Plan Estratégico 2021-2025

Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico.

Junta de Andalucía

Índice

Contenidos

1.1 Presentación
1.2 Contexto
1.3 Plan estratégico
1.4 Objetivos
1.5 Metodología
1.6 Del diagnóstico a los hechos
1.7 Hechos
1.8 Retos y líneas estratégicas
1.9 Propuestas
1.10 Conferencia estratégica
1.11 Seguimiento y evaluación

Plan Estratégico IAPH . 2021-2025

Un hito para la acción presente y futura

Imágenes IAPH 1.1 a 1.3: Junta de Andalucía (Autor: Javier Silva)

Presentación

Un instrumento necesario

El rico y diverso patrimonio cultural de Andalucía no debe ser entendido como un recurso del pasado, sino como un instrumento de futuro para la mejora de la calidad de vida. En este contexto se presenta el Plan Estratégico 2021-2025 del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico (IAPH), una entidad científica de la Consejería de Turismo, Cultura y Deporte de la Junta de Andalucía.

Contexto

Idea contemporánea de patrimonio

El patrimonio cultural es una construcción social: se encuentra en un continuo proceso de **cambio**, ampliándose y enriqueciéndose con una variedad cada vez mayor de elementos y generando nuevas formas de relación con los **sujetos sociales** a quienes representa y quienes contribuyen a su producción, identificación y salvaguarda.

Esta transformación conceptual de la idea de patrimonio se traslada a las **políticas** culturales a nivel internacional, nacional, regional y local.

Andalucía ocupa un lugar destacado en el desarrollo y aplicación de este concepto ampliado de patrimonio cultural.

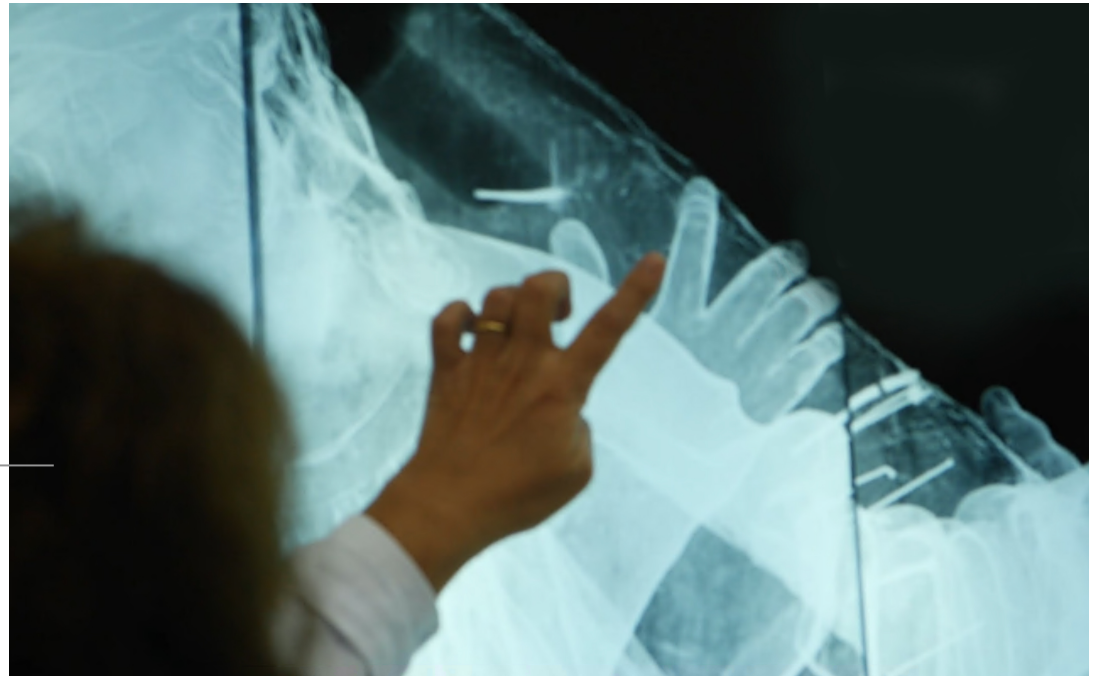
Imágenes IAPH: Junta de Andalucía (Autor: Javier Silva)

Naturaleza y funciones

Investigación, documentación, intervención, formación y difusión

La progresiva patrimonialización de la dimensión espacial de los bienes culturales (del objeto al territorio), la incorporación de los registros inmateriales y la conciencia del carácter no estático de sus valores suponen la **superación de lo disciplinar** como manera de aproximarse al patrimonio.

El IAPH apostó desde sus inicios por la **integración** de todas las tareas y disciplinas que confluyen en torno al patrimonio, construyendo un instituto interdisciplinar donde el **trabajo en equipo** es clave.

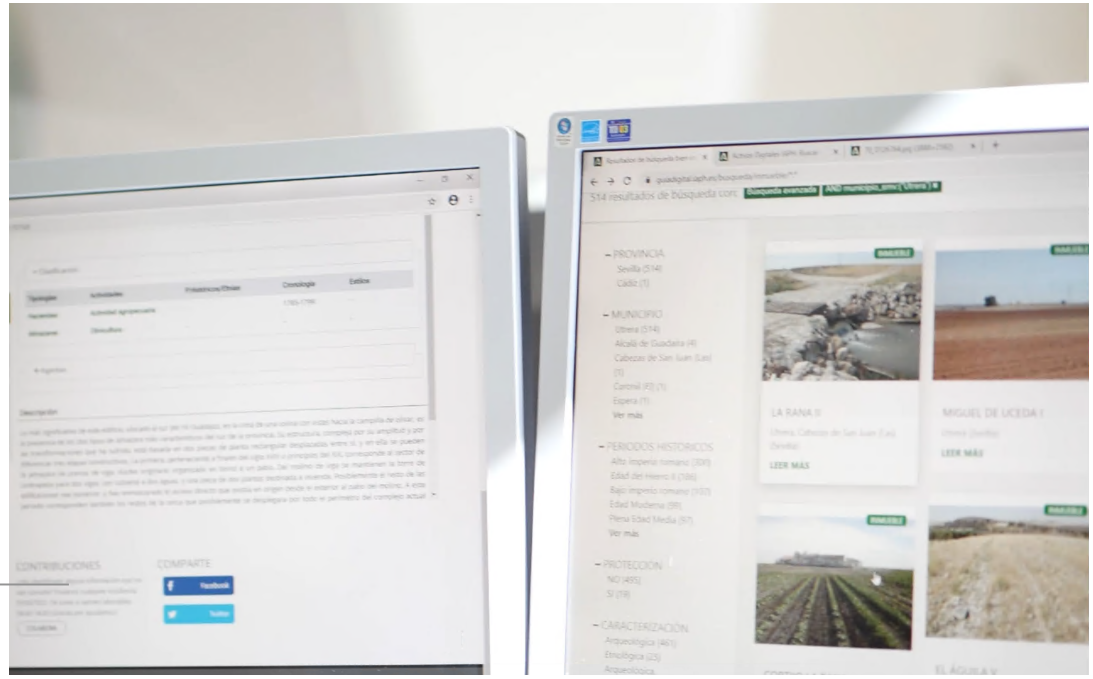


Conocimiento

Saber científico y transferencia

Como referente en la creación y aplicación de conocimiento especializado en patrimonio cultural, el IAPH representa un **valioso activo** para Andalucía.

Este es exactamente el papel primordial del IAPH: transformar su conocimiento sobre los bienes culturales en valor y **rentabilidad social**.



