

# Plan de actuación del Instituto Cervantes 2021-2023

---

## Introducción

---

El presente plan de actuación se formula en un contexto de enorme complejidad derivado de la pandemia de la Covid 19, que supone una crisis sin precedentes a nivel mundial. En este momento se hace imprescindible repensar el Instituto, próximo a cumplir los treinta años de vida, y especialmente necesario formular un plan de actuación para los próximos tres años, que dé respuesta a los desafíos del nuevo escenario que se presenta.

Esta crisis está aflorando las debilidades, pero también las fortalezas de la institución. Por el lado de las debilidades, cabe hacer referencia a un presupuesto que no se ha recuperado de los sucesivos recortes a partir de 2009, en el que las transferencias del Estado no cubren los gastos de estructura. También a una red de centros con carencias significativas en algunas áreas, a la pérdida de efectivos y a la falta de resolución de problemas estructurales en materia de recursos humanos.

Por el lado de las fortalezas, el Instituto es una marca universalmente reconocida y valorada, que suscita un amplio consenso político e institucional en España. Su capacidad de tejer alianzas con otras instituciones, nacionales y extranjeras, públicas y privadas, y el conocimiento del entorno local en que operan los centros dota a su actividad de un efecto multiplicador. Pero, sobre todo, es el elemento humano, un personal comprometido, especializado y con gran vocación institucional, el cimiento principal de su actividad.

El presente plan de actuación aborda una serie de objetivos ambiciosos, desde el autoconocimiento de la Institución, de sus debilidades y fortalezas. En este nuevo ciclo que se abre, se trabaja con un elevado nivel de incertidumbre, en un contexto de crisis y

desglobalización, en el que es especialmente importante la contribución del Instituto Cervantes a la diplomacia cultural y a la imagen de España en el exterior.

Para ello, cuenta como activos con una lengua que estudian más de veinte millones de estudiantes, comparten más de 480 millones de hablantes nativos y en la que se pueden comunicar más de 580 millones de personas y con la diversa, variada y mestiza cultura de los países hispanohablantes.

El salto obligado al ámbito digital derivado de la crisis Covid 19 ha aflorado un potencial enorme en la actividad académica, de clases de español y formación de profesorado, ha diversificado los formatos y el público en la oferta cultural y ha incrementado exponencialmente el número de usuarios de la biblioteca electrónica. Sin renunciar a la presencia física de su red, al encuentro directo con sus alumnos y su público, el Instituto debe abordar esta nueva realidad en todas sus dimensiones

## Misión, visión y valores

---

### *Misión*

El Instituto Cervantes es un instrumento privilegiado de diplomacia cultural para reforzar el prestigio y la influencia de España en el mundo mediante la difusión y promoción de su patrimonio lingüístico y cultural, así como de los valores democráticos a él asociados.

Su misión es favorecer la enseñanza del español y las lenguas oficiales de España y fomentar el encuentro e intercambio de la cultura española y panhispánica con las otras culturas del mundo, así como la difusión de la cultura panhispánica, entendiendo el idioma no sólo como un sistema de comunicación, sino como un conjunto de valores que se expresan en él, y la cultura como un instrumento de seducción democrática.

## Visión

Alcanzar una mayor proyección y presencia nacional e internacional como referente de calidad en la enseñanza y en la elaboración de programas culturales.

Generar alianzas permanentes en torno al español y a la cultura de los países hispanohablantes, con entidades nacionales y extranjeras, tanto públicas como privadas.

Crear una comunidad de personas que compartan su amor por las lenguas y las culturas de España y de los países hispanohablantes y que participen activamente en los cursos, actividades y redes del Instituto Cervantes, tanto en sus propios centros como en las múltiples instituciones con las que el IC actúa de forma conjunta en aquellos países en los que está presente.

Contribuir a que el español sea una lengua de futuro, y que esté cada vez más presente en la ciencia y la tecnología, convirtiéndose en un actor de referencia en el desarrollo de las tecnologías del lenguaje en español.

