



AARC

NTT DATA

"Proyecto financiado por la Unión Europea a través del Instrumento de Apoyo Técnico, e implementado en cooperación con la Comisión Europea"



Informe Final de Proyecto: Modelo de Seguimiento y Gobernanza para el Plan Nacional de Competencias Digitales

REFORM/SC2022/042

AARC - Consortium

Tabla de Contenidos

1	Acerca del Proyecto	5
	Resumen.....	5
	Marco de trabajo	6
2	Plan de trabajo y asignación de recursos	8
3	Cierre del Proyecto	9
	Propósito y estructura del informe	9
4	Resultados y lecciones clave de cada entregable	10
	Entregable 1. Inicio del proyecto	10
	Breve descripción del entregable y trabajos realizados:	10
	Principales desafíos y lecciones aprendidas:.....	10
	Entregable 2: Análisis de la situación actual.....	10
	Breve descripción del entregable y trabajos realizados:	10
	Principales desafíos y lecciones aprendidas:.....	11
	Entregable 3: Concepto detallado de una herramienta tecnológica global	11
	Breve descripción del entregable y trabajos realizados:	11
	Principales desafíos y lecciones:.....	11
	Entregable 4: Informe comparativo de mejores prácticas europeas e internacionales	Error! Marcador no definido.
	Breve descripción del entregable y trabajos realizados:	Error! Marcador no definido.
	Principales desafíos y lecciones aprendidas:.....	Error! Marcador no definido.
	Entregable 5: Propuesta para un nuevo modelo de seguimiento y gobernanza	12
	Breve descripción del entregable y trabajos realizados:	12
	Principales desafíos y lecciones aprendidas:.....	13
	Entregable 6: Plan de acción para la administración española	13
	Breve descripción del entregable y trabajos realizados:	13
	Principales desafíos y lecciones aprendidas:.....	14
	Entregable 7: Plan piloto para probar la eficacia.....	14
	Breve descripción del entregable y trabajos realizados:	14
	Principales desafíos y lecciones aprendidas:.....	15
5	Principales conclusiones, elementos de utilidad y acciones posteriores a la ejecución del proyecto... 16	
	Conclusiones:	16
	Elementos de utilidad:.....	16
	Acciones posteriores a la ejecución del proyecto:	16

ACRÓNIMOS

Acrónimo	Descripción
ADIGITAL	Asociación Española de Economía Digital
AEM	Agencia de Empleo de Madrid
BI	Business Intelligence
CEOE	Confederación Española de Organizaciones Empresariales
CEPYME	Confederación Española de Pequeñas y Medianas Empresas
CVs	Curriculum Vitae
DESI	Índice de la Economía y Sociedad Digitales
DG EAC	DG de Educación, Juventud, Deporte y Cultura
DG EMPL	Dirección General de Empleo, Asuntos Sociales e Igualdad de Oportunidades
DG REFORM	Dirección General de Apoyo a las Reformas Estructurales
DSJC	Coalición de Habilidades Digitales y Empleo
ECO-FIN	Económico - Financiero
ENIA	Estrategia Nacional de Inteligencia Artificial
UE	Unión Europea
FUNDAE	Fundación Estatal para la Formación en el Empleo
IAAP	Instituto Andaluz de Administración Pública
TIC	Tecnologías de la Información y la Comunicación
IGAE	Intervención General de la Administración del Estado
INAP	Instituto Nacional de Administración Pública
JE	Experto Junior (Junior Expert)
KoM	Reunión de inicio
KPI	Key Performance Indicator
MAETD	Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital
MEFP	Ministerio de Educación y Formación Profesional
MICT	Ministerio de Industria, Comercio y Turismo
MIR	Ministerio del Interior
MISSM	Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones
MPT	Ministerio de Política Territorial
PNCD	Plan Nacional de Competencias Digitales
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
ONTSI	Observatorio Nacional de Tecnología y Sociedad
GTO	Grupo de Trabajo Operativo
PERT	Técnicas de Evaluación y Revisión de Proyectos
PM	Gerente del Proyecto (Project Manager)
QM	Gerente de Calidad (Quality Manager)
RfS	Solicitud de Servicios (Request for Services)
IRAP	Institutos Regionales de Administración Pública
RJE	Experto Junior Suplente
PRTR	Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
RSE	Experto Senior Suplente
SC	Comité Directivo

SGTED	Subdirección General de Talento y Emprendimiento Digital
SE	Experto Senior
SEDIA	Secretaría de Estado de Digitalización e Inteligencia Artificial
SEPE	Servicio Público de Empleo Estatal
SGAD	Secretaría General de Administración Digital
SGTIC	Subdirección General de Tecnologías de la Información y Comunicaciones
SRE	Servicio Regional de Empleo
SRSS	Servicio de Apoyo a las Reformas Estructurales
TL	Team Leader (líder de equipo)
IST	Instrumento de Soporte Técnico
GTT	Grupo de Trabajo Técnico
UK	Reino Unido
GT	Grupo de Trabajo

