado la relación con el personal colaborador a través de una aplicación web (Portal del Colaborador), simplificando y unificando la documentación justificativa a aportar por los distintos colaboradores, vinculando esta aplicación web al resto de aplicaciones informáticas del INAP relacionadas con la gestión económico-administrativa, con un considerable ahorro de cargas administrativas para el organismo.

Este Portal del Colaborador se ha diseñado para un uso compartido por las subdirecciones del INAP relacionadas con el desarrollo de procesos selectivos.

Es un proyecto prioritario para 2020, que habrá que focalizar en el ámbito de la formación, dejando lo relativo a selección dentro del proyecto 1.3.1.

ESTRATEGIA 3.2.

ALINEAR LA ACTIVIDAD DEL INAP CON LOS EJES PRIORITARIOS DE LA AGENDA 2030 Y LA AGENDA ESPAÑOLA INTERNACIONAL Y DE COOPERACIÓN AL DESARROLLO

Proyecto 3.2.1.

Título:

Impulso y mejora de las relaciones institucionales del INAP en el ámbito internacional

Objetivo específico:

Fomentar la colaboración mutua, el intercambio de conocimientos y de buenas prácticas, y orientar la participación del INAP en las actividades de organismos y redes internacionales de Administración pública en función de las líneas de la política exterior española, la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y las prioridades estratégicas del instituto.

Unidad responsable del proyecto:

Unidad de Apoyo.

Durante 2019 el INAP ha seguido participando activamente en las reuniones de las redes y entidades que se detallan a continuación:

- Red DISPA (Directores de Institutos y Escuelas de Administración Pública de los países de la UE):
 - Reunión del 16 y 17 de mayo en Timisoara (Rumania).
- EIPA (Instituto Europeo de Administración Pública).
 - Reunión del 20 de febrero en La Haya (Países Bajos) del grupo de trabajo para la elección de nuevo director de EIPA.
 - Reunión telefónica del 1 de abril del consejo ejecutivo.
 - Reunión del 19 de junio del comité de dirección (Maastricht). El INAP no pudo enviar ningún representante en esta ocasión.
 - Reunión del 6 de septiembre extraordinaria del comité de dirección (Maastricht).
 - Reunión del 4 de diciembre del comité de dirección (Maastricht).
- IIAS (Instituto Internacional de Ciencias Administrativas) e IASIA (Asociación Internacional de Escuelas e Institutos de Administración) [Bruselas]:
 - Reunión del 30 de enero al 1 de febrero, del comité de dirección de IASIA y del consejo de administración del IIAS.
 - Reunión del 22 y 23 de julio, del comité de dirección de IASIA y del consejo de administración del IIAS.

Cabe destacar que en 2019 se ha renovado la representación del INAP en los órganos directivos de ambas entidades para el período 2019-2022.

- Presentación de la comunicación del INAP “Enabling our senior managers to implement the Sustainable Development Goals”, en la Conferencia anual de IASIA “Misión y objetivos de las Administraciones Públicas para el logro de los ODS”. Lisboa (Portugal), 24 de julio.

- **EPSO (*European Personnel Selection Office*):**
 - Reunión del 11 y 12 de marzo en Bucarest (Rumania).
 - Reunión del 19 y 20 de septiembre en Estocolmo (Suecia).
 - Actividad de apoyo a la preparación de pruebas selectivas EPSO. Ver proyecto 1.1.2.

Otras actividades internacionales en las que participó el INAP en 2019:

- **CLAD (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo):**
 - Simposio sobre el trabajo en la Función Pública (Montevideo, Uruguay, 22 y 23 de agosto).
 - VI Encuentro Iberoamericano de Escuelas e Institutos de Administración Pública (Lima, Perú, 6-7 de septiembre). El INAP colaboró financiando dicho encuentro. La colaboración se articuló mediante un [convenio con el CLAD](#), suscrito el 14 de junio. Un experto del INAP llevó a cabo el trabajo técnico de consultoría para la preparación del encuentro, así como el resumen de conclusiones y recomendaciones.
 - I Simposio Iberoamericano sobre igualdad de género en los niveles directivos de las Administraciones públicas, organizado por el CLAD junto con la Secretaría de Estado de Función Pública de España con apoyo del INAP. Alcalá de Henares (Madrid), del 25 al 27 de octubre.
 - Consejo Directivo del CLAD, 12 de noviembre en Buenos Aires. Asistió la Directora del INAP.
 - XXIV Congreso Internacional (12-15 de noviembre), celebrado en Buenos Aires (Argentina). Ver proyecto 3.1.4.
 - Consejo académico asesor, celebrado en Buenos Aires (Argentina) el 14 de noviembre, en el que se hizo un balance de los cursos ofertados por la Escuela Iberoamericana de Administración y Políticas Públicas del CLAD (EIAPP) y se acordó la programación para 2020.
 - En el marco del “Programa Académico Regional 2019-2020” de la EIAPP, en 2019, el INAP ofertó los cursos siguientes:
 - “La Discapacidad en el Entorno Laboral”. Curso MOOC. Abierto desde 11 de noviembre a 13 de diciembre.
 - “Liderazgo Público”. Curso MOOC. Abierto desde 24 de octubre al 13 de diciembre.
 - Iniciativa iberoamericana para el mejoramiento y la gobernanza, el fortalecimiento institucional y el desarrollo del talento humano – “Ibergobernanza pública” (aprobada en la II Reunión de Ministros de Relaciones Exteriores celebrada en La Antigua en diciembre de 2017 y en la que España está representada en el Consejo intergubernamental por el titular de la Dirección del INAP). Tras las elecciones celebradas en Panamá, se produjo el relevo del Director General de la Carrera Administrativa (que ejerce como Secretario Técnico de la iniciativa), tomando posesión del cargo Osvaldo de la Guardia Boyd el 1 de julio.

Otros encuentros en los que participó el INAP en 2019:

- Conferencia anual de la Asociación Italiana de Profesores de Derecho Administrativo (AIPDA): “¿Qué conocimientos requiere la Administración pública?: selección, evaluación y garantía de la profesionalidad pública”, Pisa (Italia), 10 de octubre.