Mantener y aumentar la calidad en todos sus ámbitos de actividad, para ser reconocido con una referencia de prestigio, en la enseñanza, en la certificación ELE y en la gestión cultural para, a su vez, favorecer el prestigio de la lengua y la cultura españolas y de los países de habla hispana.

Conseguir un entorno de trabajo que promueva la responsabilidad e implicación y facilite el desarrollo personal y profesional de quienes forman parte de la institución.

## Valores

Autonomía e independencia sobre la base de valores de responsabilidad pública y competencia profesional.

Innovación, calidad y mejora continua, e incorporación de todas las potencialidades que permitan las nuevas tecnologías.

Equilibrio entre el papel institucional del Instituto y su faceta comercial, de modo que ambos aspectos contribuyan al cumplimiento de los fines de la Institución. El IC se financia en un porcentaje muy importante con sus propios ingresos, especialmente derivados de su actividad académica y certificadora. El desarrollo de esta vertiente comercial, en competencia con otras instituciones y empresas que operan en este sector, es fundamental para la supervivencia del IC así como para su crecimiento, pero no debe desligarse de una imagen de seriedad, referencia y calidad.

Promoción de los valores de la cultura española en torno a la democracia, la multiculturalidad, la inclusión y el plurilingüismo como herramienta de seducción democrática que difunda la imagen de España en el exterior y mejore las relaciones con otros países, primando la participación y el diálogo sobre las acciones unidireccionales, potenciando el mutuo entendimiento y la curiosidad por el otro.

Visión panhispánica en la difusión de la lengua y la cultura, sabedores de que lo que otorga al español su fuerza singular es ser el idioma de un gran número de países y de una enorme variedad de manifestaciones culturales.

Incidir en la responsabilidad social, poniendo el acento en la defensa y reconocimiento de los derechos humanos, así como en la protección de las minorías y la promoción de la igualdad de género.

Potenciación de las políticas de promoción de la sostenibilidad y puesta en práctica de proyectos concretos que contribuyan a reducir la huella de carbono de las actividades del IC.

Pasión por la defensa de una cultura panhispánica entendida como un espacio de intercambio y entendimiento siempre abierto al otro.

Quien se acerca a un centro del Instituto Cervantes debe sentir que entra en un lugar donde priman la convivencia, el mutuo entendimiento y la curiosidad. Se debe transmitir que quien

aprende español aprende a hablar, pero también a escuchar, a disfrutar de los matices de cada acento, de cada idea dicha con inteligencia y pasión. Cuando el IC difunde el español y sus culturas exporta también alegría, cordialidad, comprensión y apertura.

## Objetivos y líneas de actuación

---

### *Objetivo 1.- Promover el papel del Instituto Cervantes como actor relevante de la diplomacia cultural española*

*Línea de actuación 1.1. Elaborar un plan de comunicación nacional e internacional en relación con el papel del IC, como actor fundamental de la diplomacia cultural, asociado a una imagen de España vinculada a valores democráticos y de convivencia*

En el ámbito de la celebración de los 30 años de la fundación del Instituto Cervantes (2021), y con la mirada puesta en la presidencia española de la UE (2023), el IC elaborará un plan de comunicación global cuyos objetivos fundamentales son: reforzar positivamente al IC como referente en materia de enseñanza del español como lengua extranjera y de difusión cultural y de valores democráticos; apostar por el IC como imagen de España en el exterior, de cara a consolidar la reputación de nuestro país en lo que se refiere a valores democráticos y de convivencia, así como en la importancia de nuestro idioma como segundo del mundo y fortalecer el papel del IC como impulsor del eje hispánico en el actual mundo multipolar donde los dos grandes pesos específicos culturales occidentales son el mundo hispano y el mundo anglosajón. Este plan de comunicación irá acompañado de actividades específicas de promoción del IC.

*Línea de actuación 1.2. Desarrollo de planes de acción específicos para adecuar la actuación del IC a en cada ciudad, país y territorio.*

Aunque toda la red del IC trabaja en torno a unos objetivos comunes, es especialmente importante su capacidad para adaptarse a cada entorno. El IC debe formar parte del tejido cultural de las ciudades y países en los que tiene presencia, favoreciendo el intercambio y el diálogo con las culturas, instituciones y creadores locales. Para articular esta presencia, se desarrollarán planes específicos a nivel país, que tengan en cuenta, a su vez, las especificidades de las ciudades en que se encuentran los centros del IC u otros ámbitos territoriales relevantes.