1 Acerca del Proyecto

Resumen

Título del proyecto	Sistema de Seguimiento y Gobernanza para el Plan Nacional de Competencias Digitales
País	España
Objetivo general	Diseñar un nuevo sistema de gobernanza y seguimiento para el Plan Nacional de Competencias Digitales (PNCD), incluido el diseño de una propuesta conceptual detallada para una herramienta TIC de soporte global, el diseño de un Plan de Acción para la Administración española y una acción piloto para probar la eficacia del nuevo sistema de gobernanza y seguimiento.
Resultados esperados	Los resultados específicos y los respectivos impactos son los siguientes: ♦ Resultado 1: Una comprensión integral y práctica del estado actual del arte con respecto a la gobernanza y las iniciativas de habilidades digitales en España, sus regiones y entidades locales. ♦ Resultado 2: La selección justificada de ejemplos concretos de buenas prácticas y experiencias a nivel nacional e internacional, que inspiren el trabajo posterior y ayuden a lograr resultados compartidos. ♦ Resultado 3: Un concepto detallado de la herramienta TIC de soporte global para que sirva como instrumento estructurador del Plan. ♦ Resultado 4: Un modelo y sistema de gobernanza para la implementación del Plan, con un modelo de gestión holístico diseñado para cada eje del Plan, con un cuadro de mando con KPI implementado tanto para cada eje y línea de acción, como para todo el Plan. ♦ Resultado 5: Un Plan de Acción para la administración española, diseñado comparando el punto de partida actual y el modelo objetivo, identificando las carencias y proponiendo la hoja de ruta para los diferentes agentes implicados. Un Plan acompañado de un proceso de gestión del cambio y un plan de comunicación sobre la implementación de las acciones.
Entregables principales del proyecto	El proyecto está compuesto por los siguientes entregables: 1. Informe de inicio del proyecto. 2. Análisis de los actuales sistemas de gobernanza y herramientas de seguimiento. 3. Concepto detallado para una herramienta TIC de soporte general. 4. Informe comparativo de buenas prácticas en el ámbito de la gobernanza de las TIC. 5. Propuesta de un nuevo sistema de gobernanza y seguimiento. 6. Plan de Acción de la administración española. 7. Acción piloto para probar la eficacia del nuevo sistema de gobernanza y seguimiento. 8. Informe final.
Fechas de comienzo y fin del proyecto	Junio 2022 - Abril 2024

Marco de trabajo

Sumario de Fases, Entregables y Tareas		
Fase	Entregable (E)	Tareas (T)
Fase 1: Inicio del proyecto	E1: Informe de inicio	T1.1: Reunión de lanzamiento T1.2: Reuniones de introducción con las partes interesadas del proyecto T1.3: Identificación de los principales grupos de interés T1.4: Elaboración de un informe inicial
Fase 2: Análisis de la situación actual	E2: Análisis de los actuales sistemas de gobernanza y herramientas de seguimiento	T2.1: Propuesta y fuentes de información, justificación y significado T2.2: Validación de fuentes con SGTED T2.3: Creación del observatorio de tendencias y buenas prácticas T2.4: Análisis de contexto en profundidad T2.5: Redacción del análisis de los actuales sistemas de gobernanza e instrumentos de seguimiento
Fase 3: Concepto detallado para una herramienta TIC global de soporte	E3: Concepto detallado para una herramienta TIC global de soporte	T3.1: Definición de aspectos funcionales de la herramienta TIC de soporte T3.2: Diseño técnico de los requisitos para la herramienta de soporte informático
Fase 4: Informe comparativo sobre las mejores prácticas europeas e internacionales relevantes	E4: Informe comparativo de buenas prácticas en el ámbito de la gobernanza de las TIC	T4.1: Propuesta de fuentes de información, justificación y significado T4.2: Validación de fuentes con SGTED T4.3: Análisis de contexto en profundidad T4.4: Redacción del informe T4.5: Taller de validación del análisis realizado bajo E2 y E4 con SGTED y DG Reform
Fase 5: Propuesta para un nuevo sistema de gobernanza y seguimiento	E5: Propuesta para un nuevo sistema de gobernanza y seguimiento	T5.1: Consulta a las partes interesadas T5.2: Definir escenarios alternativos T5.3: Desarrollar un análisis multidimensional de cada una de las opciones identificadas T5.4: Identificar el sistema de gobierno y seguimiento más adecuado