Por otro lado, en 2019 se han iniciado, o se ha avanzado, en las relaciones bilaterales con otras escuelas, bien a través de visitas y contactos institucionales para el intercambio de buenas prácticas o mediante la negociación o firma de memorandos de entendimiento (MoU). Así, se firmó en abril un MoU con la Escuela Nacional de Administración, Periodismo y de la Magistratura de la República Islámica de Mauritania (ENAJM) y en diciembre, otro con la Escuela de Alta Gerencia Pública de Honduras (EAGP).

Visitas/encuentros institucionales o de estudio desarrolladas en el INAP:

- Visita del Instituto de Altos estudios Nacional de Ecuador. Apoyo en las herramientas de gestión del conocimiento. 25 de febrero.
- Reunión con el Ministro de Administración Pública de la República Dominicana, 9 de mayo.
- Entre el 21 de mayo y el 14 de junio, el INAP acogió una actividad de prácticas a través de trabajos de consultoría para 24 estudiantes universitarios estadounidenses organizado por el programa Beacon (Beacon Fellowship). En el caso del INAP, los trabajos se organizaron en tres grupos que formularon propuestas de mejora en las actividades de aprendizaje —centradas en directivos y en sistemas de evaluación de habilidades profesionales— en el Banco de Innovación de las Administraciones Públicas y en INAP Social.
- Visita de alumnos del Máster en Alta Dirección y Gestión Estratégica de las Organizaciones Públicas de la Universidad del Pacífico (Perú), 26 de junio.
- Reunión con el Director de la Escuela Superior de Administración Pública de Colombia (ESAP), 11 de julio.
- Reunión con la Federación Nacional de Departamentos de Colombia, 25 de julio.
- Reunión con la Directora General de Fondos Europeos para la Competitividad de Bulgaria, 21 de octubre.
- Reunión con el Subsecretario General del Ministerio de Economía y Finanzas de Panamá, 23 de octubre.
- Visita de una delegación del INAP de la República Dominicana, 25 a 27 de noviembre.
- Visita del Rector de la Escuela Nacional de Administración Pública de Rusia, 3 de diciembre.
- Visita del Embajador español en Túnez, 15 de noviembre.
- Visita de una delegación de funcionarios del Instituto de Administración de Hangzhou (República Popular de China), 16 de diciembre.

Con el fin de rendir cuenta de estas actividades, de aquellas más significativas se realiza un informe que se pone a disposición a través del Boletín de Relaciones Internacionales (BRI) que elabora cada mes la Secretaría de Estado de Función Pública. De las visitas de tipo institucional se deja constancia con una breve nota informativa que se publica en la página web del INAP.

Con las actividades llevadas a cabo en los años 2017 a 2019, donde se ha procurado una presencia constante y activa del INAP en diferentes redes y organismos y se ha velado por la coordinación y el seguimiento de la actividad, se puede considerar que el objetivo estratégico del proyecto está cumplido y que en 2020 se dará continuidad a las iniciativas desde el punto de vista de la gestión ordinaria, si bien haciendo un mayor énfasis en la correcta planificación anual de la actividad y presencia internacional del instituto.

Proyecto 3.2.3.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Unidad de Apoyo.

En relación con la recopilación y unificación de la información sobre la actividad internacional iniciada en 2017 y 2018 (específicamente sobre la de asistencia y cooperación técnica), en 2019 se han llevado a cabo las tareas siguientes:

- Informe sobre participación del INAP en hermanamientos y asistencias técnicas a terceros países. Continuación de los informes realizados en 2017 y 2018. Se llevaron a cabo actualizaciones trimestrales de dicho informe (15 de marzo, 15 de junio, 15 de septiembre y 15 de diciembre).
- Se ha seguido utilizando la herramienta diseñada y lanzada en 2018 para la recogida sistemática y actualización de la información sobre hermanamientos y asistencias técnicas y para facilitar su uso compartido.

En relación con la interlocución institucional con entidades y agentes relevantes en el ámbito de la cooperación técnica internacional, en 2019 el INAP ha celebrado los encuentros siguientes:

- Videoconferencia con representantes del Instituto Nacional de Gestión de Egipto y de la Oficina Técnica de Cooperación (OTC) en el país, para identificar las necesidades y explorar posibles vías de colaboración con ese Instituto para el proyecto de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) “Fortalecimiento de la Escuela de Funcionarios Egipcia, dirigido a la mejora del servicio público”, 13 de marzo.
- Reunión con responsables de AECID para valorar los resultados de la asistencia técnica desarrollada en Mauritania en enero y febrero de 2019, 18 de marzo.
- Reunión con el director del Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP), 6 de junio.
- Reunión con la Alta Comisionada para la Agenda 2030, 14 de junio.

De todas estas reuniones se ha dejado constancia escrita, elaborando en cada caso una nota o informe de los principales asuntos tratados, con el fin de poder hacer un seguimiento y de contribuir a la definición de la estrategia que se pretende con este proyecto del PEG.

Para el INAP, el Plan de Transferencia, Intercambio y Gestión de Conocimiento para el Desarrollo de la Cooperación Española en América Latina y el Caribe – INTERCOONECTA, promovido por la AECID, es un instrumento muy importante de cooperación y en el que el instituto ha venido siendo activo, participando

fundamentalmente a través de una de sus subdirecciones, sin que existiera anteriormente coordinación a nivel general dentro del instituto.

En la convocatoria de 2017 se aprobó la programación presentada por el INAP, que incluía ocho actividades a desarrollar en dos años y en la que participaron cinco unidades del instituto.

Dentro de esa programación, en 2019, el INAP llevó a cabo las actividades siguientes:

- Reuniones de coordinación el 26 de febrero y el 10 de junio, y contactos regulares con el personal responsable de la AECID.
- Primera actividad de la programación del INAP para 2019. Seminario sobre *Educación en gobierno abierto* en la escuela para la enseñanza no universitaria, celebrado del 22 al 26 de julio en el Centro de Formación de la Cooperación Española en Santa Cruz de la Sierra, Bolivia.
- Segunda actividad de la programación del INAP para 2019. Curso *on line* sobre *Diseño, implementación, seguimiento y evaluación de iniciativas de Gobierno abierto*, impartido en la plataforma del INAP, del 9 de septiembre al 4 de noviembre.