*Línea de actuación 1.3. Colaboración con instituciones homólogas del ámbito español, europeo e hispanoamericano.*

Se dará un impulso renovado a la participación del IC en EUNIC, que incluya un mayor compromiso en los programas desarrollados por la red y se pondrá en marcha una línea de trabajo de cooperación europea orientado a acceder a fondos comunitarios

Se trabajará en el desarrollo y expansión de la Red CANOA de apoyo a la internacionalización de la cultura en español, favoreciendo el prestigio del panhispanismo lingüístico y cultural, especialmente en los países no hispanohablantes.

Se impulsarán las actividades con los institutos españoles de lenguas cooficiales para difundir y promover a través de la red de centros en el exterior la diversidad lingüística y cultural de España.

*Línea de actuación 1.4. Creación de una “comunidad cervantes” de alumnos, usuarios y personas interesadas en la lengua y la cultura, con programas comunes a todos los centros*

El Instituto Cervantes quiere crear una “comunidad cervantes”, que será un espacio de encuentro, compromiso, aprendizaje y entretenimiento, creado para compartir objetivos e intereses comunes.

Para ello, pondrán en marcha programas transversales y actividades que pongan en contacto a alumnos y usuarios de distintos centros de la red. Asimismo, en colaboración con empresas se realizará un programa de beneficios en ofertas educativas y culturales para esta comunidad de personas interesadas por la lengua y la cultura.

*Línea de actuación 1.5. Difundir la imagen del español como lengua internacional e impulsar una imagen del español como idioma asociado a la ciencia y la innovación*

Junto con los programas académicos para la difusión del español, se avanzará en los estudios e investigación sobre la situación del español, en la colaboración con Universidades e instituciones que trabajan en este ámbito y, especialmente, en el apoyo al hispanismo en los diversos países.

La inversión en ciencia y en innovación tecnológica es decisiva para el progreso económico y democrático de la comunidad de hablantes por la que trabaja el Instituto. El Instituto Cervantes tiene como objetivo contribuir a la creación de redes de instituciones españolas e hispanoamericanas en el ámbito de la ciencia y la innovación y a la difusión de su trabajo, fomentando la realización de iniciativas de divulgación de la ciencia hecha en español y por españoles en España y en el extranjero.

Asimismo, potenciará la colaboración con instituciones españolas e hispanoamericanas en la ordenación de los recursos terminológicos y lenguajes de especialidad, contribuyendo con ello al desarrollo de las tecnologías del lenguaje en relación con el español.

*Objetivo 2.- Promover la colaboración institucional y alianzas público privadas en relación con la actividad del Instituto*

*Línea de actuación 2.1. Desarrollar nuevas formas de patrocinio y potenciar el Círculo de Amigos del IC*

Se trabajará en la búsqueda de nuevas vías de financiación, en un entorno caracterizado por la pérdida de protagonismo del patrocinio cultural en favor del orientado a los objetivos de desarrollo sostenible y al declive del modelo tradicional de responsabilidad social corporativa.

Para ello, se establecerá la estrategia para establecer asociaciones con entidades privadas o públicas, con el fin de captar recursos económicos o en especie dirigidos a financiar los proyectos o actividades. Se elaborará un catálogo de cooperación cultural del Instituto Cervantes que ofrecerá los proyectos susceptibles de ser patrocinados.

Se reactivará el Círculo de Amigos del Instituto Cervantes, creado como instrumento para canalizar las relaciones de la sede central del Instituto con empresas e instituciones que deciden establecer un vínculo de colaboración estable con el Instituto y contribuyendo a su misión con sus aportaciones.