El IAPH desarrolla **metodologías, técnicas y prácticas** novedosas en patrimonio.

Caracterización

Principios y valores

> especialización

> visión integradora

> carácter ejemplar

> innovación

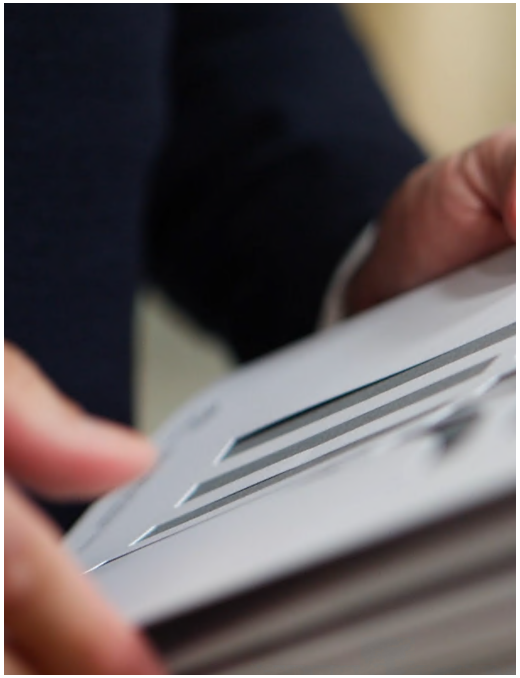
> servicio público

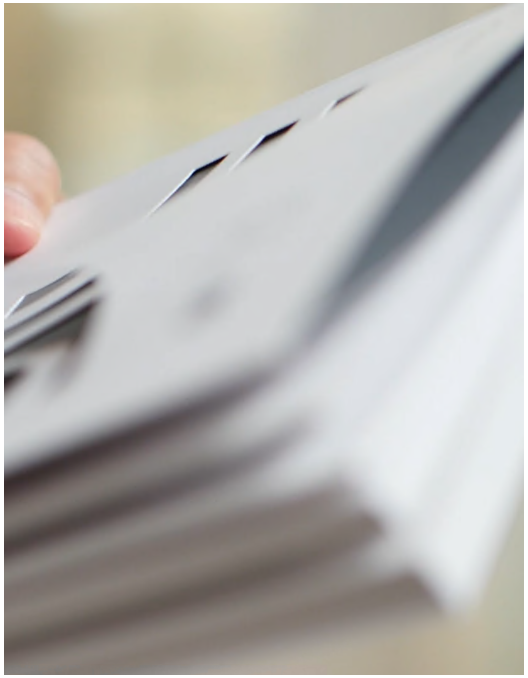
> trabajo en equipo

> transparencia

> participación

Plan Estratégico





IAPH 2021-2025

El Plan Estratégico 2021-2025 del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico permite una **reflexión** sobre la propia identidad, valores y fundamentos.

Facilita establecer prioridades de actuación, con **calidad** y mejora continua.

Siempre, para estar mejor preparados ante **nuevos escenarios**: adaptación a los cambios tecnológicos, económicos, normativos y sociales.

Objetivos

Objetivo 1. Determinar el camino a seguir en el largo plazo

Objetivo 2. Generar reflexión sobre la propia identidad, valores y fundamentos, compartida por toda la organización

Objetivo 3. Mejorar y lograr una adecuación a los nuevos retos del patrimonio cultural y a las necesidades de la sociedad andaluza

Objetivo 4. Establecer prioridades de actuación basadas en el conocimiento adquirido por el conjunto de la organización

Objetivo 5. Alinear misión, visión, estrategia y objetivos

Objetivo 6. Anticipar la preparación ante nuevos escenarios

Objetivo 7. Demostrar una voluntad de cambio con espíritu crítico y constructivo

Metodología

H-R-P

Hechos-Retos-Propuestas

- H: **realidades** del IAPH
- R: **desafíos** o temáticas que es necesario abordar
- P: **respuestas**, a modo de instrumentos

- **Asesoramiento UPO**
- Grupo motor
- Grupos de trabajo
- Talleres temáticos expertos