Se preveía en 2019 una nueva edición de la actividad *Innovación social y laboratorios ciudadanos para la coproducción de políticas públicas*, que, sin embargo, no pudo realizarse. La AECID comunicó al INAP que no había sido posible tramitar la subvención nominativa a la Fundación CEDDET, responsable de la gestión organizativa y financiera de esta actividad.

Por otro lado, el Taller sobre *Medidas para favorecer el acceso al empleo público de las personas con discapacidad*, que tenía prevista su realización en el Centro de Formación de la Cooperación Española en La Antigua, Guatemala, para noviembre, se pospuso, por problemas organizativos, y se prevé llevarlo a cabo en el mes de febrero de 2020, en el mismo centro.

Asimismo, a lo largo de 2019, el INAP ha continuado desarrollando actividades en proyectos concretos de cooperación técnica internacional, cuyo detalle se recoge en alguno de los informes señalados arriba, pero que se describe someramente a continuación:

- Asistencia técnica para el apoyo en la estrategia de formación continua de la Escuela Nacional de la Administración, Periodismo y Magistratura de Mauritania en colaboración con el Instituto de Estudios Fiscales. Por parte del INAP se realizaron dos misiones en las que se impartió formación sobre diversas materias relativas a la gestión organizacional. Enero y febrero de 2019.
- Asistencia técnica para la institucionalización, puesta en marcha y desarrollo funcional de la Escuela de Alta Gerencia Pública de Honduras. En diciembre de 2019 se realizó una misión en la que se participó en el lanzamiento público de la EAGP y se celebraron varias reuniones de trabajo con la Delegación de la Unión Europea, AECID, Dirección Ejecutiva de la EAGP para identificar las necesidades de asistencias técnicas para 2020, avanzar en el desarrollo de la Diplomatura de Alta Gerencia y la revisión de los recursos institucionales del INAP puestos a disposición de la EAGP.
- Asistencia técnica solicitada por la Oficina Técnica de Cooperación de AECID en Lima, Perú, para la mejora de las capacidades de gestión de la formación en plataformas virtuales y formación de formadores a los empleados públicos del Centro de Estimación y Prevención de Riesgos de Desastres (CENEPRED) de Perú. Se diseñó un curso en modalidad semipresencial. Del 16 de septiembre al 10 de noviembre se desarrolló

la fase virtual; y del 18 al 22 de noviembre, la fase presencial en Lima. El curso se compone de dos módulos: 1 - *Administración y explotación de Moodle como soporte de la formación* y 2 - *Diseño de acciones formativas. Refuerzo de habilidades docentes*. El número de horas de dedicación asciende a 75 horas, de las cuales 50 corresponden a la fase *on line* y 25 a la fase presencial.

- Asistencia técnica solicitada por la Oficina Técnica de Cooperación de AECID en Quito, Ecuador, en el marco del Programa de Capacitación en Gestión del Talento Humano, financiado por la Unión Europea través de la AECID (cooperación delegada) y ejecutado por el Ministerio del Trabajo de Ecuador, para colaborar en la revisión del diseño curricular y contenidos del programa, que son elaborados por un equipo de profesionales ecuatorianos, consiguiendo así que los conocimientos que se transmitan en el proyecto tengan tendencias globales, acorde a la gestión del talento humano. La asistencia técnica tiene una duración de 14 meses, hasta diciembre de 2020.

Con el fin de rendir cuentas de estas actividades, de todas ellas se lleva a cabo un informe que se da a conocer a través del Boletín de Relaciones Internacionales que elabora cada mes la Secretaria de Estado de Función Pública. Y se pone a disposición en el recurso compartido del comité de dirección del INAP y en la herramienta específica creada en el INAP para compartir la información.

Por último, en 2019 se han mantenido diversas reuniones con el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF):

- Reunión telefónica con CAF (Banco de Desarrollo de América Latina): 3 de abril.
- Reunión con el presidente de CAF, 12 de junio.
- Reunión técnica con personal de CAF, 13 de junio.
- Reunión con la Ejecutiva Senior de la Dirección de Innovación Digital del Estado de CAF, 23 de octubre.
- Reunión técnica con personal de CAF, 19 de noviembre.

Proyecto 3.2.4.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Unidad de Apoyo.

En 2019 se firmó un convenio con la Asociación Ecuatoriana de Antiguos Alumnos del INAP de España (AAAINAPEC) para la organización del XIX Congreso Internacional de la Federación Internacional de Antiguos Alumnos Iberoamericanos del INAP de España (FIAAIINAPE), que tuvo lugar en Quito, Ecuador, del 14 al 18 de octubre.

Como consecuencia de las revueltas en el país que coincidieron con la fecha del evento y que provocaron situaciones de alta inseguridad y la cancelación de vuelos, las personas que iban en representación del INAP no acudieron finalmente. No obstante, se participó en la Asamblea de la Federación a través de videoconferencia.

Objetivo general 4: MEJORA

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

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

* * * * *

ESTRATEGIA 4.1.

POTENCIAR LAS POLÍTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL Y RENOVAR EL SELLO DE EXCELENCIA BEQUAL PLUS

Proyecto 4.1.1.

Título:

Elaboración de un nuevo código ético del INAP.

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

Tras los trabajos realizados en 2018 por el grupo de trabajo creado para este proyecto y culminado el proceso de consulta pública asociado, a finales del año se elaboró el texto definitivo. Se aprobó mediante la Resolución de 21 de enero de 2019.

El código ético [se encuentra publicado en la web del instituto](#), se dio a conocer a todos los colectivos afectados y en junio se publicó en una versión de lectura fácil para que todos los ciudadanos puedan conocer los compromisos éticos de los responsables y colaboradores del INAP. La lectura fácil supone la adaptación de textos a las necesidades de todas las personas, en especial a las de aquellas que tiene dificultades de comprensión lectora. La adaptación ha cumplido con todas las exigencias de las normas europeas en el marco de Inclusion Europe y ha sido validada por personas con discapacidad intelectual contratadas al efecto, cláusula social que el INAP incluyó en el objeto del contrato que fue adjudicado a la asociación Círvite y que ha contado con la participación de Plena Inclusión Madrid.