Sumario de Fases, Entregables y Tareas		
Fase	Entregable (E)	Tareas (T)
		T5.5: Presentar el sistema final de gobernanza y seguimiento
Fase 6: Plan de Acción para la administración española	E6: Plan de Acción para la administración española	T6.1: Identificación preliminar de medidas y acciones del Plan de Acción T6.2: Co-creación inicial y validación de consulta con las partes interesadas T6.3: Descripción detallada de las medidas y acciones T6.4: Diseño del modelo de gobierno y plan de seguimiento T6.5: Validación del Plan de Acción con SGTED y DG Reform T6.6: Plan de Difusión y Presentación del Plan de Acción
Fase 7: Acción piloto para probar la eficacia	E7: Acción piloto para probar la eficacia del nuevo sistema de gobernanza y seguimiento	T7.1: Diseño del piloto T7.2: Capacitación para desarrollar el piloto T7.3: Evaluación del piloto T7.4: Rediseño del piloto T7.5: Validación con SGTED y principales actores
Fase 8: Informe final	E8: Informe final	T8.1: Redactar el informe final del proyecto T8.2: Diseñar materiales de comunicación

2 Plan de trabajo y asignación de recursos

Plan de Trabajo		Jun M1	Jul M2	Aug M3	Sep M4	Oct M5	Nov M6	Dec M7	Jan M8	Feb M9	Mar M10	Apr M11	May M12	Jun M13	Jul M14	Aug M15	Sep M16	Oct M17	Nov M18	Dec M19	Jan M20	Feb M21	Mar M22
Fase 1	Inicio del proyecto																						
Tarea 1.1	Realizar la reunión de Kick-Off																						
Tarea 1.2	Organizar y llevar a cabo reuniones de presentación con los stakeholders del proyecto																						
Tarea 1.3	Identificar los principales grupos de interés																						
Tarea 1.4	Generar el informe de inicio del proyecto																						
Fase 2	Análisis de la situación actual																						
Tarea 2.1	Generar la propuesta de fuentes de información para el levantamiento inicial																						
Tarea 2.2	Realizar la validación de las fuentes con la SGTED																						
Tarea 2.3	Crear el observatorio de tendencias y buenas prácticas																						
Tarea 2.4	Realizar el análisis de contexto en profundidad																						
Tarea 2.5	Preparar el análisis																						
Fase 3	Concepto detallado de una herramienta tecnológica global																						
Tarea 3.1	Realizar la definición funcional de la herramienta tecnológica																						
Tarea 3.2	Realizar la definición de los requerimientos técnicos de la herramienta tecnológica																						
Fase 4	Informe comparativo de mejores prácticas europeas e internacionales																						
Tarea 4.1	Generar la propuesta de fuentes de información para el levantamiento inicial																						
Tarea 4.2	Realizar la validación de las fuentes con la SGTED																						
Tarea 4.3	Realizar el análisis de contexto en profundidad																						
Tarea 4.4	Preparar el análisis																						
Tarea 4.5	Realizar un workshop para la validación del análisis de los E2 y E4 con la SGTED y la DG Reform																						
Fase 5	Propuesta para un nuevo modelo de seguimiento y gobernanza																						
Tarea 5.1	Consulta a las partes interesadas del proyecto																						
Tarea 5.2	Realizar la definición de escenarios alternativos																						
Tarea 5.3	Desarrollar el análisis multidimensional																						
Tarea 5.4	Identificar el modelo de seguimiento y gobernanza más adecuado																						
Tarea 5.5	Presentar el modelo de seguimiento y gobernanza definitivo																						
Fase 6	Plan de acción para la administración española																						
Tarea 6.1	Realizar la identificación preliminar de las medidas y acciones del plan de acción																						
Tarea 6.2	Generar la co-creación inicial y validación con las partes interesadas																						
Tarea 6.3	Hacer la descripción inicial de las medida y acciones																						
Tarea 6.4	Realizar el diseño de la gobernanza del plan de seguimiento y monitoreo																						
Tarea 6.5	Validar el plan con la SGTED y la DG Reform																						
Tarea 6.6	Presentar y difundir el plan de acción																						
Fase 7	Plan piloto para probar la eficacia																						
Tarea 7.1	Generar el diseño del piloto																						
Tarea 7.2	Realizar el entrenamiento para el desarrollo del piloto																						
Tarea 7.3	Evaluar el piloto																						
Tarea 7.4	Rediseñar el piloto																						
Tarea 7.5	Validar el plan con la SGTED y principales actores																						
Fase 8	Informe final																						
Tarea 8.1	Preparar el informe final																						
Tarea 8.2	Diseñar los materiales de comunicación																						

3 Cierre del Proyecto

Propósito y estructura del informe

El **objetivo final** de este informe es presentar un documento de cierre de proyecto que transmita los mensajes clave y resultados, a las principales partes interesadas.