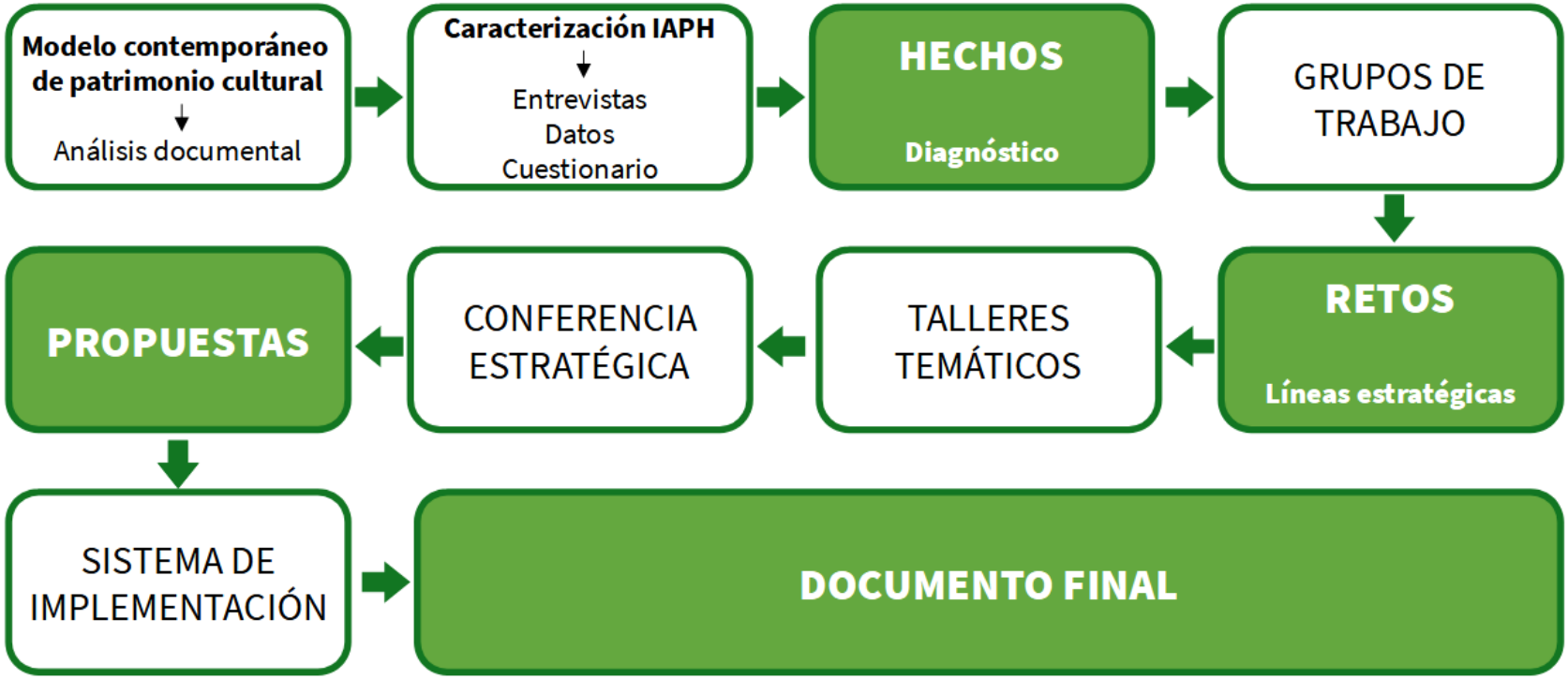
- **Participación**

Personal del IAPH

Consejerías de la Junta de Andalucía

Instituciones públicas y privadas

Especialistas en gestión patrimonial



Junta de Andalucía

Del diagnóstico a los hechos

1. Revisión documental

2. Entrevistas a 18 actores internos y externos

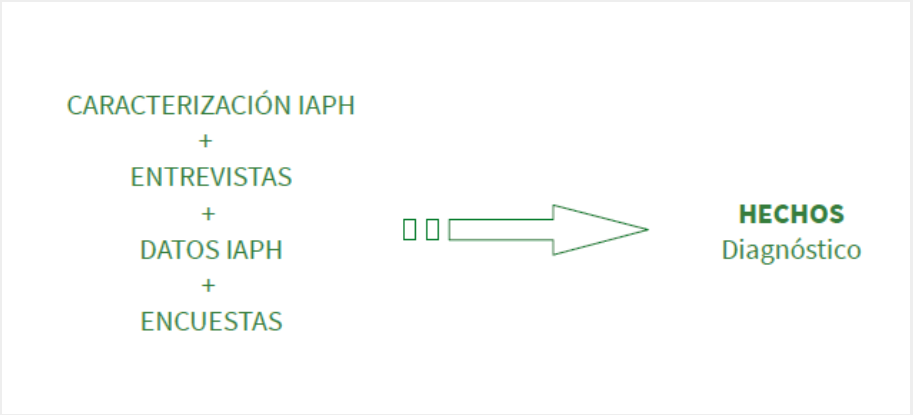
> Situación actual del IAPH ¿Qué es? Trayectoria | ¿Qué debería ser el IAPH? Hacia dónde avanzar | Función y utilidad del Plan Estratégico

3. Encuestas con la participación del 76% del personal en activo del IAPH

> Imagen percibida | Valor social generado | Naturaleza compleja | Capacidad técnico-instrumental | Presencia territorial | Funcionamiento interno

Imágenes IAPH 1.6 a 1.10: fondo gráfico

Hechos



Factores objetivos

Cuestiones concretas, basadas en **evidencias**, que plantean desafíos, problemas o necesidades.

Los elementos fundamentales en torno a los cuales el IAPH tiene que posicionarse.

Es función del Plan, en primer lugar, su **identificación** y, posteriormente, de manera participativa y por **consenso**, establecer las líneas estratégicas que van a permitir afrontarlos.

Hecho 1. El IAPH carece de una implantación territorial homogénea en Andalucía que optimice sus capacidades técnicas e instrumentales

Hecho 2. Su prestigio y reconocimiento depende de su capacidad para mantenerse, tanto conceptual como operativamente, a la vanguardia del patrimonio

Hecho 3. Existe desconocimiento de las capacidades del IAPH entre la sociedad en general y los potenciales demandantes de servicios

Hecho 4. La falta de renovación y de actualización técnica amenaza el rendimiento del mayor activo del que dispone el IAPH, sus recursos humanos

Hecho 5. El IAPH no tiene optimizada la manera en que se organiza el trabajo internamente y la asignación de responsabilidades

Hecho 6. El IAPH tiene la experiencia y la capacidad técnica necesarias para solventar todo tipo de problemas patrimoniales

Hecho 7. El IAPH necesita actualizarse desde el punto de vista tecnológico

Hecho 8. Su naturaleza jurídica lo convierte en organización versátil, capaz de acometer actuaciones muy diversas respecto a agentes públicos o privados

Hecho 9. El rol del IAPH como agente del conocimiento aplicado al patrimonio no está bien definido

Hecho 10. Las administraciones públicas no rentabilizan la capacidad instrumental del IAPH para el apoyo a la tutela del patrimonio

Hecho 11. Gran potencial para influir en la sociedad andaluza, a través de su incidencia en la conceptualización y en la práctica del patrimonio

Retos

Objetivos estratégicos

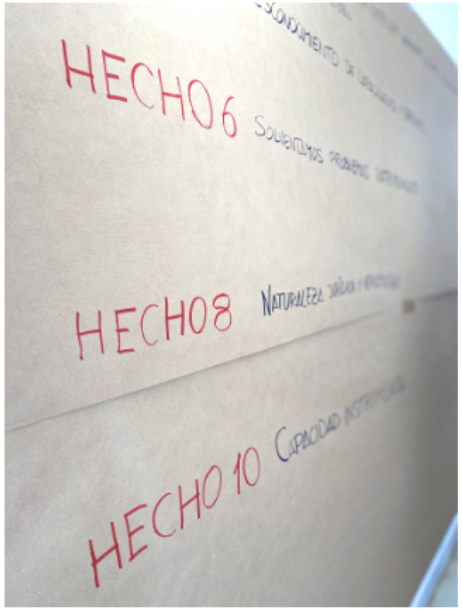
Tomando como base los Hechos: son los desafíos que en el presente y sobre todo en miras al **futuro** tiene el IAPH como institución.

Talleres de participación
2 grupos
20 personas trabajadoras del IAPH

HECHO1

HECHO 3 DESCONOCIMIENTO DE CAPACIDADES Y SERVICIOS
HECHO 6 SOLVENTAMOS PROBLEMAS PATRIMONIALES
HECHO 8 NATURALEZA JURÍDICA Y VERSATILIDAD
HECHO 10 CAPACIDAD INSTRUMENTAL

RETO 1
HECHO1


HECHO6
HECHO8
HECHO 10

Reto 3. Mejora
relaciones con los
Organización interna.
gestión contrastados

Reto 1. Patrimonio cultural como recurso para mejorar la calidad de vida y el equilibrio territorial en Andalucía

Reto 2. Vector de innovación en el sector patrimonial andaluz

Reto 3. Capacidad instrumental del IAPH y relaciones con los grupos de interés

Reto 1. Patrimonio cultural como recurso para mejorar la calidad de vida y el equilibrio territorial en Andalucía

Línea estratégica 1.1. / Favorecer el desarrollo de proyectos de intervención, normalización y documentación patrimonial en todo el territorio de Andalucía

Línea estratégica 1.2. / Reforzar la sostenibilidad del patrimonio a través de la participación, formación y divulgación

Línea estratégica 1.3. / Aumentar la presencia institucional en el territorio a través de acciones de comunicación externa

Reto 2. Vector de innovación en el sector patrimonial andaluz

Línea estratégica 2.1. / Definir los procesos de gestión de la investigación y de la transferencia del conocimiento

Línea estratégica 2.2. / Impulsar la transformación tecnológica/digital para mantenernos en la vanguardia científica y técnica para el patrimonio cultural

Línea estratégica 2.3. / Redefinir las capacidades y actualizar los medios humanos y materiales de la organización

Reto 3. Capacidad instrumental del IAPH y relaciones con los grupos de interés

Línea estratégica 3.1. / Fomentar la capacidad instrumental del IAPH e implementar herramientas y procedimientos para la gestión de las relaciones con los grupos de interés

Línea estratégica 3.2. / Desarrollar una nueva política de servicios alineada con los conocimientos y capacidades

Línea estratégica 3.3. / Avanzar en una cultura organizativa y de las personas basada en modelos de gestión contrastados

Propuestas

Áreas concretas

Una vez definidas las líneas estratégicas, el Plan pasa a focalizarse. Se determina qué hay que hacer para que se desarrollen las líneas estratégicas.