*Línea de actuación 2.2. Favorecer iniciativas con universidades y demás entidades públicas y privadas en relación con la innovación, la calidad de la enseñanza, la certificación en ELE, la programación cultural y el servicio de la red de bibliotecas.*

En la actualización y el desarrollo de nuevos productos en todos los ámbitos, académico, cultural y de bibliotecas, el Instituto Cervantes debe trabajar con aquellos actores relevantes, buscando sinergias que permitan una mayor calidad y proyección. Se estudiará, también la alianza estratégica con agentes y empresas del sector tecnológico.



*Línea de actuación 2.3. Promover el desarrollo e implantación de las industrias culturales a través de actividades del Instituto Cervantes mediante alianzas.*

El objetivo de esta línea de actuación busca favorecer la producción, coproducción, exhibición e impacto internacional en los ámbitos de la creación contemporánea, así como la implantación internacional de la creación cultural a través de alianzas y acuerdos con agentes culturales y empresas internacionales.

*Línea de actuación 2.4. Avanzar en el desarrollo del sistema de acreditación de centros y buscar nuevas líneas de colaboración con agentes públicos y privados para la enseñanza ELE en España*

Se potenciará el trabajo del IC como institución acreditadora de calidad, mediante un mayor desarrollo del SACIC (Sistema de Acreditación de Centros Docentes del IC). Se analizará la posibilidad de establecer nuevos estadios o niveles en la acreditación y la colaboración con agentes especializados en proyectos de desarrollo o renovación educativa, que cuentan ya con una trayectoria de éxito, a fin de conseguir una mayor presencia en algunas áreas geográficas

Por otra parte, se estudiará el desarrollo de una línea de enseñanza en España, mediante la colaboración con agentes e instituciones públicos y privados, que permitan al IC desarrollar modelos que resulten viables presupuestaria y organizativamente.

### *Objetivo 3.- Reforzar la Institución, impulsando una nueva configuración jurídica y mejorando la estructura organizativa y de RRHH*

*Línea de actuación 3.1. Impulsar un nuevo estatuto jurídico del IC que incremente su independencia y autonomía de gestión y defina sus competencias para conseguir una acción coordinada con el resto de instituciones que trabajan en el exterior*

El Instituto Cervantes debe adecuarse a la Ley 40/2015 de Régimen Jurídico del Sector Público, preservando aquellas especialidades en materia de personal, patrimonio, régimen presupuestario, contabilidad y control económico-financiero, que requiere el funcionamiento del Instituto. Las propuestas de presupuestos irán encaminadas a conseguir que las transferencias del Estado financien la mayor parte de los gastos estructurales del IC, reforzando así su autonomía en materia presupuestaria.

Se considera necesario regular las funciones y competencias del Instituto, en relación con otras instituciones educativas y culturales que trabajan en el exterior (AECID, AC/E, consejerías de cultura y educación de las embajadas...), para conseguir una acción coordinada que tenga un mayor impacto.

*Línea de actuación 3.2. Reforzar y adaptar la estructura organizativa y de recursos humanos*

Se revisará el organigrama del Instituto y el catálogo de puestos para dar respuesta a los nuevos retos que se plantean al Instituto.

Se estudiarán nuevas formas de contratación, adaptadas a cada país, para la mejora de las condiciones y situación del personal colaborador de los centros.

*Línea de actuación 3.3. Adaptar la gestión de los RR.HH. al contexto actual, mejorando las condiciones de trabajo.*

Se analizarán las posibilidades de mejora de las condiciones de trabajo en los ámbitos retributivos, de asistencia sanitaria, de evaluación y carrera profesional, buscando fórmulas, en este último caso, para una mayor integración entre la sede y los centros.

Se potenciará la formación del personal del Instituto Cervantes, mejorando los perfiles profesionales con una decidida vocación cultural y humanística y la actualización del saber técnico. Se impulsará la formación y actualización del profesorado y del personal de cultura y bibliotecas, garantizando su formación continua, pedagógica, técnica y lingüística.

*Línea de actuación 3.4. Mejorar los procedimientos de gestión*

Se impulsará una mayor coordinación entre las distintas direcciones del Instituto a través de la creación de grupos de trabajo y la gestión de procesos, mediante la cual las distintas áreas funcionales trabajarán de forma coordinada e intercambiarán información para conseguir un mejor resultado y añadir valor.