Concretamente, tiene como **finalidades específicas**, las siguientes:

- Aceptar todos los entregables y finalizar el proyecto.
- Registrar las lecciones aprendidas y recopilarlas en un único documento con todos los productos desarrollados en el ámbito del proyecto.
- Identificar las lecciones aprendidas durante la ejecución, que estén relacionadas con la gestión de este, y que puedan ser aplicadas/evitadas en otros contextos similares.

Para la ejecución de esta última fase se han llevado a cabo las siguientes actividades:

T.1. Redactar el informe final del proyecto

- Elaboración del presente documento en Word que resume los resultados del proyecto (en español e inglés) siguiendo la plantilla de la DG REFORM.
- Entregar el informe final del proyecto.
- Desarrollo de presentación en Power Point del proyecto.
- Elaboración de materiales de comunicación incluyendo un vídeo para promover el proyecto.

Por su parte, el presente informe se **estructura** como sigue:

- El informe final del proyecto incluye:
 - i) Resultados y lecciones clave de cada entregable, en los que se presentará un breve resumen de cada uno, los resultados obtenidos del trabajo realizado y principales desafíos y lecciones aprendidas;
 - ii) Principales conclusiones y elementos que podrían reproducirse;
 - iii) Anexo de los entregables finales.

4 Resultados y lecciones clave de cada entregable

Entregable 1. Inicio del proyecto

Breve descripción del entregable y trabajos realizados:

Se elaboró el informe inicial del proyecto (E1), tanto en inglés como en español, que recogía el **contexto actual** del proyecto y el **enfoque** y **metodología** acordada.

En el Informe inicial se presentó el **plan de trabajo** completo y el cronograma con hitos, hoja de ruta con los entregables y las tareas; una **descripción de todos los entregables**, los enfoques metodológicos, los grupos de trabajo, otros *stakeholders* y técnicas aplicadas; el **modelo de gobierno** del proyecto, incluyendo una descripción de los mecanismos, los roles y las responsabilidades de cada una de las partes interesadas; así como un **resumen de las conclusiones** recogidas en las reuniones llevadas a cabo durante la fase inicial; la lista de **datos relevantes**, documentos y otra información, el **organigrama** de gestión de riesgos o los mecanismos de **comunicación, coordinación y validación** entre el beneficiario, DG Reform, y el Consorcio.

La fase inicial permitió al equipo del proyecto **conocer las necesidades del mismo**, para lo cual se realizaron las siguientes acciones:

- Se organizó una reunión inicial con los principales interesados.
- Se llevaron a cabo reuniones introductorias con los diferentes agentes involucrados en el proyecto, con el objetivo de recopilar la información y los datos más relevantes para el desarrollo de esta primera fase.
- Se identificaron los primeros espacios colaborativos y de contacto con los agentes involucrados.

Principales desafíos y lecciones aprendidas:

A) Durante la fase inicial, surgió el siguiente reto:

- Establecer un modelo de gobernanza acorde al proyecto.

B) Como **lecciones aprendidas**, se destacan:

- Compilar en un único documento, toda la información de partida para comenzar la ejecución del proyecto.
- Enmarcar el proyecto en su correspondiente contexto y acordar tanto el enfoque como la metodología.

Entregable 2: Análisis de la situación actual

Breve descripción del entregable y trabajos realizados:

El segundo entregable del proyecto se enfocó en realizar un análisis exhaustivo de la situación actual a nivel nacional de los diversos sistemas de seguimiento y monitorización de competencias digitales en España. Para lograr esto, se llevó a cabo un proceso estructurado que abarcó varias etapas.

En primer lugar, se realizó un **análisis detallado del marco estratégico de competencias digitales a nivel europeo** (DigComp 2.2), **estatal** (Plan Nacional de Competencias Digitales) y **autonómico**. Se examinaron tanto las estrategias de desarrollo de competencias digitales por comunidades autónomas como los marcos de referencia de competencias digitales desarrollados en distintas regiones del país.

Posteriormente, se analizaron los **marcos operativos y las herramientas de gestión de competencias digitales en España**, con un enfoque particular en las herramientas disponibles para el autodiagnóstico del nivel de desempeño en competencias digitales de la ciudadanía, así como los instrumentos e iniciativas para el aprendizaje y la certificación de niveles de desempeño en competencias digitales. Se examinaron también los **diferentes**

actores, tanto del ámbito público como del privado, que están involucrados en el desarrollo de competencias digitales en el país, con el fin de comprender mejor el panorama general y las dinámicas de colaboración existentes.

Finalmente, se realizó un análisis detallado de los **mecanismos actuales de seguimiento y monitorización del Plan Nacional de Competencias Digitales (PNCD)**, así como de las herramientas disponibles para llevar a cabo este seguimiento.

