



**Presente y
perspectivas de futuro
de la formación y
el aprendizaje
en las
Administraciones
públicas**



COMUNIDAD DE
FORMACIÓN DE
INAP SOCIAL

Presente y
perspectivas de futuro
de la formación y
el aprendizaje
en las
Administraciones
públicas

Comunidad de Formación de INAP Social
Coordinadores: Jesús Martínez Marín, Diana
Prieto Pérez, Carmen Seisdedos Alonso

INAP
INSTITUTO NACIONAL DE
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Colección: Innap Innova

Primera edición: mayo 2021
Catálogo general de publicaciones oficiales:
<http://publicacionesoficiales.boe.es>

La actividad editorial del Instituto Nacional de Administración Pública está reconocida por Scholarly Publishers Indicators in Humanities and Social Sciences (SPI) en las disciplinas de Ciencias Políticas y Derecho. El listado SPI es aceptado como listado de referencia por la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA), por la Comisión Nacional Evaluadora de la Actividad Investigadora (CNEAI) y por la Agencia Nacional de Evaluación y Prospectiva (ANEP).

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (arts. 270 y sigs. del Código Penal).

Edita:
INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
www.inap.es
© de la edición: INAP
ISBN: 978-84-7351-721-8 (formato papel)
ISBN: 978-84-7351-722-5 (formato electrónico)
NIPO: 278-21-011-8 (formato papel)
NIPO: 278-21-012-3 (formato electrónico)
Depósito Legal: M-6403-2021

Preimpresión: Editorial MIC.
Impresión: SAFEKAT.

En esta publicación se ha utilizado papel reciclado libre de cloro de acuerdo con los criterios medioambientales de la contratación pública.

Contenido



PREFACIO	11
INTRODUCCIÓN: GÉNESIS Y EVOLUCIÓN DEL MODELO DE FORMACIÓN EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS	19
PRIMERA PARTE: LA COMUNIDAD DE FORMACIÓN DE INAP SOCIAL.....	45
Capítulo 1. Breve historia de su dinamización ..	45
1. Los inicios: conexiones que multiplican	46
2. La dinamización se aprende haciendo.....	52
3. La evolución.....	62
4. Los resultados	65
5. Retos para los próximos años (para dinamizadoras).	66
Capítulo 2. Criterios para la <i>curación</i> de contenidos .	69
1. El compromiso	70
2. La necesidad de la <i>curación</i> y el primer <i>curador</i>	76
3. <i>Curación</i> : su papel en la formación y el aprendizaje	85
4. Estrategias para la implantación de la <i>curaduría</i> en las organizaciones	90
5. La <i>curación</i> como palanca para una nueva cultura de aprendizaje: <i>el efecto colibrí</i>	98
6. Pasos para convertir la <i>curación</i> en el <i>efecto colibrí</i> de la cultura organizacional	102
7. Criterios específicos de <i>curación</i> para esta publicación	108
8. Reflexión final	110

SEGUNDA PARTE: ANÁLISIS Y PROPUESTAS	113
DEBATE 1: CÓMO SABEMOS LO QUE NECESITAMOS.....	120
¿UNA NUEVA DETECCIÓN DE NECESIDADES ES POSIBLE?.....	120
1. Mejora en los procesos de detección de necesidades	122
→ Tener conciencia de la limitación de los modelos clásicos	122
→ Dotarnos de una visión basada en la calidad y poliédrica.....	124
→ Siendo fieles al diseño original	125
→ Haciendo uso de la tecnología disponible.....	126
→ Personalizando	127
2. La transformación de los procesos actuales de detección	128
→ Mediante la instauración de la evaluación del desempeño	128
→ Con programas de desarrollo personal/profesional	128
→ Apostando por soluciones tecnológicas	129
→ «Regenerar» y dar sentido a todo el proceso	130
DEBATE 2: LAS NUEVAS METODOLOGÍAS: ENTRE LA MEJORA Y LA TRANSFORMACIÓN	133
1. Metodologías enfocadas a la mejora.....	135
2. Metodologías enfocadas a la transformación.....	139
3. <i>Tensión</i> entre lo constituido y la renovación.....	141
4. La imprescindible tecnificación de los y las profesionales de escuelas e institutos.....	144

DEBATE 3: LA EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN	150
1. Introducción	152
2. Aspectos previos	153
3. Planteamientos de mejora	156
4. Planeamientos de transformación.....	161
DEBATE 4: LA CAPTACIÓN Y RETENCIÓN DEL TALENTO	169
1. Atracción del talento.....	171
2. Detección y desarrollo	176
3- Retención del talento y asegurar el relevo generacional	180
DEBATE 5: ROL DE LOS DEPARTAMENTOS DE FORMACIÓN	184
1. ¿Por qué un nuevo rol?.....	186
2. Las implicaciones que comporta el cambio	188
3. Alternativas para la mejora	189
4. Alternativas para la transformación.....	193
5. Gestión del cambio: límites y resistencias...	194
TERCERA PARTE: EL FUTURO: LA FORMACIÓN POSCOVID	197
DEBATE 1: LAS POLÍTICAS DE FORMACIÓN DE EMPLEADAS Y EMPLEADOS PÚBLICOS. ¿ES POSIBLE UN CAMBIO DE MODELO?	199
DIAGNOSIS DEL MODELO ACTUAL	200
ALTERNATIVAS PARA UN NUEVO DESARROLLO	202
DEBATE 2: LA FORMACIÓN POSCOVID	204
A. Autocrítica	205
B. Lo que hemos aprendido	206
C. Alternativas	207
1. Las nuevas coordenadas.....	210
2. La nueva agenda para la formación en cuatro etapas	211

DEBATE 3: MÁS ALLÁ DEL EBEP: LA (DESEABLE)	
REFORMA	214
A. Aspectos bloqueadores	215
B. Los aspectos positivos	216
C. Los cambios necesarios	217
SELECCIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS	219
Buenas prácticas en formación del personal al servicio de las Administraciones pú- blicas	220
Buenas prácticas de lo aprendido en pande- mia en formación y aprendizaje	224
PALABRAS OPTIMISTAS PARA EL FUTURO	227
EPÍLOGO	235
RECURSOS	250
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	262