Talleres temáticos expertos
3 grupos
30 personas trabajadoras del IAPH

Reto 1. Patrimonio cultural como recurso para mejorar la calidad de vida y el equilibrio territorial en Andalucía

Línea estratégica 1.1. / Favorecer el desarrollo de proyectos de intervención, normalización y documentación patrimonial en todo el territorio de Andalucía

Atención virtual específica para cada provincia andaluza
Presencia del personal técnico en el territorio
Impulso de grandes proyectos transversales
Actuaciones en provincias con menor presencia
Redes de colaboración con entidades locales, provinciales y subprovinciales
Sinergias y cooperación
Contratación de empresas y técnicos locales en el territorio
Mecanismos más ágiles para la subcontratación externa
Documentación de territorios infrarrepresentados
Actualización de la información patrimonial con estándares de calidad
Visibilización de los recursos de información existentes

Reto 1. Patrimonio cultural como recurso para mejorar la calidad de vida y el equilibrio territorial en Andalucía

Línea estratégica 1.2. / Reforzar la sostenibilidad del patrimonio a través de la participación, formación y divulgación

Retroalimentación con bases de datos y archivos de acceso libre	Mejora del impacto de la revista PH
Potenciación de la Red de Agentes Informantes	Colaboración con centros educativos y adecuación de material a cada nivel
Colaboración con el ámbito privado	Formación del profesorado en patrimonio
Colaboración con colectivos y entidades que trabajan patrimonios olvidados	Educación en patrimonio en todos los niveles
Agentes cívicos locales en todos los proyectos	Adecuación de la información técnica al lenguaje divulgativo
Transferencia del conocimiento para la formación de guías turísticos	Renovación y mejora de la web institucional: uso y contenidos
Formación presencial en todo el territorio	Más acciones de divulgación online sobre patrimonio
Colaboración con universidades en proyectos formativos conjuntos	Creación de un portal de exposiciones virtuales
Recursos para el fomento de la formación virtual	Asociación de amigos del IAPH
Capacitación de promotores y técnicos culturales locales	Centro de interpretación y atención al visitante
Mayor presencia en jornadas y eventos sobre patrimonio en toda Andalucía	
Streaming en todas las acciones de formación presencial	

Reto 1. Patrimonio cultural como recurso para mejorar la calidad de vida y el equilibrio territorial en Andalucía

Línea estratégica 1.3. / Aumentar la presencia institucional en el territorio a través de acciones de comunicación externa

Coordinación de la comunicación en redes sociales
Nuevas redes sociales integrando sectores por edades
Campañas de comunicación en universidades
Acciones de comunicación presencial y virtual en provincias
Acciones de comunicación en otros idiomas
Acuerdos para la comunicación audiovisual del patrimonio andaluz
Visibilidad en los medios (RTVA, canales temáticos…)
Estrategia general de publicidad del IAPH
Línea de promoción / marketing institucional

Reto 2. Vector de innovación en el sector patrimonial andaluz

Línea estratégica 2.1. / Definir los procesos de gestión de la investigación y de la transferencia del conocimiento

Fomento de la participación en convocatorias públicas de investigación
Identificación y definición de líneas de investigación consolidadas
Definición y priorización de grupos y líneas de investigación emergentes
Definición de una estrategia y estructura de investigación en el IAPH
Identificación de las necesidades y las demandas de conocimiento sobre el PH
Carrera investigadora en el IAPH con incentivos
Visibilidad de los investigadores
Monitoreo de la producción científica para evaluación continua
Incentivo a la participación en congresos y publicaciones
Creación y programación de un cluster de innovación con empresas tecnológicas/spin off
Organización de congreso periódico de gran alcance
Comunicación de resultados de investigación en congresos y eventos científicos
Fomento de las publicaciones en revistas de alto impacto
Impulso del intercambio y formación en otras instituciones
Colaboraciones interdisciplinares con otros organismos en todas las escalas

Reto 2. Vector de innovación en el sector patrimonial andaluz

Línea estratégica 2.2. / Impulsar la transformación tecnológica/digital para mantenernos en la vanguardia científica y técnica para el patrimonio cultural

Actualización de equipos informáticos y programas con software específico
Planificación de la adquisición tecnológica: equipamiento, técnicas y métodos
Tecnología digital para la colaboración mediante videoconferencias
Software innovador (modelado) para el trabajo con bienes patrimoniales
Software innovador (datos) para el trabajo con bienes patrimoniales
Apoyo y explotación de proyectos ya iniciados con base tecnológica
Digitalización extensiva de archivos documentales
Creación de un laboratorio de ideas participativas
Creación un observatorio para incorporar nuevas tecnologías
Proyectos de investigación integrales y transversales en la institución

Reto 2. Vector de innovación en el sector patrimonial andaluz

Línea estratégica 2.3. / Redefinir las capacidades y actualizar los medios humanos y materiales de la organización

Herramientas de gestión del trabajo interno y proyectos transversales
Información compartida y constante del trabajo realizado
Reuniones periódicas planificadas sobre avance de proyectos
Movilidad interdepartamental en la institución
Flexibilización de horarios para compatibilizar la investigación
Evaluación y valoración de los puestos de trabajo
Especialización y formación individualizada del personal de la institución
Estancias profesionales y de investigación para el personal del IAPH
Formación en nuevas tecnologías y uso de nuevos equipamientos
Actualización tecnológica de las herramientas de formación y divulgación
Medios materiales. Compatibilizar el software libre con software propietario
Procesos más ágiles para la renovación del personal
Reconocimiento e incentivos de la actividad investigadora
Impulso a la contratación de perfiles competitivos de investigación

Reto 3. Capacidad instrumental del IAPH y relaciones con los grupos de interés

Línea estratégica 3.1. / Fomentar la capacidad instrumental del IAPH e implementar herramientas y procedimientos para la gestión de las relaciones con los grupos de interés

Rentabilización del conocimiento generado aplicado a las acciones de tutela del PH
Línea editorial de manuales y guías metodológicas con periodicidad anual
Definición del catálogo de grupos de interés
Determinación y fomento de prioridades en las relaciones con los grupos de interés
Estrategias de colaboración y difusión con universidades y otros ámbitos académicos
Mapa de interrelación y competencias con la Consejería
Información y conocimiento con la Administración para desarrollar nuevas apps
Participación en el Consejo de Patrimonio Histórico Andaluz con reuniones periódicas
Ventanilla única coordinada con la Consejería
Sistema informático de relación con los grupos de interés (Directorio/CRM)

Reto 3. Capacidad instrumental del IAPH y relaciones con los grupos de interés

Línea estratégica 3.2. / Desarrollar una nueva política de servicios alineada con los conocimientos y capacidades

Actualización del catálogo de servicios en relación a las necesidades actuales del PH
Desarrollo de servicios técnicos de apoyo a la gestión del patrimonio
Potenciación de servicios de apoyo a la investigación
Actualización de las capacidades técnicas
Coordinación entre áreas y centros para la prestación de servicios relacionados
Línea permanente de promoción de los servicios
Organización de grupos focales para mejorar los servicios según usuarios
Establecimiento de una política transparente de precios según servicios
Procedimiento ágil para gestión y cobro de servicios
Solicitud de servicios unificada y sencilla
Desarrollo de un sistema digital de gestión de los servicios
Sistematización de los servicios habituales/más demandados para respuestas + eficientes

Reto 3. Capacidad instrumental del IAPH y relaciones con los grupos de interés

Línea estratégica 3.3. / Avanzar en una cultura organizativa y de las personas basada en modelos de gestión contrastados

Técnicas de benchmarking (comparativas) para establecer modelos óptimos de gestión
Fomento de la transparencia y adjudicación por áreas del presupuesto anual
Plan de gestión administrativa definiendo procedimientos y responsabilidades
Actualización e identificación del catálogo de puestos de trabajo
Organización del personal según sus competencias laborales
Guía de profesionales especialistas de la agencia
Implantación de un plan de igualdad en la agencia
Agilización de la comunicación y mediación en conflictos entre la plantilla
Nuevas tecnologías para mejorar y rentabilizar la comunicación interna

Conferencia estratégica

Encuentro y puesta en común

Con la asistencia de todas las personas trabajadoras del IAPH, junto a otros agentes de la Administración Pública, especialistas o investigadores en el patrimonio cultural.