Se actualizará la normativa de los procedimientos administrativos de la sede para facilitar una mayor coordinación y comunicación entre la sede y la red de centros y de estos entre sí, especialmente a nivel de país.

*Línea de actuación 3.5. Mejorar los procedimientos de control y seguimiento*

Se trabajará en el refuerzo y ampliación de los medios de auditoría interna y se revisarán los procedimientos, a fin de que tengan un mayor alcance.

Se reforzarán los mecanismos de evaluación y seguimiento de los objetivos marcados. Se elaborarán protocolos de evaluación interna de las diferentes áreas del IC y del personal, para facilitar este seguimiento.

Se implantará un plan de evaluación de la acción cultural del Instituto Cervantes en el exterior basado en indicadores del cumplimiento de Plan de Acción Cultural general y de los objetivos culturales específicos de cada centro.

*Objetivo 4. Redefinir y diversificar los modelos de presencia en el exterior, con el fin de adaptarse a cada entorno y conseguir un mayor alcance*

*Línea de actuación 4.1. Consolidar y ampliar la red de centros en el exterior. Se establecen como prioridades para la ampliación de la red: Gibraltar, Estados Unidos, Asia: Corea del Sur y África Subsahariana occidental*

La demanda creciente de enseñanza del español en el mundo implica que la red exterior del Instituto debe continuar expandiéndose, adaptando sus modalidades de presencia a las necesidades de cada país. En la actual coyuntura, resulta esencialmente importante revisar la presencia del Instituto en Gibraltar, Estados Unidos, aumentar el número de centros en Asia y consolidar su presencia en África Subsahariana.

- a) Europa (Gibraltar): En el marco de la estrategia que adopte España en relación con el Brexit, se analizarán las posibilidades de volver a un centro en Gibraltar, donde el IC estuvo presente entre los años 2009 y 2015, buscando alianzas con instituciones interesadas.
- b) Estados Unidos: Uno de los objetivos estratégicos del IC es incrementar la presencia en Estados Unidos, dando prioridad a la apertura de un centro en los Ángeles, con el fin de difundir la riqueza del español como lengua de cultura y de futuro, en alianza con otras instituciones del ámbito hispano.

En un segundo lugar, se pretende contar con una presencia en Washington con una tipología de centro distinta de las habituales, ya que se daría menor peso de la actividad académica de cursos generales y mayor importancia de los aspectos de influencia, relación y colaboración con otras instituciones. Este proyecto se integra

dentro del plan de impulso de la presencia cultural del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación, en el que se contempla la rehabilitación del edificio de la antigua residencia del embajador en Washington para albergar a la Oficina Cultural de la Embajada y al Instituto Cervantes.

- c) Asia.- Se plantea como objetivo prioritario el estudio de alternativas para dar un mayor peso a la presencia en Seúl, donde se cuenta actualmente solo con un aula.
- d) África Occidental Subsahariana.- Este proyecto se asienta sobre la experiencia adquirida en el funcionamiento del aula en Dakar, que se creó en 2009, y que es la única presencia del IC en el África Subsahariana. Dakar se configura como el centro desde el que desplegar la actividad del IC, considerando el enorme interés por la lengua y la cultura españolas en esa área geográfica. Desde dicho centro se trabajará en formas de presencia en otros países del mismo ámbito, buscando alianzas con agentes públicos y privados.

En el marco del plan África, se formula como objetivo crear un Observatorio de la lengua española en África Subsahariana, para analizar el estado del español y la cultura de los países hispanohablantes en África Subsahariana y apoyar a las instituciones que trabajan en el ámbito académico y cultural.

#### *Línea de actuación 4.2. Impulsar las acciones necesarias para definir y mejorar el estatuto jurídico de sus centros en el exterior*

Los centros del Instituto Cervantes en el exterior son órganos técnicos especializados de las Misiones Diplomáticas o Representaciones Permanentes de España en el exterior, según dispone el artículo 45, apartado 3, de la Ley 2/2014, de 25 de marzo, de la Acción y del Servicio Exterior del Estado (BOE núm. 74 de 26 de marzo)2.