Principales desafíos y lecciones aprendidas:

- A) Como principal **desafío** se identificó la incertidumbre propia de **un contexto cambiante y dinámico** en materia de competencias digitales, en el que se enmarca el nuevo sistema de seguimiento y monitorización del Plan Nacional de Competencias Digitales.
- B) Las **lecciones aprendidas** más destacadas derivan, principalmente, de haber estudiado en profundidad la situación actual en cuanto al seguimiento y monitorización de las competencias digitales en nuestro país para conocer las principales líneas de actuación; así como poder enfocar el proyecto en consecuencia, atendiendo a las necesidades más críticas de la forma más ajustada posible.

Entregable 3: Concepto detallado de una herramienta tecnológica global

Breve descripción del entregable y trabajos realizados:

El tercer entregable del proyecto sirvió para **conceptualizar y desarrollar el Portal Generación D**, un espacio de colaboración público-privada diseñado para promover y consolidar iniciativas destinadas al desarrollo de competencias digitales entre los ciudadanos, en el marco del Pacto por la Generación D. Este entregable también incluyó propuestas de mejoras para el Portal.

En este entregable se desarrolló un **cuestionario de autodiagnóstico** que permite a los usuarios conocer su nivel de partida en el desempeño de sus competencias digitales. Este cuestionario consta de 21 preguntas, cada pregunta correspondiente a una competencia específica del modelo de competencias digitales para la ciudadanía española basado en el DigComp 2.2. Además de proporcionar un informe personalizado con los resultados del nivel de competencias, el cuestionario también sugiere recursos de aprendizaje adecuados para la mejora del nivel, procedentes del catálogo de iniciativas (Iniciativas D) en materia de aprendizaje en competencias digitales que las entidades adheridas al Pacto por la Generación D agregan a dicho catálogo en el Portal del mismo nombre.

Además, se propuso la creación de un **área privada para los ciudadanos**, donde puedan acceder a los resultados de sus autodiagnósticos y realizar un seguimiento de su progreso en el desarrollo de competencias digitales. Asimismo, se planteó la implementación de un **área privada para las entidades adheridas al Pacto por la Generación D**, permitiéndoles realizar un seguimiento de las iniciativas de formación en competencias digitales que suben al Portal.

Finalmente, se abordó el desarrollo de un posible **ecosistema de aprendizaje y evaluación continua de competencias digitales**, con el objetivo de servir como una herramienta de certificación de competencias digitales en España. Este ecosistema propone la obtención de logros de aprendizaje mediante microcredenciales, cuya acumulación conduciría a la certificación de niveles de desempeño en competencias digitales.

Principales desafíos y lecciones:

- A) Como principales **desafíos**, se identificaron las diferentes **fases de validación del cuestionario de autodiagnóstico**, así como el proceso de su implementación dentro del Portal Generación D y el desarrollo de un ecosistema de aprendizaje acorde con los requisitos de la Subdirección.

- B) Como principales **lecciones aprendidas**, las sesiones con los equipos de desarrollo tecnológico internos ayudaron al planteamiento de las herramientas y desarrollos planteados en el entregable.

Entregable 4: Informe comparativo de mejores prácticas europeas e internacionales

Breve descripción del entregable y trabajos realizados:

Tras el análisis a nivel nacional, se llevó a cabo un informe comparativo con el objetivo de identificar las **mejores prácticas en Europa y a nivel internacional para el desarrollo de las competencias digitales**, con especial atención a las iniciativas que podrían implementarse en España. Para ello, se seleccionaron **siete países** en función de sus niveles de digitalización y desarrollo de competencias digitales, descentralización o colaboración entre administraciones y estrategias de digitalización. Estos países fueron: **Austria, Alemania, Bélgica, Francia, Italia, Portugal y Canadá**. Se realizó un análisis tanto de sus marcos estratégicos como operativos para el desarrollo de competencias digitales, incluyendo sus herramientas de diagnóstico de competencias digitales, ecosistemas de formación, plataformas de acreditación o de certificación y observatorios de competencias digitales. También se realizó una revisión del marco europeo, junto con otras iniciativas identificadas en la literatura académica.

Además, como parte de este entregable, se llevaron a cabo **consultas y talleres** con algunos de los países seleccionados, con el objetivo de intercambiar mejores prácticas y presentar el Pacto por la Generación D. Los países que participaron en estas actividades fueron Bélgica, Francia, Portugal y la propia Comisión Europea.

Gracias a estos talleres se llegó a la conclusión de la necesidad de desarrollar un espacio de colaboración público-privada que sirva de punto de acceso único a la evaluación, formación y posible certificación de competencias digitales para la ciudadanía.