Patrimonio: retos del siglo XXI
Reflexión científica a partir de la disertación del catedrático Ignacio González-Varas.
https://youtu.be/-WGyTyqxdrM

Presentación institucional

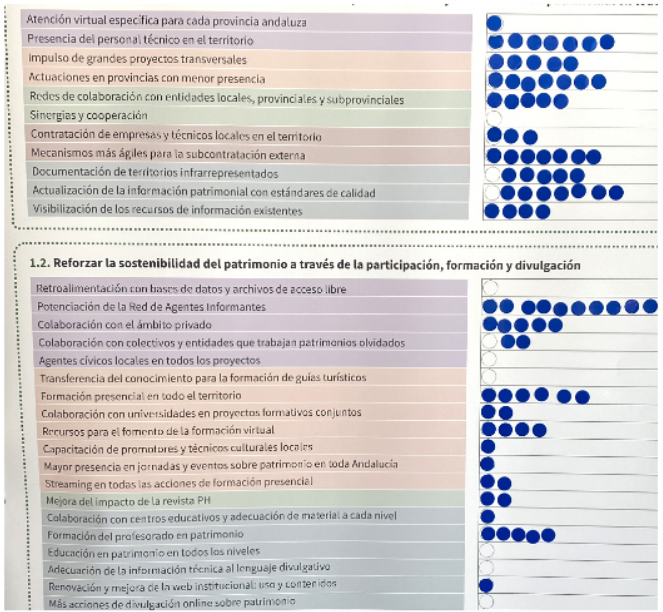
- A cargo de representantes de la Consejería y director del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico
- Apuesta por la planificación a largo plazo como herramienta de eficiencia y calidad de las instituciones públicas

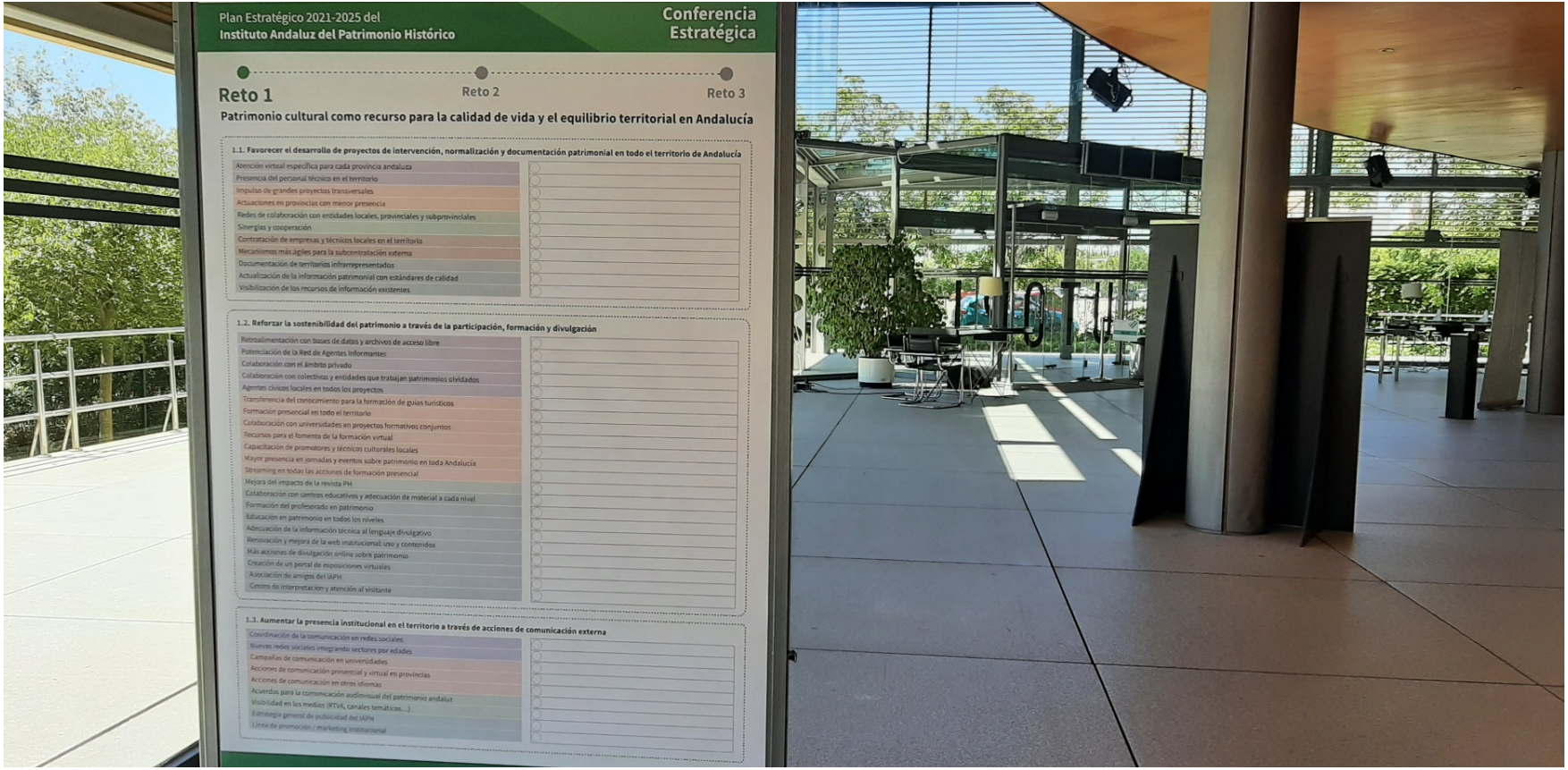
Explicación metodológica

- A cargo del equipo motor
- Cómo el diagnóstico, la toma de datos y la participación han sido determinantes para establecer:
  > 11 Hechos
  > 3 Retos
  > 9 Líneas Estratégicas
- **112 propuestas** o ámbitos de actuación lanzados por los equipos de talleres de Retos

Votación de ámbitos de actuación

- Sistema de **priorización** de las propuestas mediante **votación por puntos**
- Se presentan en **paneles** y en relación con su reto y línea estratégica
- Elección individual de 10 ámbitos de actuación sobre un total de 112
- Surgen 10 nuevos ámbitos pertinentes