Cuando la legislación de los Estados donde desarrollen sus actividades así lo imponga o razones de interés lo justifiquen, los centros del Instituto Cervantes podrán adoptar la forma de fundaciones o entidades sin fines de lucro que resulte más conveniente para el cumplimiento de sus fines, de conformidad con la regulación vigente en cada Estado.

No obstante, el régimen jurídico de los centros en el exterior y del personal que en ellos presta servicios, está condicionado por los acuerdos que se suscriban con el país receptor, por lo que el Instituto no siempre cuenta con un estatuto claro para desarrollar su actividad. Se plantea como objetivo el análisis del régimen jurídico de los centros en el exterior y la propuesta de las acciones necesarias para su regularización en consonancia con la legislación del país receptor, mediante los acuerdos internacionales que puedan suscribirse al efecto.

*Línea de actuación 4.3. Adaptar las modalidades de presencia, mediante fórmulas más flexibles y aprovechando las posibilidades de la colaboración público/privadas*

En todos los ámbitos geográficos se analizará la posibilidad de mejorar la presencia a través de figuras distintas a los centros, que tengan menores requerimientos presupuestarios y de personal. Así, se estudiará la apertura de estas nuevas fórmulas a través de alianzas con universidades que ceden espacios en los que el IC puede desarrollar su actividad, y otros tipos de acuerdos con centros especializados en enseñanza de español o con instituciones públicas o privadas.

*Objetivo 5. Incrementar, hacer más innovadora y mejorar la oferta de productos y servicios, su comercialización y promoción*

*Línea de actuación 5.1. Desarrollar un plan comercial y de calidad global, incorporando nuevos productos, con especial consideración a la actividad en línea. Desarrollar planes comerciales adaptados a cada país/centro*

El Instituto Cervantes debe adecuar la oferta de sus productos y servicios a las necesidades del cliente. Se revisará el catálogo de productos y servicios existentes, con el fin de analizar si cubren las necesidades actuales de los clientes y, en su caso, adaptarlos a las mismas. Se planteará una mayor presencia de productos y servicios de formato no presencial. Ambas

ofertas –presencial y no presencial- deberán ser coherentes e integradoras en su planteamiento. Se mejoran los procedimientos y herramientas de gestión comercial (sede y centros) que faciliten una gestión ágil en línea y los sistemas de calidad.

Se desarrollarán planes comerciales a nivel país/ciudad, con el fin de adaptar al contexto local la oferta de productos y servicios.

*Línea de actuación 5.2. Ser referencia en el ámbito de la enseñanza ELE, a través de proyectos de mejora e innovación académica y de elaboración de materiales didácticos.*

Se integrarán en la práctica docente recursos didácticos multimedia y sistemas de comunicación en red, a fin de enriquecer la actividad didáctica y extender la interacción entre alumnos y profesor más allá del aula. Los recursos didácticos contendrán propuestas y materiales diseñados y desarrollados expresamente para este fin, sin que se limiten a ser un cambio de soporte o una digitalización de modelos preexistentes.

El Instituto Cervantes ofrecerá materiales didácticos y de referencia, así como facilitará el acceso a diferentes servicios de búsqueda y a recursos específicos para la enseñanza y el aprendizaje de la lengua.

*Línea de actuación 5.3. Fomentar y realizar acciones encaminadas a la formación del profesorado, dando especial importancia al papel del IC como institución acreditadora de calidad-*

Se desarrollará el sistema de acreditación docente del Instituto Cervantes (DADIC), poniendo en marcha los cursos para obtener el DADIC, los exámenes independientes y la formación de examinadores.

La puesta en marcha de esta acreditación de calidad para los docentes de ELE servirá para que el profesor acredite las competencias básicas necesarias para el ejercicio profesional de la enseñanza de español como lengua extranjera (ELE).

*Línea de actuación 5.4. Desarrollo de un plan estratégico de certificación ELE, actualizando los sistemas de gestión y administración*

El Instituto dispone de dos sistemas de certificación ELE, por una parte el DELE, que es un producto consolidado que emite en nombre del Ministerio de Educación y Formación Profesional, y por otra el SIELE, sistema del que son titulares, además del Instituto, la Universidad Autónoma de México, la Universidad de Salamanca y la Universidad de Buenos Aires.