Desde 2019, en todas las convocatorias de acciones formativas del INAP se informa de la existencia del código ético. Además, se prevé para 2020 su incorporación o un extracto de él en el manual de acogida del INAP.

Se considera que este proyecto ha finalizado por cumplimiento de sus objetivos.

Proyecto 4.1.2.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

En 2019, continuando con las actividades desarrolladas desde 2017, se han incluido las cláusulas sociales como condiciones especiales en el clausulado de contratación en aquellos casos en los que es de aplicación el artículo 202 (“Condiciones especiales de ejecución del contrato de carácter social, ético, medioambiental o de otro orden”) de la Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público.

Proyecto 4.1.3.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

En 2019 se ha continuado con las actividades desarrolladas en 2017 y 2018 dentro de este proyecto.

En 2019 se ha publicado la memoria de RSC de 2018 del INAP, en la que se refleja el grado de ejecución del plan durante dicho ejercicio: <https://www.inap.es/responsabilidad-social-corporativa>.

En abril de 2019 ha tenido lugar la entrega del Sello Bequal Plus al INAP, tras la recertificación que tuvo lugar a finales de 2018, manteniendo su condición de organización socialmente responsable en discapacidad.

Respecto de este proyecto es necesaria una reflexión sobre el propio plan de RSC del INAP, si se requiere o no su actualización, etc.

Proyecto 4.1.4.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

Durante 2019 se han realizado diversas acciones formativas en materia de prevención de riesgos laborales y se ha llevado a cabo el simulacro de evacuación del edificio de la sede central del INAP, previa actualización de los equipos de emergencia, a los que se dio la formación oportuna para el desempeño de las tareas asignadas.

Proyecto 4.1.5.

Título:

Actualización del plan de eficiencia energética y sostenibilidad medioambiental.

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

Se han mantenido contactos con varias empresas con el fin de sondear propuestas globales de actuación que permitan al INAP configurar un modelo energético sostenible.

Además, se ha realizado una automatización en los sistemas de climatización del INAP para poder así controlar los equipos de forma remota, tanto por control horario como por consigna de temperatura. De este modo, el consumo energético es más eficiente.

Para 2020 se prevé el desarrollo de un plan de eficiencia energética y sostenibilidad medioambiental.

ESTRATEGIA 4.2.

MEJORAR LOS PROCESOS DE INTEGRACIÓN Y DE DESARROLLO PROFESIONAL DEL PERSONAL DEL INAP

Proyecto 4.2.1.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

Se preveía lanzar el proyecto en 2018, si bien no se pudo avanzar en el diseño de un plan de formación adaptado a los nuevos modelos de gestión de la formación.

En 2019 se ha iniciado un proyecto para conocer las necesidades formativas del personal a través de formularios anónimos que coadyuvarán, siquiera sea de manera inicial, a formular un plan de formación más ajustado a las necesidades de la plantilla del INAP. Por ello, el proyecto ha iniciado su andadura en 2019 y ya se han dado los primeros pasos para el diseño del plan de formación interna. No obstante, concluyó 2019 sin un plan de formación interna. De este modo, el objetivo es disponer de uno en el primer trimestre de 2020.

ESTRATEGIA 4.3.

MEJORAR LOS PROCESOS INTERNOS DE GESTIÓN DEL INAP

Proyecto 4.3.1.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Unidad de Apoyo.

En 2019 se ha continuado con las actividades iniciadas en 2017 y 2018 dentro de este proyecto.

Respecto de la subcomunidad de la red social, que había sido creada el 7 de junio de 2017, concebida como un instrumento para favorecer el debate interno y generar conversación en torno a la preparación y desarrollo del plan, en 2019 no se suscribió ninguna nueva persona. Desde la Unidad de Apoyo se siguió utilizando como medio para informar sobre novedades y actividades del plan, sin que se lograra que tuviera una actividad ni interacción significativa. Por esta razón, el 24 de junio se decidió suprimir esta subcomunidad de INAP Social.

El INAP publicó en su página web las fichas del Plan Operativo Anual (POA) de 2019, si bien, al igual que sucedió el año anterior, por circunstancias e imprevistos, algunas unidades no pudieron cumplimentar sus fichas. Lo que no significa que no hayan desarrollado actividades en los proyectos que se iniciaron en este año.

Asimismo, en 2019 se publicó el informe de seguimiento de 2018 del PEG 2017-2020 del INAP, como ya se ha indicado en la introducción del presente informe y que es accesible en el enlace siguiente: <https://www.inap.es/plan-estrategico-general-2017-2020>.

Tal como también se ha reflejado en la introducción del presente informe, en 2019 se ha dado un impulso renovado al cumplimiento del PEG 2017-2020, lo que ha tenido como resultado la reorientación o cambio de la unidad responsable en algunos proyectos, a la luz de la experiencia y del cambio de circunstancias concretas, así como el impulso del desarrollo de algunos proyectos que no habían sido iniciados hasta entonces. Por otro lado, se ha tomado la decisión de dar de baja varios proyectos del plan que, debido a diversas circunstancias, no iba a ser posible desarrollar con garantías y con el alcance inicialmente previsto.

Proyecto 4.3.2.

Título:

Creación de un sistema de indicadores de gestión.

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Unidad de Apoyo.

En 2019 se ha continuado con las actividades iniciadas en 2017 y 2018 dentro de este proyecto. No obstante, al igual que los dos años previos, se ha avanzado poco.

Los investigadores del INAP han profundizado en el análisis de los indicadores que habían sido definidos por cada unidad en las fichas de proyectos y en las de los POA de 2018 y 2019 y en febrero presentaron un diagnóstico de situación de los indicadores y una propuesta de selección de los mismos para facilitar la labor de seguimiento. No obstante, se ha llegado a la conclusión de que esta vía está prácticamente agotada porque se parte de una definición deficiente de los indicadores en todas las unidades y no ha sido posible revertir de forma eficiente este problema de origen. A ello se suma la falta de cumplimiento del compromiso anual que supone la realización del POA correspondiente de los proyectos anuales (ver proyecto 4.3.2.).