Atención virtual específica para cada provincia andaluza
Presencia del personal técnico en el territorio
Impulso de grandes proyectos transversales
Actuaciones en provincias con menor presencia
Redes de colaboración con entidades locales, provinciales y subprovinciales
Sinergias y cooperación
Contratación de empresas y técnicos locales en el territorio
Mecanismos más ágiles para la subcontratación externa
Documentación de territorios infrarrepresentados
Actualización de la información patrimonial con estándares de calidad
Visibilización de los recursos de información existentes
1.2. Reforzar la sostenibilidad del patrimonio a través de la participación, formación y divulgación
Retroalimentación con bases de datos y archivos de acceso libre
Potenciación de la Red de Agentes Informantes
Colaboración con el ámbito privado
Colaboración con colectivos y entidades que trabajan patrimonios olvidados
Agentes cívicos locales en todos los proyectos
Transferencia del conocimiento para la formación de guías turísticos
Formación presencial en todo el territorio
Colaboración con universidades en proyectos formativos conjuntos
Recursos para el fomento de la formación virtual
Capacitación de promotores y técnicos culturales locales
Mayor presencia en jornadas y eventos sobre patrimonio en toda Andalucía
Streaming en todas las acciones de formación presencial
Mejora del impacto de la revista PH
Colaboración con centros educativos y adecuación de material a cada nivel
Formación del profesorado en patrimonio
Educación en patrimonio en todos los niveles
Adecuación de la información técnica al lenguaje divulgativo
Renovación y mejora de la web institucional: uso y contenidos
Más acciones de divulgación online sobre patrimonio


Plan Estratégico 2021-2025 del
Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico
Conferencia
Estratégica
Reto 1
Reto 2
Reto 3
Patrimonio cultural como recurso para la calidad de vida y el equilibrio territorial en Andalucía
1.1. Favorecer el desarrollo de proyectos de intervención, normalización y documentación patrimonial en todo el territorio de Andalucía
Atención virtual específica para cada provincia andaluza
Presencia del personal técnico en el territorio
Impulso de grandes proyectos transversales
Actuaciones en provincias con menor presencia
Redes de colaboración con entidades locales, provinciales y subprovinciales
Sinergias y cooperación
Contratación de empresas y técnicos locales en el territorio
Mecanismos más ágiles para la subcontratación externa
Documentación de territorios infrarrepresentados
Actualización de la información patrimonial con estándares de calidad
Visibilización de los recursos de información existentes
1.2. Reforzar la sostenibilidad del patrimonio a través de la participación, formación y divulgación
Retroalimentación con bases de datos y archivos de acceso libre
Potenciación de la Red de Agentes Informantes
Colaboración con el ámbito privado
Colaboración con colectivos y entidades que trabajan patrimonios olvidados
Agentes cívicos locales en todos los proyectos
Transferencia del conocimiento para la formación de guías turísticos
Formación presencial en todo el territorio
Colaboración con universidades en proyectos formativos conjuntos
Recursos para el fomento de la formación virtual
Capacitación de promotores y técnicos culturales locales
Mayor presencia en jornadas y eventos sobre patrimonio en toda Andalucía
Streaming en todas las acciones de formación presencial
Mejora del impacto de la revista PH
Colaboración con centros educativos y adecuación de material a cada nivel
Formación del profesorado en patrimonio
Educación en patrimonio en todos los niveles
Adecuación de la información técnica al lenguaje divulgativo
Renovación y mejora de la web institucional: uso y contenidos
Más acciones de divulgación online sobre patrimonio
Creación de un portal de exposiciones virtuales
Asociación de amigos del IAPH
Centro de interpretación y atención al visitante
1.3. Aumentar la presencia institucional en el territorio a través de acciones de comunicación externa
Coordinación de la comunicación en redes sociales
Nuevas redes sociales integrando sectores por edades
Campañas de comunicación en universidades
Acciones de comunicación presencial y virtual en provincias
Acciones de comunicación en otros idiomas
Acuerdos para la comunicación audiovisual del patrimonio andaluz
Visibilidad en los medios (RTVA, canales temáticos...)
Estrategia general de publicidad del IAPH
Línea de promoción / marketing institucional

Resultado

Ámbitos prioritarios

A continuación se refleja el resultado de la votación, identificando las **propuestas más votadas**. Estas se constituyen en los ámbitos de actuación que se implementarán cada año en el marco de la programación operativa del IAPH.

Se suman también estrategias transversales, como la **igualdad y perspectiva de género** en las políticas del patrimonio cultural, y nuestro **compromiso medioambiental** a través de criterios y actuaciones más sostenibles.

Reto 1. Patrimonio cultural como recurso para mejorar la calidad de vida y el equilibrio territorial en Andalucía

Línea estratégica 1.1. / Favorecer el desarrollo de proyectos de intervención, normalización y documentación patrimonial en todo el territorio de Andalucía

Atención virtual específica para cada provincia andaluza	2
Presencia del personal técnico en el territorio	8
Impulso de grandes proyectos transversales	**13**
Actuaciones en provincias con menor presencia	**11**
Redes de colaboración con entidades locales, provinciales y subprovinciales	**20**
Sinergias y cooperación	1
Contratación de empresas y técnicos locales en el territorio	6
Mecanismos más ágiles para la subcontratación externa	9
Documentación de territorios infrarrepresentados	**10**
Actualización de la información patrimonial con estándares de calidad	**14**
Visibilización de los recursos de información existentes	4

Reto 1. Patrimonio cultural como recurso para mejorar la calidad de vida y el equilibrio territorial en Andalucía

Línea estratégica 1.2. / Reforzar la sostenibilidad del patrimonio a través de la participación, formación y divulgación

Retroalimentación con bases de datos y archivos de acceso libre	7
Potenciación de la Red de Agentes Informantes	**20**
Colaboración con el ámbito privado	6
Colaboración con colectivos y entidades que trabajan patrimonios olvidados	5
Agentes cívicos locales en todos los proyectos	2
Transferencia del conocimiento para la formación de guías turísticos	0
Formación presencial en todo el territorio	**16**
Colaboración con universidades en proyectos formativos conjuntos	8
Recursos para el fomento de la formación virtual	5
Capacitación de promotores y técnicos culturales locales	1
Mayor presencia en jornadas y eventos sobre patrimonio en toda Andalucía	7
Streaming en todas las acciones de formación presencial	2

Mejora del impacto de la revista PH	8
Colaboración con centros educativos y adecuación de material a cada nivel	5
Formación del profesorado en patrimonio	5
Educación en patrimonio en todos los niveles	2
Adecuación de la información técnica al lenguaje divulgativo	2
Renovación y mejora de la web institucional: uso y contenidos	**12**
Más acciones de divulgación online sobre patrimonio	2
Creación de un portal de exposiciones virtuales	2
Asociación de amigos del IAPH	2
Centro de interpretación y atención al visitante	4

Reto 1. Patrimonio cultural como recurso para mejorar la calidad de vida y el equilibrio territorial en Andalucía

Línea estratégica 1.3. / Aumentar la presencia institucional en el territorio a través de acciones de comunicación externa

Coordinación de la comunicación en redes sociales	2
Nuevas redes sociales integrando sectores por edades	2
Campañas de comunicación en universidades	2
Acciones de comunicación presencial y virtual en provincias	5
Acciones de comunicación en otros idiomas	1
Acuerdos para la comunicación audiovisual del patrimonio andaluz	2
Visibilidad en los medios (RTVA, canales temáticos…)	4
Estrategia general de publicidad del IAPH	**11**
Línea de promoción / marketing institucional	3

Reto 2. Vector de innovación en el sector patrimonial andaluz

Línea estratégica 2.1. / Definir los procesos de gestión de la investigación y de la transferencia del conocimiento