Se analizarán las debilidades y fortalezas de cada producto, así como su posicionamiento en un entorno cada vez más dinámico y digital, fomentando su conocimiento y reconocimiento por las instituciones y los agentes interesados y su complementariedad.

*Línea de actuación 5.5. Fomentar y realizar acciones encaminadas al apoyo, fomento y reconocimiento del hispanismo internacional. Favorecer y crear vínculos entre hispanistas.*

El Instituto Cervantes considera a los hispanistas como actores fundamentales en la promoción de la lengua y la cultura en español en el mundo, por lo que se potenciarán las acciones de apoyo, fomento y reconocimiento del hispanismo internacional.

## **Objetivo 6. Avanzar en la transformación digital del Instituto**

*Línea de actuación 6.1. Desarrollar un plan de digitalización que analice el potencial de las tecnologías de la información, ordene las medidas de actuación en los distintos sectores de actividad y defina las pautas de crecimiento y adaptación a medio y largo plazo.*



El Instituto Cervantes ha sido pionero en la adopción de las tecnologías de la información y acumula una larga experiencia en procesos de digitalización. El desarrollo actual de la tecnología, en todos los ámbitos y muy especialmente en el sector de la enseñanza, hacen necesario un análisis global de los sistemas técnicos, propios y ajenos, con los que trabaja el Instituto Cervantes. Se deben organizar las líneas de trabajo digitales para los próximos años teniendo en cuenta las necesarias adaptaciones que deberán realizarse en función del propio desarrollo de las tecnologías de la información y de las peculiaridades de nuestros estudiantes, profesores y público general en los diferentes ámbitos geográficos en los que el Instituto Cervantes tiene o desea tener presencia. Todos estos son factores impredecibles en los detalles; se hace necesario, por tanto, contar con planes flexibles que permitan adaptarse a las tendencias de la tecnología a medio y largo plazo.

*Línea de actuación 6.2. Renovar o sustituir las actuales herramientas de gestión corporativa y comercial mediante un proceso completo de reingeniería de procesos de la organización*

El Instituto Cervantes cuenta con múltiples herramientas técnicas de gestión de procesos administrativos y comerciales que, en muchos casos, no intercambian información de forma ágil y eficiente, lo que provoca una merma de eficacia en los procesos de gestión. Es necesario realizar un cambio profundo en las herramientas técnicas que sustentan dichos procesos, tanto los internos como los dirigidos al público. Este cambio afectará necesariamente a los propios procesos de gestión que deben rediseñarse cuando sea necesario para aumentar la eficiencia de los mismos.

El objetivo primordial de los cambios debe ser la mejora de los procesos dirigidos a los usuarios, de forma que los ciudadanos puedan interactuar electrónicamente con el Instituto Cervantes en cualquier momento para consultar información, adquirir productos o inscribirse en cursos y actividades.

*Línea de actuación 6.3. Avanzar en la creación, desarrollo y diversificación de materiales digitales para el fomento de la asociación del Instituto Cervantes como marca de calidad digital.*

La velocidad de cambio de la tecnología relacionada con los materiales digitales hace necesario dedicar un especial esfuerzo a mantener y reforzar la imagen de calidad digital asociada al Instituto Cervantes. En esta coyuntura resulta necesario avanzar en el desarrollo de materiales digitales de calidad adaptados a los medios en que se difunden y con vocación de pervivencia.

*Línea de actuación 6.4. Cohesionar las páginas web institucionales y el resto de canales de comunicación digital, para facilitar el acceso de los usuarios a la información, los servicios y productos del IC.*

El Instituto Cervantes cuenta con múltiples espacios web que contienen una gran cantidad de información de calidad y valiosos servicios electrónicos para los usuarios. Esta variedad tiene una contrapartida que se traduce en cierta dispersión y falta de cohesión de la información y los servicios que, en ocasiones, confunden a los usuarios.