Principales desafíos y lecciones aprendidas:

- A) Entre los **desafíos** encontrados se destaca la dificultad encontrada en la recopilación y el análisis de toda la información; y el consumo de una gran cantidad de tiempo al contraste de las mejores prácticas a nivel europeo e internacional.
- B) Como **lecciones aprendidas**, los talleres con los diferentes *stakeholders* identificados a nivel internacional fueron esenciales para hallar la información y los datos clave; y la coordinación con la Subdirección de Talento y Emprendimiento Digital fue imprescindible para la optimización del proceso.

Entregable 5: Propuesta para un nuevo modelo de seguimiento y monitorización

Breve descripción del entregable y trabajos realizados:

El quinto entregable del proyecto se enfocó en la propuesta de un **nuevo modelo de seguimiento y monitorización para el Pacto Generación D y el Portal Generación D**, con el objetivo de mejorar la coordinación y el seguimiento de las competencias digitales en España.

En base al análisis realizado en fases anteriores del proyecto, se destacó la importancia de consolidar el Pacto por la Generación D como un ecosistema cohesionado de coordinación de iniciativas de promoción de competencias digitales, con la capacidad de perdurar más allá del Plan Nacional de Competencias Digitales y alinear los esfuerzos de los sectores público y privado. También se identificó la necesidad de desarrollar el Portal Generación D como el punto de referencia central para los ciudadanos en materia de competencias digitales, permitiendo un seguimiento detallado del impacto de la oferta formativa y la evolución de los niveles competenciales de la población.

El informe propuso varios mecanismos para mejorar la coordinación y el seguimiento de las competencias digitales en España:

- **Desarrollo de la coordinación de competencias digitales a través del Pacto Generación D** mediante la creación de una comunidad de práctica, grupos de trabajo sectoriales, talleres y eventos presenciales, sistema de mejora continua del catálogo de Iniciativas D, mecanismos de revisión y actualización de los objetivos del Pacto, boletines de difusión, creación de un observatorio estatal de competencias digitales y campañas de comunicación del Portal Generación D.
- **Mejora de la monitorización de competencias digitales en España** mediante el desarrollo de un esquema de **certificación de competencias digitales, desarrollo de descriptores situacionales** para ampliar el modelo español de competencias digitales de la ciudadanía y la **implementación de cuadros de mando integrales en el Portal Generación D** para revisar entidades adheridas, iniciativas digitales agregadas al catálogo y niveles de desempeño en competencias digitales de la ciudadanía.
- **Propuesta de indicadores de desempeño** para realizar un seguimiento más efectivo del desarrollo de competencias digitales en España, tanto para el Pacto Generación D como para el Portal Generación D.

A su vez, en el marco de este entregable, se desarrolló una estrategia de difusión del Pacto por la Generación D y su respectivo Portal. Esta estrategia tenía un tripe objetivo: despertar la inquietud en la ciudadanía española sobre la adquisición, el desarrollo y la mejora de sus competencias digitales, difundir las iniciativas de aprendizaje puestas en marcha en el marco del Pacto por la Generación D y promocionar el Portal Generación D como el portal de referencia en materia de diagnóstico y adquisición de competencias digitales.

Así, en esta estrategia se propusieron una serie de acciones de difusión guiadas por estos objetivos, que adoptan diferentes formatos y canales en función de los colectivos a los que se dirigen y el mensaje a transmitir. Entre ellos se propusieron acciones como la elaboración de un podcast sobre competencias digitales y su impacto en diferentes colectivos de la población, un concurso sobre competencias digitales, eventos live en LinkedIn, el desarrollo de tips digitales para el catálogo de Iniciativas D del Portal y en redes sociales, diferentes publicaciones en redes sociales, anuncios publicitarios, stands publicitarios y una campaña publicitaria online.

Principales desafíos y lecciones aprendidas:

- A) Los **desafíos** destacables, surgidos durante la ejecución de esta fase, provienen principalmente de la complejidad estructural derivada del proceso de validación y reajuste de las medidas identificadas para su selección final.
- B) Como **lecciones aprendidas**, las sesiones continuas de contraste y validación con la Subdirección durante el desarrollo de esta fase fueron esenciales para optimizar y eficientizar el proceso.

Entregable 6: Plan de acción para la administración española

Breve descripción del entregable y trabajos realizados:

Tras el análisis realizado en el entregable anterior, donde se identificaron diversas alternativas y mecanismos para la mejora de la coordinación y el seguimiento de las competencias digitales en nuestro país, **se desarrolló una hoja de ruta concreta y estratégica** para la aplicación de algunas de estas medidas.

El informe incluyó **cuatro medidas principales**, siendo la **primera** el despliegue del Piloto del EDSC en España. Con el objetivo de adaptar el futuro sello de calidad europeo al contexto español, se identificaron oportunidades y retos específicos para proporcionar un marco de evaluación y certificación de competencias digitales que contribuya a la cohesión digital a nivel europeo.