Fomento de la participación en convocatorias públicas de investigación	6
Identificación y definición de líneas de investigación consolidadas	6
Definición y priorización de grupos y líneas de investigación emergentes	4
Definición de una estrategia y estructura de investigación en el IAPH	**11**
Identificación de las necesidades y las demandas de conocimiento sobre el PH	2
Carrera investigadora en el IAPH con incentivos	**19**
Visibilidad de los investigadores	2
Monitoreo de la producción científica para evaluación continua	1
Incentivo a la participación en congresos y publicaciones	4
Creación y programación de un cluster de innovación con empresas tecnológicas/spin off	2
Organización de congreso periódico de gran alcance	4
Comunicación de resultados de investigación en congresos y eventos científicos	4
Fomento de las publicaciones en revistas de alto impacto	1
Impulso del intercambio y formación en otras instituciones	**30**
Colaboraciones interdisciplinares con otros organismos en todas las escalas	**24**

Reto 2. Vector de innovación en el sector patrimonial andaluz

Línea estratégica 2.2. / Impulsar la transformación tecnológica/digital para mantenernos en la vanguardia científica y técnica para el patrimonio cultural

Actualización de equipos informáticos y programas con software específico	**39**
Planificación de la adquisición tecnológica: equipamiento, técnicas y métodos	**14**
Tecnología digital para la colaboración mediante videoconferencias	**11**
Software innovador (modelado) para el trabajo con bienes patrimoniales	2
Software innovador (datos) para el trabajo con bienes patrimoniales	1
Apoyo y explotación de proyectos ya iniciados con base tecnológica	2
Digitalización extensiva de archivos documentales	6
Creación de un laboratorio de ideas participativas	1
Creación un observatorio para incorporar nuevas tecnologías	7
Proyectos de investigación integrales y transversales en la institución	5

Reto 2. Vector de innovación en el sector patrimonial andaluz

Línea estratégica 2.3. / Redefinir las capacidades y actualizar los medios humanos y materiales de la organización

Herramientas de gestión del trabajo interno y proyectos transversales	7
Información compartida y constante del trabajo realizado	8
Reuniones periódicas planificadas sobre avance de proyectos	1
Movilidad interdepartamental en la institución	2
Flexibilización de horarios para compatibilizar la investigación	2
Evaluación y valoración de los puestos de trabajo	**13**
Especialización y formación individualizada del personal de la institución	**20**
Estancias profesionales y de investigación para el personal del IAPH	8
Formación en nuevas tecnologías y uso de nuevos equipamientos	5
Actualización tecnológica de las herramientas de formación y divulgación	6
Medios materiales. Compatibilizar el software libre con software propietario	3
Procesos más ágiles para la renovación del personal	**34**
Reconocimiento e incentivos de la actividad investigadora	9
Impulso a la contratación de perfiles competitivos de investigación	9

Reto 3. Capacidad instrumental del IAPH y relaciones con los grupos de interés

Línea estratégica 3.1. / Fomentar la capacidad instrumental del IAPH e implementar herramientas y procedimientos para la gestión de las relaciones con los grupos de interés

Rentabilización del conocimiento generado aplicado a las acciones de tutela del PH	5
Línea editorial de manuales y guías metodológicas con periodicidad anual	9
Definición del catálogo de grupos de interés	5
Determinación y fomento de prioridades en las relaciones con los grupos de interés	3
Estrategias de colaboración y difusión con universidades y otros ámbitos académicos	**12**
Mapa de interrelación y competencias con la Consejería	**15**
Información y conocimiento con la Administración para desarrollar nuevas apps	0
Participación en el Consejo de Patrimonio Histórico Andaluz con reuniones periódicas	2
Ventanilla única coordinada con la Consejería	2
Sistema informático de relación con los grupos de interés (Directorio/CRM)	0

Reto 3. Capacidad instrumental del IAPH y relaciones con los grupos de interés

Línea estratégica 3.2. / Desarrollar una nueva política de servicios alineada con los conocimientos y capacidades

Actualización del catálogo de servicios en relación a las necesidades actuales del PH	**14**
Desarrollo de servicios técnicos de apoyo a la gestión del patrimonio	7
Potenciación de servicios de apoyo a la investigación	**18**
Actualización de las capacidades técnicas	4
Coordinación entre áreas y centros para la prestación de servicios relacionados	5
Línea permanente de promoción de los servicios	3
Organización de grupos focales para mejorar los servicios según usuarios	2
Establecimiento de una política transparente de precios según servicios	8
Procedimiento ágil para gestión y cobro de servicios	3
Solicitud de servicios unificada y sencilla	1
Desarrollo de un sistema digital de gestión de los servicios	**19**
Sistematización de los servicios habituales/más demandados para respuestas + eficientes	9

Reto 3. Capacidad instrumental del IAPH y relaciones con los grupos de interés

Línea estratégica 3.3. / Avanzar en una cultura organizativa y de las personas basada en modelos de gestión contrastados

Técnicas de benchmarking (comparativas) para establecer modelos óptimos de gestión	7
Fomento de la transparencia y adjudicación por áreas del presupuesto anual	7
Plan de gestión administrativa definiendo procedimientos y responsabilidades	5
Actualización e identificación del catálogo de puestos de trabajo	**27**
Organización del personal según sus competencias laborales	6
Guía de profesionales especialistas de la agencia	2
Implantación de un plan de igualdad en la agencia	1
Agilización de la comunicación y mediación en conflictos entre la plantilla	10
Nuevas tecnologías para mejorar y rentabilizar la comunicación interna	4

Nuevas propuestas

Reto 1

Implicar a la sociedad civil (agentes)	0
Visibilizar el patrimonio inmaterial en el organigrama	**10**
Equipamiento técnico (vehículo para el CAS)	**15**
Incorporar el medio ambiente (sostenibilidad)	1
Diseño y venta de merchandising en sedes IAPH	6
Actualización continua de la Guía Digital del PCA	0

Reto 2

Favorecer demanda de estancias en toda Andalucía (ayudas alojamiento)	0
Fomentar el teletrabajo	**16**
Potenciar acciones de conservación del patrimonio cultural	1

Reto 3

Mejorar equidad retributiva y análisis de cargas de trabajo	**52**

Seguimiento y evaluación

Un marco para la implementación

El éxito y la correcta puesta en funcionamiento del Plan Estratégico 2021-2025 del IAPH sólo puede establecerse mediante un sistema de seguimiento y evaluación de los **avances** y grado de compromiso con los objetivos.

El **sistema** elegido se basa en la interconexión y alineación de dos importantes herramientas de planificación: el Plan Estratégico sirve de marco para su efectiva implementación a través de cada **Programa Operativo anual**, en el que se detallan las actuaciones del IAPH para ese ejercicio.