Por ello, los esfuerzos se van a concentrar en el intento de disponer de un cuadro de mandos. Para ello, se ha completado la propuesta realizada en 2018 por el área informática del INAP en el “piloto” de cuadro de mandos del INAP con algunos de los indicadores propuestos con apoyo de los investigadores del INAP, quedando pendiente la aprobación del cuadro de mando por el comité de dirección y su puesta en funcionamiento completa.

Por tanto, todavía no está disponible un sistema de indicadores de gestión. No obstante, el INAP elabora con regularidad informes que dan cuenta de su gestión. En concreto, en 2019 se han elaborado los siguientes:

- Informe de seguimiento 2018 del Plan Estratégico General del INAP (ver proyecto 4.3.1.).
- Memoria de gestión de la aplicación de la Ley de Transparencia en el INAP-2018.
- Informe de seguimiento y evaluación de los planes del INAP ejecutados en el marco del Acuerdo de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas.
- Informe de seguimiento de los compromisos del INAP vinculados a los planes para la igualdad entre mujeres y hombres en la Administración General del Estado y en sus organismos públicos.
- Informe de seguimiento de los compromisos del INAP vinculados al III Plan de Acción de Gobierno Abierto de España y balance. Asimismo se cuenta con una evaluación externa de dicho plan realizada por la Alianza de Gobierno Abierto.
- Actividades del INAP en cumplimiento de los programas del Marco General para la Mejora de la Calidad de la AGE durante 2018. A petición de la Inspección General de los Servicios del ministerio.

- Actividades de mejora desarrolladas por el INAP durante 2018. A petición de la Inspección General de los Servicios del ministerio.
- Memoria de actividades del INAP 2018.
- Memoria Ejecutiva de la Oferta de Empleo Público 2017 de la Comisión Permanente de Selección.
- Memoria de RSC del INAP. Ver proyecto 4.1.3.
- Informes semestrales de funcionamiento de la red INAP Social. Ver proyecto 2.2.1.

Proyecto 4.3.3.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

En febrero de 2019 se publicó en la intranet del INAP una resolución de la Directora del instituto por la que se aprueba el protocolo revisado para la suscripción de convenios del instituto⁸. El documento actualiza las directrices de actuación que facilitan la redacción, la suscripción, el registro y el archivo de los convenios que el instituto desea firmar con otras instituciones y colaboradores.

En marzo de 2019 se aprobó el documento de “Directrices para la coordinación de eventos organizados por el INAP y modelos de invitaciones”, cuyo objetivo es facilitar la coordinación entre las distintas unidades y con la Dirección del INAP.

En mayo de 2019 se aprobó una versión revisada del documento “Directrices de actuación para la organización y comunicación de eventos en el INAP”, cuyo objetivo es ordenar la secuencia de tareas vinculadas a la organización logística de los actos del INAP.

Asimismo se procedió a actualizar y reorganizar el espacio de la intranet en el que se ubican dichos documentos, espacio denominado “Comunicación y eventos”, dentro del apartado de “Procedimientos y trámites”.

En abril de 2019 se revisaron y actualizaron las instrucciones de contratación referentes a los contratos menores, los procedimientos abiertos, los abiertos simplificados y los abiertos supersimplificados y se pusieron a disposición del personal del INAP en la intranet.

⁸ El anterior protocolo se había aprobado en abril de 2018 (ver informe de gestión del PEG-2018).

Por otro lado, en mayo de 2019 se aprobó el documento “Directrices y criterios para el tratamiento de las solicitudes de acceso a información pública” en el INAP. Asimismo, se creó un espacio dedicado a “Transparencia y acceso a la información pública” dentro de la intranet del INAP, en el que se encuentra publicado este documento y otra información relevante sobre la materia para el conjunto del personal del instituto.

También se han automatizado procedimientos de carga intensiva de terceros, declaraciones responsables y nombramientos a los efectos de la transmisión electrónica de pagos masivos, así como un mejor tratamiento en la nómina de los funcionarios en prácticas. Además, en 2019 se evaluó la posibilidad de instalar programas de gestión presupuestaria por subdirecciones a los efectos de tramitación electrónica de las comisiones de servicio que, hasta la fecha, venían tramitándose en papel.

Asimismo, se ha iniciado la revisión del procedimiento y del concepto de anticipos de caja fija (ACF) con la Intervención Delegada. Se ha revisado el procedimiento para la tramitación de las comisiones de servicio, tanto desde el punto de vista de la gestión como desde el punto de vista informático.

Redmine es una aplicación colaborativa a través de la cual no solo se tramitan las incidencias informáticas, sino que se ha ampliado en 2019 a otros procedimientos:

- Tramitación de incidencia de Asuntos Generales.
- Tramitación de autorizaciones de aparcamiento.
- Tramitación de solicitudes a Biblioteca.

En 2019, la aplicación de gestión de aulas (MRBS) ha incluido todas las salas de tribunales y la solicitud del aula de videoconferencia.

Asimismo, como continuación a las tareas iniciadas en 2018 para la aplicación de la normativa sobre protección de datos de carácter personal, con el fin de mantener informado a todo el personal del INAP y contribuir a mejorar la cultura interna en relación con dicha normativa, en 2019 se ha seguido manteniendo el espacio especializado en la intranet en el que, además de la normativa y los documentos relevantes, se publican periódicamente notas informativas de la Delegada de Protección de Datos del INAP. En 2019 se han publicado las siguientes notas e informaciones de interés general:

- Documento elaborado por la Unidad de Apoyo de “Consejos básicos para la protección de los datos personales gestionados por el INAP”.
- Difusión de una infografía de la Escuela de Administración Pública de Castilla y León (ECLAP) con las principales definiciones contenidas en el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD).
- Difusión de la “Memoria anual de la Delegada de Protección de Datos del INAP” correspondiente al ejercicio anterior (2018), con la que se quiere rendir cuentas con el objeto de posibilitar la adopción o la promoción de decisiones en la materia.
- Documento de la AEPD con la lista orientativa de tipos de tratamientos que requieren una evaluación de impacto en cuanto a la protección de datos de carácter personal.
- Documento de la AEPD con orientaciones y garantías en los procedimientos de anonimización de datos personales.
- Documento de la AEPD “Modelo de informe de evaluación de impacto en la protección de datos (EIPD) para las Administraciones públicas”.