Es necesario trabajar en la unificación de criterios para unir en un lenguaje común todos estos valiosos espacios digitales. De esta forma se facilitará el acceso de los usuarios a todos los servicios electrónicos y productos digitales del IC, lo que permitirá reforzar la imagen de marca de la institución en todo el mundo.

1. Promover el papel del IC como actor relevante de la diplomacia cultural española	2. Promover la colaboración institucional y alianzas público privadas en relación con la actividad del Instituto	3. Reforzar la Institución, impulsando una nueva configuración jurídica y mejorando la estructura organizativa y de RRHH	4. Redefinir y diversificar los modelos de presencia en el exterior, con el fin de adaptarse a cada entorno y conseguir un mayor alcance	5. Incrementar, hacer más innovadora y mejorar la oferta de productos y servicios, su comercialización y promoción	6. Avanzar en la transformación digital del Instituto
1.1. Elaborar un plan de comunicación nacional e internacional en relación con el papel del IC, como actor fundamental de la diplomacia cultural, asociado a una imagen de España vinculada a valores democráticos y de convivencia.	2.1 Desarrollar nuevas formas de patrocinio y potenciar el Círculo de Amigos del IC	3.1. Impulsar un nuevo estatuto jurídico del IC que incremente su independencia y autonomía de gestión y defina sus competencias para conseguir una acción coordinada con el resto de instituciones que trabajan en el exterior	4.1. Consolidar y ampliar la red de centros en el exterior. Se establecen como prioridades para la ampliación de la red: -Europa -Estados Unidos -Asia: Corea del Sur -África Subsahariana occidental	5.1. Desarrollar un plan comercial y de calidad global, incorporando nuevos productos, con especial consideración a la actividad en línea. Desarrollar planes comerciales adaptados a cada país/centro.	6.1. Desarrollar un plan de digitalización que analice el potencial de las tecnologías de la información, ordene las medidas de actuación en los distintos sectores de actividad y defina las pautas de crecimiento y adaptación a medio y largo plazo.
1.2. Desarrollo de planes de acción específicos para adecuar la actuación del IC a en cada ciudad, país y territorio..	2.2. Favorecer iniciativas con universidades y demás entidades públicas y privadas en relación con la innovación, la calidad de la enseñanza, la certificación en ELE, la programación cultural y el servicio de la red de bibliotecas.	3.2. Reforzar y adaptar la estructura organizativa y de recursos humanos	4.2. Impulsar las acciones necesarias para definir y mejorar el estatuto jurídico de sus centros en el exterior	5.2. Ser referencia en el ámbito de la enseñanza ELE, a través de proyectos de mejora e innovación académica y de elaboración de materiales didácticos.	6.2. Renovar o sustituir las actuales herramientas de gestión corporativa y comercial mediante un proceso completo de reingeniería de procesos de la organización
1.3 Colaboración con instituciones homólogas del ámbito español, europeo e hispanoamericano.	2.3. Promover el desarrollo e implantación de las industrias culturales a través de actividades del Instituto Cervantes mediante alianzas.	3.3. Adaptar la gestión de los RR.HH. al contexto actual, mejorando las condiciones de trabajo	4.3. Adaptar las modalidades de presencia , mediante fórmulas más flexibles y aprovechando las posibilidades de la colaboración público//privadas	5.3. Fomentar y realizar acciones encaminadas a la formación del profesorado, dando especial importancia al papel del IC como institución acreditadora de calidad	6.3. Avanzar en la creación, desarrollo y diversificación de materiales digitales para el fomento de la asociación del Instituto Cervantes como marca de calidad digital.
1.4.Creación de una "comunidad cervantes" de alumnos, usuarios y personas interesadas en la lengua y la cultura, con programas comunes a todos los centros	2.4.Avanzar en el desarrollo del sistema de acreditación de centros y buscar nuevas líneas de colaboración con agentes públicos y privados para la enseñanza ELE en España	3.4. Mejorar los procedimientos de gestión		5.4. Desarrollo de un plan estratégico de certificación ELE, actualizando los sistemas de gestión y administración	6.4. Cohesionar las páginas web institucionales y el resto de canales de comunicación digital, para facilitar el acceso de los usuarios a la información, los servicios y productos del IC.