Herramientas

Matriz de evaluación

- Permite ir comprobando cómo las distintas actuaciones que se están desarrollando pesan sobre los planteamientos que se han definido en el Plan Estratégico

Fichas de actuaciones

- Facilitan la **recogida** y sistematización de información de todas las actuaciones de la organización y cómo esas actuaciones se vinculan con los planteamientos del Plan Estratégico

Sistema de indicadores

- Hacen posible la **medición** de la ejecución material, los resultados y el impacto
- INFORMES DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

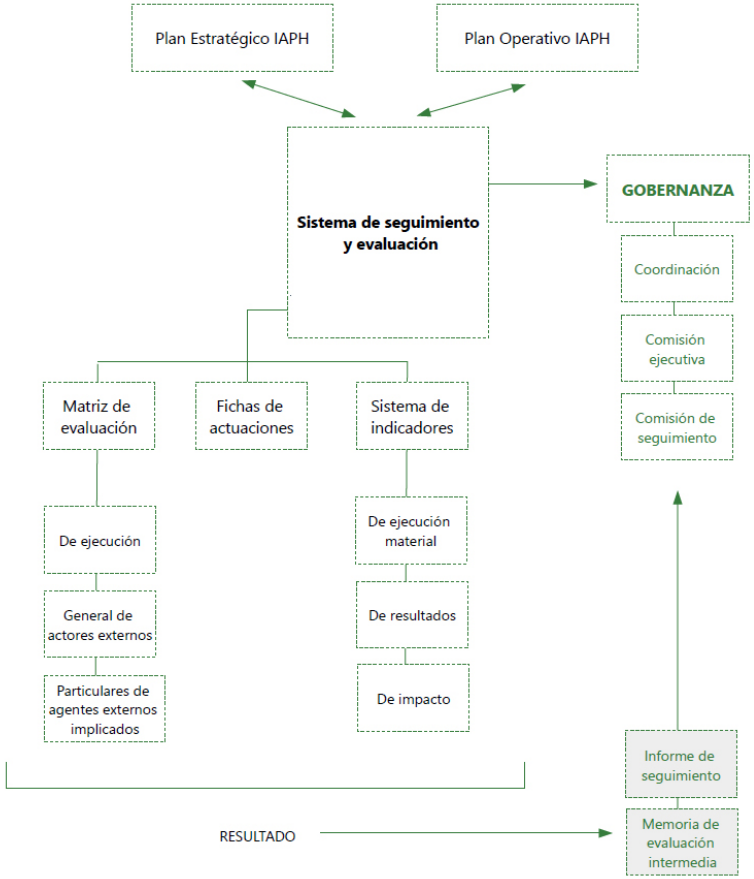
Gobernanza

Plan 2021-2025: supervisión

> Coordinación

> Comisión ejecutiva

> Comisión de seguimiento


Plan Estratégico IAPH
Plan Operativo IAPH
Sistema de seguimiento y evaluación
GOBERNANZA
Coordinación
Comisión ejecutiva
Comisión de seguimiento
Matriz de evaluación
Fichas de actuaciones
Sistema de indicadores
De ejecución
General de actores externos
Particulares de agentes externos implicados
De ejecución material
De resultados
De impacto
Informe de seguimiento
Memoria de evaluación intermedia
RESULTADO

Plan Estratégico IAPH 2021-2025

Consejería de Turismo, Cultura y Deporte

Arturo Bernal Bergua, consejero de Turismo, Cultura y Deporte
Víctor Manuel González García, viceconsejero de Turismo, Cultura y Deporte
Salomón Castiel Abecasis, secretario general para la Cultura

Grupo motor IAPH

Juan José Primo Jurado, director del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico
José Luis Gómez Villa, coordinador del Plan Estratégico 2021-2025

Blanca del Espino Hidalgo
Marta García de Casasola Gómez
Marta Sameño Puerto
Héctor Sáenz de Lacuesta Sáez de Ocáriz
Beatriz Sanjuán Ballano
José Luis Zafra Ojuel

Área de Calidad
Ángela Blanco Muriel
Mª Carmen Rodríguez Oliva

Plan Estratégico IAPH 2021-2025

Asesoría metodológica

Universidad Pablo de Olavide
Rafael Merinero Rodríguez
María Ángeles Huete García
José María Campos Fito

Participantes externos

Manuel Castellano Román
Benjamín Domínguez Gómez
Ana María Gómez Díaz
María José González López
Fernando Guerra Librero
Elodia Hernández León
Ana Leal Campanario
Eduardo Mosquera Adell
Lourdes Royo Naranjo
Pilar Ortiz Calderón
Sandra Rodríguez de Guzmán Sánchez
Aurora Villalobos Gómez

Plan Estratégico IAPH 2021-2025

Participantes internos

Pilar Acosta Ibáñez | Carlos Alonso Villalobos | Inmaculada Álvarez Bejarano | Milagros Alzaga García | Carmen Ángel Gómez | Juan Antonio Arenillas Torrejón | Luis Balbontín Gutiérrez | Juan Jesús Benitez Roldán | Isabel Bernal Orellana | Eloísa Bernáldez Sánchez | María Bernáldez Sánchez | Ángela Blanco Muriel | María Campoy Naranjo | Gema Carrera Díaz | Beatriz Castellano Bravo | Lucía Criado del Río | María Cuéllar Gordillo | Jesús Cuevas García | Aniceto Delgado Méndez | Cinta Delgado Soler | Blanca del Espino Hidalgo | José Manuel Díaz Iglesias | Isabel Durán Salado | Rosario Escobar Romero | Jesús Espinosa Gaitán | Silvia Fernández Cacho | Ana Fernández Conde | Lourdes Fernández González | Martín J. Fernández Muñoz | Eugenio Fernández Ruiz | Gabriel Ferreras Romero | Mª José Fitz Canca | Elvira Frende Mato | Alba García Arana | Marta García de Casasola Gómez | Cristina García Garrido | Esteban García Viñas | Isabel Gento Espinal | Auxiliadora Gómez Morón | José Luis Gómez Villa | Soledad González Arques | Mercedes González-Alorda Zbikowski | Yolanda González-Campos Baeza | Mª del Mar González González | Carmen Guerrero Quintero |Isabel Guzmán Guzmán | Aurora Higueras-Milena Castellano | Enrique Jaime Martín | Mª Carmen Jorge Delgado | Susana Limón Rodríguez | Mª Luisa Loza Azuaga | Isabel Luque Ceballos | Mª Victoria Madrid Díaz | Rocío Magdaleno Granja | Fátima Marín González | Lourdes Márquez Carmona | Josefa Martí Solano | Lourdes Martín García | Antonio Martín Pradas | Silvia Martínez García Otero | Juan Martínez-Gijón Machuca | Víctor Menguiano Chaparro | Pilar Mondéjar Fernández de Quincoces | Araceli Montero Moreno | Luis Morales Padilla | Teresa Morillo Romero | Lourdes Núñez Casares | Esther Núñez Pariente de León | Reyes Ojeda Calvo | Myriam Olmedo Morales | Esther Ontiveros Ortega | Lorena Ortiz Lozano | Ana Pérez Álvarez | Valle Pérez Cano | Juan Diego Plaza Cano | Mª Ángeles Portilla Díaz | José Antonio Prada Baena | Juan José Primo Jurado | Antonio Puerto Gamero | Isabel Ramírez Acedo | Mª Teresa Real Palma | Luis Reina Román | José María Rodrigo Cámara | Julio Rodríguez Bisquert | Araceli Rodríguez Bravo | Virginia Rodríguez Díaz | Nuria Rodríguez Mariscal | Mª Carmen Rodríguez Oliva | Rocío Rodríguez Ramos | Constanza Rodríguez Segovia | José Antonio Roldán Romero | Carlos Romero Moragas | Gloria Romero Moreno | Cinta Rubio Faure | Raúl Rubio Marín | Héctor Sáenz de Lacuesta Sáez de Ocáriz | Francisco Salado Fernández | Marta Sameño Puerto | Carmen Sánchez Galiano | Beatriz Sanjuán Ballano | Isabel Santana Falcón | José Manuel Santos Madrid | Mónica Santos Navarrete | Salud Soro Cañas | Inmaculada Suárez Romero | Miguel Torres García | Ismael Vargas Blanco | David Villalón Torres | Eva Villanueva Romero | Olga Viñuales Meléndez | Patricia Wanderley Ferreira Lopes | José Luis Zafra Ojuel

Junta de Andalucía