La **segunda medida** se centró en realizar un análisis para una posible implementación del EDSC en España. A través de este análisis se identifican tres posibles escenarios:

- **Desarrollo de una norma UNE para certificación de competencias digitales:** Establecería un marco técnico y de calidad en colaboración con la UNE, homogeneizando criterios de evaluación y certificación a nivel nacional y alineándolos con estándares europeos.
- **Adopción de un esquema de certificación existente:** Consiste en adoptar y adaptar un esquema ya establecido, aprovechando su estructura y metodología reconocida en otros países europeos. Se ha tomado como ejemplo PIX, el esquema francés, así como DigitAll, esquema en creación por parte de 21 universidades españolas, al amparo del Plan #UniDigital, y también se han explorado algunos esquemas españoles a nivel regional.
- **Creación de un ecosistema de certificación propio:** Implica diseñar un esquema adaptado a las necesidades y objetivos específicos de España en competencias digitales; aunque requiere una inversión inicial mayor, ofrece una total personalización alineada con las políticas nacionales.

La **tercera medida se enfocó en desarrollar descriptores situacionales** para ampliar el modelo de competencias digitales para la ciudadanía española, con el objetivo de que sirvan para orientar el diseño instruccional de experiencias formativas, así como de base para la creación de *learning outcomes*. Para ello se desarrollaron más de 1000 descriptores situacionales, en tres niveles competenciales y para cuatro situaciones: vida cotidiana, empleabilidad, aprendizaje y servicio público.

La **última medida del plan se centró en la evolución del Pacto Generación D y su respectivo Portal**, de manera que pueda actuar como una herramienta robusta para el seguimiento y la monitorización de las competencias digitales en España.

Principales desafíos y lecciones aprendidas:

- A) Como principales **retos** con los que se encontró el equipo de proyecto, destacamos la necesidad de contraste y validación que pudo afectar a la fluidez y la continuidad del desarrollo de la Hoja de Ruta.
- B) Como **lecciones aprendidas** de la evolución de este entregable, son destacables tanto la capacidad de adaptación del proyecto a las necesidades más críticas del mismo, como la importancia de coordinar los esfuerzos para generar trabajos y resultados de valor.

Entregable 7: Piloto del plan de acción

Breve descripción del entregable y trabajos realizados:

Una vez se decidieron las acciones del Plan de Acción a implementar, se elaboró la metodología para desarrollarlas a través de un Piloto, en el que participaron 48 entidades adheridas al Pacto por la Generación D. El diseño del Piloto se realizó a través de **cuatro grupos de trabajo**, para los que se abrió un espacio de trabajo online a través de la plataforma *Basecamp*. Cada grupo de trabajo se enfocó en una temática principal para el desarrollo y mejora de las competencias digitales en España:

1. **Grupo de Trabajo 1:** Seguimiento e indicadores del PNCD, que revisó y actualizó los indicadores del Plan.
2. **Grupo de Trabajo 2:** Exploración de métricas del Pacto por la Generación D, que analizó y propuso métricas para integrarse en un cuadro de mando de seguimiento del Pacto y su respectivo Portal.
3. **Grupo de Trabajo 3:** Definición de una hoja de ruta para una posible implementación del EDSC en España, analizando diferentes escenarios para su implementación, seleccionado el escenario más idóneo y elaborando una hoja de ruta para su posible despliegue.

4. **Grupo de Trabajo 4:** Conceptualización y diseño de resultados de aprendizaje para una evaluación EDSC, en línea con DigComp y el modelo de competencias digitales para la ciudadanía española.

Cada grupo de trabajo se dedicó a tres actividades distintas a lo largo de tres meses, desde el 14 de noviembre hasta el 26 de febrero: una actividad de análisis, una de desarrollo y una de validación. Se proporcionó a cada grupo un **dosier de trabajo** que detallaba estas actividades y servía como registro para compilar las conclusiones de cada una de ellas.

Además, se facilitó la comunicación y el intercambio de ideas entre los participantes mediante la **apertura de hilos de debate en cada uno de los espacios de trabajo online**. A su vez, se **programaron sesiones de trabajo en línea** para debatir y abordar las diferentes actividades de manera colaborativa.

Por último, y una vez finalizado el Piloto, se elaboró un **informe final** recopilando las conclusiones alcanzadas en los cuatro grupos de trabajo.