- Documento de la AEPD con la lista orientativa de tipos de tratamientos que no requieren una evaluación de impacto relativa a la protección de datos.
- Nota informativa de la DPD del INAP: “Agentes intervinientes en el tratamiento y protección de datos de carácter personal-aplicación al INAP”.

ESTRATEGIA 4.4.

ADECUAR LA GESTIÓN DE LA INSTITUCIÓN A LOS PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN DIGITAL

Proyecto 4.4.1.

Título:

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

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

En 2019 ha culminado el proceso de digitalización de los procedimientos que ofrece el INAP a los ciudadanos, de forma que siempre sea posible su inicio a través de medios electrónicos, así como una tramitación posterior e interna íntegramente electrónica. En concreto, se han realizado las actuaciones siguientes:

- Desarrollo del “Portal del Colaborador” en procesos selectivos, con el fin de que estos colaboradores puedan inscribirse y proporcionar sus datos.
- Integración electrónica entre las aplicaciones del INAP y de organismos externos como la Intervención General de la Administración del Estado (IGAE), con “SOROLLA”, o la Secretaría General de Administración Digital (SGAD), con “Portafirmas”, lo que ha supuesto el desarrollo de varios proyectos de integración.

En 2020 se prevé realizar otras actuaciones requeridas por la normativa vigente, una vez que culmine su desarrollo reglamentario, vinculadas a la revisión funcional de la sede electrónica del INAP con el fin de asegurar el cumplimiento de los requisitos de “oficina virtual”. Destacan como previsiones la integración del expediente personal del INAP en la sede electrónica, la disposición de un canal de notificaciones electrónicas y el cierre del flujo íntegramente electrónico de las oficinas de asistencia en materia de registros.

Proyecto 4.4.2.

Título:

Adecuación del INAP al Esquema Nacional de Seguridad.

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

En 2019 no se ha llevado a cabo ninguna actividad concreta en este proyecto. A lo largo de 2020 se valorará si es necesario revisar la vigente política de seguridad del INAP en las materias que le competen, en particular las relativas

a catalogación de la información, acceso a redes sociales o videoseguridad. En cualquier caso, se trata de un proyecto que habrá de liderar el personal de la SGAD asignado al INAP.

Proyecto 4.4.3.

Título:

Implantación de GEISER como herramienta de registro.

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

En 2019 ya se trata de la única herramienta en uso en el INAP. Por lo tanto, se puede considerar este proyecto finalizado en ese aspecto. A lo largo de 2020 se introducirán mejoras en la gestión operativa de la oficina de registro del INAP con el fin de desarrollar plenamente sus competencias. En la explotación de esta y cualesquiera otras potencialidades de la herramienta, trabajarán conjuntamente la Gerencia del INAP y el personal de la SGAD asignado al instituto.

Proyecto 4.4.4.

Título:

Implantación de un nuevo sistema de gestión presupuestaria.

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

Tras una fase de funcionamiento como proyecto piloto en 2018, se ha generalizado el uso del nuevo sistema de seguimiento presupuestario (SEGPRES), si bien a lo largo de 2019 ha continuado en revisión para su mejora continua y la inclusión de nuevas funcionalidades.

En 2020 se seguirá analizando el uso del sistema desde el punto de vista de su eficacia y en función de la evolución del grado de avance del proyecto de adaptación de los procedimientos del INAP a la normativa de Administración digital (ver proyecto 4.4.1.). Se plantea para ese ejercicio la revisión del sistema y su posible sustitución por aplicaciones de gestión económica desarrolladas y mantenidas por la propia Administración General del Estado.

Proyecto 4.4.5.

Título:

Integración del gestor de trámites administrativos con el archivo electrónico.

Objetivo específico:

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

Unidad responsable del proyecto:

Gerencia.

El desarrollo de este proyecto está vinculado al del archivo electrónico, que ha sufrido retrasos. Por otra parte, el Real Decreto-ley 11/2018, de 31 de agosto, de transposición de directivas en materia de protección de los compromisos por pensiones con los trabajadores, prevención del blanqueo de capitales y requisitos de entrada y residencia de nacionales de países terceros y por el que se modifica la Ley 39/2015, de 1 de octubre, del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas, viene a relajar las obligaciones establecidas por la Ley 39/2015 de entrada en vigor del archivo electrónico.

En cualquier caso, se sigue avanzando en la consolidación de los documentos y expedientes electrónicos del INAP como paso previo al archivo electrónico. Así, durante el primer trimestre de 2019, se ha trabajado en la recopilación de las declaraciones juradas de los colaboradores del INAP como documentos electrónicos que serán susceptibles de su incorporación en un expediente electrónico del proceso selectivo y en los correspondientes expedientes económicos.

Del mismo modo, y con la incorporación de la aplicación SEGPRES (ver proyecto 4.4.4.), se están incluyendo en los expedientes económicos electrónicos, de forma totalmente automatizada, numerosos documentos electrónicos vinculados a los expedientes de gasto (declaraciones responsables, nombramientos, nóminas, solicitudes de anticipos de caja fija, etc.).

Por otro lado, como consecuencia de la publicación de la Orden TFP/510/2019, de 30 de abril, por la que se establece la obligatoriedad de la inscripción electrónica en los procesos selectivos para el ingreso o el acceso a los cuerpos o escalas de funcionarios cuya selección corresponde al Ministerio de Política Territorial y Función Pública, al establecer la obligatoriedad de la inscripción y subsanación de solicitudes de participación en procesos selectivos ha supuesto que, en las 128.638 solicitudes de participación en los 10 procesos selectivos convocados por Resolución de 14 de junio de 2019, se han simplificado los trámites, evitando imprimir en papel las solicitudes y documentación asociada, reduciendo así las cargas administrativas para los aspirantes y para la gestión del proceso selectivo.

Igualmente se ha avanzado en la tramitación electrónica de las solicitudes de certificados de requisitos y méritos de la fase de concurso de los procesos selectivos de promoción interna encomendados a la Comisión Permanente de Selección a través de la aplicación Sistema Integrado de Gestión de Personal (SIGPE).

No obstante, en 2020 hay que proceder a ampliar tanto el número de unidades de personal que cumplimentan los certificados en SIGP como a mejorar la explotación de los datos contenidos en la aplicación con el objeto de agilizar la valoración de los requisitos y méritos de los aspirantes.

En 2019 se creó un nuevo formulario destinado a la recepción de alegaciones a las preguntas de los exámenes de los procesos selectivos. Este formulario, al que se accede vía web INAP, facilita la valoración y respuesta a las mismas por parte de la Comisión Permanente de Selección.

Podemos considerar que está normalizada y clasificada la documentación asociada a diversos proyectos como formación, gestión económico-presupuestaria, y registro de solicitudes, quejas y sugerencias.

En el futuro se avanzará en lo que respecta a las solicitudes de becas y solicitudes de premios a tesis doctorales.

En el desarrollo de este proyecto están colaborando la Gerencia del INAP y el personal de la SGAD asignado al instituto.

COMENTARIOS FINALES

¿HEMOS AVANZADO EN 2019 EN NUESTRAS ALIANZAS?

En 2019, a través de las actividades desarrolladas en cumplimiento del PEG 2017-2020, el INAP ha continuado avanzando en las iniciativas derivadas de las alianzas forjadas en los años previos, profundizando así la construcción de confianza con sus socios habituales, y ha iniciado a su vez nuevas relaciones institucionales encaminadas a construir nuevas alianzas.

Algunas de estas alianzas requieren de un instrumento de colaboración como es el convenio. La firma de convenios se detalla en el apartado correspondiente a “Convenios” de estos comentarios finales.

Alianzas estratégicas

Así, se ha seguido mantenido la alianza estratégica de carácter académico con la UIMP para la impartición de másteres universitarios, al tiempo que se ha profundizado en la relación ya existente con otras unidades de la Secretaría de Estado de Función Pública y con diferentes entidades y organismos de la AGE.

Una importancia particular tiene la labor del INAP como líder del sistema por ejercer la presidencia de la Comisión General de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas.

Una de las grandes alianzas del INAP es la que se establece con el CLAD para avanzar en la agenda de reforma de la Administración pública latinoamericana. Esta alianza se ha plasmado en 2019 en la colaboración en eventos, proyectos de consultoría y asistencia técnica. Ver proyecto 3.2.1.

En el ámbito de la cooperación técnica internacional, en 2019 el INAP ha seguido trabajando con la AECID para el diseño y la puesta en marcha de las actividades del Plan INTERCOONECTA en este año.

Otras alianzas, fundamentalmente en materia de capacitación/aprendizaje

En 2019 ha continuado el diálogo con la Universidad Complutense de Madrid y con la Fundación José Ortega y Gasset-Gregorio Marañón para la puesta en marcha de convenios de prácticas académicas. Ver proyecto 1.1.1.

El INAP ha seguido participando en 2019 en la iniciativa de la Universidad de Leiden, primer centro europeo acreditado por la asociación Certified Public Manager (CPM) de Estados Unidos para implantar en Europa la red de formación para directivos públicos del programa CPM junto con la Universidad de Mánchester, el Instituto Politécnico de Kaunas y la Universidad Complutense de Madrid. En 2019 se ha realizado un módulo del programa en Madrid con el apoyo del INAP. Ver proyecto 1.6.1.

En colaboración con la Dirección General de Gobernanza Pública, durante este ejercicio el INAP ha avanzado en la ejecución del Plan de Formación de Empleados Públicos en Gobierno abierto, derivado del eje estratégico 5 del III Plan de Acción de Gobierno Abierto de España. Ver proyecto 3.1.1.

A raíz de la aplicación del Reglamento General de Protección de Datos y de la aprobación de la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de derechos digitales, se ha dado un nuevo impulso destacado a la formación en esta materia, en colaboración con la Agencia Española de Protección de Datos. Ver proyecto 3.1.1.

La relación del INAP con la Alta Comisionada para la Agenda 2030 y su equipo se ha intensificado en 2019. El INAP forma parte del Grupo de Trabajo Interministerial, y se han mantenido diversas reuniones para avanzar en los compromisos que afectan al instituto en esta materia. Ver proyectos 1.5.2. y 3.1.1.

Convenios

La firma de convenios con otras Administraciones y entidades es un instrumento fundamental de la colaboración con las entidades aliadas. En 2019 el INAP ha firmado un total de 9 convenios con diferentes entidades —algunos mencionados en diferentes partes de este informe— y que sintetizamos aquí:

- [Con el Ministerio de Defensa para la cesión de uso de los servicios del INAP: plataforma de formación *on line* y plataforma MOOC](#) (Boletín Oficial del Estado núm. 108, de 6 de mayo).
- [Con la Agencia Española de Protección de Datos para la cesión de uso de los servicios del INAP: plataforma de formación *on line* y plataforma MOOC](#) (Boletín Oficial del Estado núm. 172, de 19 de julio).
- [Con la Secretaría General de Instituciones Penitenciarias para la cesión de uso de los servicios del INAP: plataforma de formación *on line* y plataforma MOOC](#) (Boletín Oficial del Estado núm. 172, de 19 de julio).
- [Con el Ministerio de Economía y Empresa para la cesión de uso de los servicios del INAP: plataforma de formación *on line* y plataforma MOOC](#) (Boletín Oficial del Estado núm. 172, de 19 de julio).
- [Con el Tribunal de Cuentas, la Asociación de Órganos de Control Externo de las Comunidades Autónomas y el Instituto de Estudios Fiscales, para la organización y el desarrollo de formación en materia de evaluación de políticas y programas públicos](#) (Boletín Oficial del Estado núm. 146, de 19 de junio de 2019).
- [Con el CLAD para la organización del VI Encuentro de Institutos y Escuelas de Administración Pública](#) (Boletín Oficial del Estado núm. 148, de 21 de junio).
- Con la UIMP para el desarrollo de:
 - [El título oficial de Máster Universitario en Dirección y Liderazgo Públicos](#) (Boletín Oficial del Estado núm. 196, de 16 de agosto).
 - [El título oficial de Máster Universitario en Urbanismo y Estudios Territoriales](#) (Boletín Oficial del Estado núm. 275, de 15 de noviembre).
- [Con la Asociación Ecuatoriana de Antiguos Alumnos del INAP de España para la organización del XIX Congreso Internacional de la Federación Internacional de Antiguos Alumnos Iberoamericanos del INAP de España \(FIAAIINAPE\)](#) (Boletín Oficial del Estado núm. 225, de 19 de septiembre).