Principales desafíos y lecciones aprendidas:

- A) Como dificultades, **no se produjeron desafíos destacables**, dado que a estas alturas del proyecto la comunicación y el intercambio de información gozaban de una estructura ágil y cómoda para todos los integrantes del proyecto.
- B) Como **lecciones aprendidas**, destaca la capacidad de simultanear actividades y de aprovechar las sinergias que surgen durante su ejecución para enriquecer, a nivel global, todo el proyecto. Además, de adaptar las actividades acordadas al devenir de mismo para asegurar su ajuste y utilidad.

5 Principales conclusiones, elementos de utilidad y acciones posteriores a la ejecución del proyecto.

Conclusiones:

Las conclusiones son una suerte de **lecciones aprendidas** de la ejecución del proyecto, en las que se recopilan los **factores de éxito** apuntados, los **problemas encontrados** y las **estrategias para superarlos**.

Una vez expuestos los entregables, así como los desafíos y lecciones aprendidas extraídas de la ejecución de cada una de las actividades, cabe destacar el **reto** que ha supuesto la coordinación y gestión de las necesidades, expectativas y contribuciones de las diversas partes interesadas. Durante la duración de este proyecto, el equipo ha mantenido contacto con la Subdirección, con la DG Reform y con las entidades tanto públicas como privadas adheridas al Pacto por la Generación D. La gestión, sobre todo en materia de comunicación, dinamización y coordinación, con tantas partes intervinientes, ha repercutido directamente en la duración del proyecto.

Otro **desafío genérico** destacable, fue la **adaptación y alineación de las necesidades** tanto de la DG Reform como de la Subdirección en el desarrollo de los diferentes entregables, dado que debían dar respuesta a los requerimientos de ambas partes.

Como **lecciones aprendidas globales**, destacamos la **comunicación constante** tanto con la Subdirección como con la DG Reform, para enfocar las fases del proyecto de forma que garantizaran su ejecución en el tiempo y el cumplimiento de prioridades; la realización de **tareas** de manera **simultánea** para aprovechar las **sinergias** entre ellas y el **enriquecimiento** de todo el proyecto en su conjunto; la capacidad de **adaptación de las actividades** a las necesidades más críticas de este o la importancia de **coordinar los esfuerzos** para generar resultados de valor. También, destacamos la disponibilidad de todas las partes intervinientes, ya fuera de manera constante o puntual, en el **intercambio de buenas prácticas**.

Elementos de utilidad:

Durante la ejecución del presente proyecto, se consideran claves algunas acciones que han sido imprescindibles para su completo desarrollo:

- Realizar un primer estudio en el que se recogen las **expectativas** de todos los agentes involucrados en el proyecto.
- Realizar un informe completo sobre la **situación inicial** sobre la que poder construir las propuestas y acciones de mejora del modelo de monitorización y seguimiento a implementar.
- Gestionar en paralelo los **riesgos** que fueron surgiendo durante la ejecución del proyecto.
- Mantener las **comunicaciones activas y la interrelación** entre todos los involucrados.
- El desarrollo de **un Plan de Acción y su Piloto consensuado** para el refuerzo de la monitorización del Plan Nacional de Competencias Digitales.
- **El proceso consultivo** llevado a cabo en el que se han puesto de manifiesto las necesidades de todos los involucrados dando respuesta a las mismas.

Acciones posteriores a la ejecución del proyecto:

Después de la ejecución del proyecto TSI, es imperativo que las **conclusiones, recomendaciones y conceptualizaciones planteadas se conviertan en políticas públicas** tangibles para fomentar el desarrollo de competencias digitales a nivel nacional.

Se debe **garantizar la continuidad y el fortalecimiento del Pacto por la Generación D** como un marco de colaboración entre sectores público, privado y del tercer sector, ampliando su participación y actualizando sus objetivos periódicamente.

El Portal Generación D debe seguir siendo el principal punto de referencia para ciudadanos y entidades interesadas en el desarrollo de competencias digitales. Para ello, se deben incorporar nuevas funcionalidades, mejorar la experiencia del usuario y actualizar constantemente los contenidos y herramientas de apoyo disponibles en el Portal. A su vez, debe seguir siendo la **herramienta principal para la monitorización** del desarrollo de competencias digitales en nuestro país, con el desarrollo de un cuadro de mando integral que permita realizar un seguimiento en tiempo real y permita a la Administración la toma de decisiones. Paralelamente, es esencial establecer mecanismos sólidos de seguimiento y evaluación del Plan Nacional de Competencias Digitales, con la definición de indicadores de desempeño claros y la realización regular de evaluaciones para asegurar que se cumplan los objetivos establecidos y realizar ajustes según sea necesario.

Finalmente, es fundamental **continuar con el desarrollo de un esquema de certificación de competencias digitales** alineado con el EDSC europeo, lo que permitirá un seguimiento más detallado del nivel de desempeño en competencias digitales de la ciudadanía y facilitará la adaptación de estrategias y políticas a las necesidades cambiantes del entorno digital.