A lo largo de 2019 el INAP ha realizado una completa revisión y depuración de los convenios firmados por el instituto, con el fin de llevar a cabo el proceso de adaptación exigido por la disposición adicional octava de la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público.

Al igual que señalábamos en los informes de seguimiento de 2017 y 2018, el verdadero impacto de la firma de estos convenios solo puede ser analizado transcurrido su período de ejecución, para lo que será necesario proponerse explícitamente la revisión, así como la comunicación de sus resultados.

¿HEMOS INCORPORADO EN 2019 LOS VALORES A NUESTRA ACTIVIDAD?

Transparencia

Durante 2019 se ha seguido trabajando para que la selección de colaboradores en las diferentes acciones formativas sea más abierta y transparente y se han diversificado las colaboraciones (ver proyecto 1.2.1.).

Como se ha indicado en el proyecto 1.2.1., en 2019, con el fin de reforzar la red de colaboradores del INAP se han realizado nuevas convocatorias públicas para la selección de docentes en distintas materias de los cursos selectivos.

Igualdad

Se ha puesto un foco especial en el principio de igualdad efectiva. En este sentido, se han llevado a cabo adaptaciones en los cursos selectivos para facilitar el seguimiento de los mismos durante el embarazo y los permisos de maternidad y paternidad; se está procurando un mayor equilibrio entre hombres y mujeres en las personas que colaboran con el INAP; y se están incorporando de manera transversal los principios de igualdad y diversidad en la oferta formativa (ver proyecto 1.3.2.).

También en relación con la igualdad, en 2019, el INAP ha creado un grupo de trabajo para el impulso de actividades de aprendizaje en materia de igualdad de oportunidades, constituido por diferentes unidades de la Administración General del Estado, entre las que se encuentran el Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades y la Delegación del Gobierno para la Violencia de Género. Su objetivo es promover diferentes actuaciones de aprendizaje en materia de igualdad, prestando especial atención a la igualdad de género y la prevención de la violencia contra las mujeres. Ver proyecto 3.1.1.

En el marco de la revisión pedagógica de los cursos selectivos (ver proyecto 1.3.2.) se han reforzado los valores del INAP en el aprendizaje. Se ha incrementado de manera destacada la formación sobre igualdad entre hombres y mujeres, discapacidad y Gobierno abierto.

Responsabilidad (rendición de cuentas)

Respecto de la rendición de cuentas, es el principio que preside la elaboración de los informes de gestión que lleva a cabo el instituto en diferentes ámbitos de su competencia (ver proyecto 4.3.2.).

Participación

Respecto de la participación, hay que destacar las iniciativas para la dinamización de INAP Social (ver proyecto 2.2.1.).

Asimismo, hay que destacar la apertura a la participación de las partes interesadas mediante el proceso de consulta pública del Plan de Formación 2020. Ver proyecto 1.5.1.

Inclusión

Respecto de la inclusión, se ha publicado en versión de lectura fácil el nuevo código ético del INAP, que supone la adaptación de textos a las necesidades de todas las personas, en especial a las de aquellas que tienen dificultades de comprensión lectora. Ver proyecto 4.1.1.

Integridad

Con el fin de consolidar la cultura de comportamiento ético en la organización, el INAP ha elaborado un nuevo código ético. Ver proyecto 4.1.1.

Desarrollo sostenible

El cumplimiento de la Agenda 2030 y los ODS en el INAP ha recibido un nuevo impulso en 2019 con las iniciativas siguientes:

- Inclusión de contenidos vinculados entre las líneas de investigación del INAP. Ver proyecto 2.1.2.
- Refuerzo de la colaboración con el Alto Comisionado para la Agenda 2030 en el marco de la formación y sensibilización sobre la Agenda 2030 y los ODS. Ver proyecto 3.1.1.
- Creación de una nueva área de conocimiento sobre desarrollo sostenible dentro del Banco de Conocimiento del INAP. Ver proyecto 2.1.1.

ACERCA DEL TRABAJO EN EQUIPO ¿HEMOS AVANZADO EN 2019?

En 2019 se ha buscado expresamente la configuración de equipos de trabajo o bien de dinámicas de trabajo en grupo para algunos proyectos. Podemos destacar los siguientes:

- Grupo de trabajo para la revisión y mejora de las comunidades de INAP Social (ver proyecto 2.2.1.).
- Grupo de trabajo para la elaboración de la estrategia de comunicación institucional del INAP (ver proyecto 2.3.1.).
- Grupo de trabajo para el seguimiento de la actividad del INAP en el marco del Plan INTERCOONECTA (ver proyecto 3.2.3.).
- Grupo de trabajo conjunto de las subdirecciones de Aprendizaje y de Formación Local para coordinación general de materias comunes (ver proyectos 1.5.1. y 1.5.2.).
- Grupo de trabajo para definir los criterios generales de selección de participantes en actividades formativas (ver proyecto 1.5.3.).
- Grupo de trabajo para la revisión del plan editorial del INAP.

Al igual que en años previos, se observa que se han llevado a cabo reuniones y trabajos en grupos compuestos por personas de diferentes unidades para múltiples tareas, si bien no siempre se ha logrado implicar en dichos grupos a todas las unidades afectadas por su contenido.

La creación de grupos de trabajo debe proseguir y su desarrollo debe mejorar. Sería necesario sistematizar, en todos los casos que proceda, los trabajos de dichos grupos, por ejemplo, levantando acta o informe de las reuniones, estableciendo mecanismos sistemáticos de información al comité de dirección, etc.