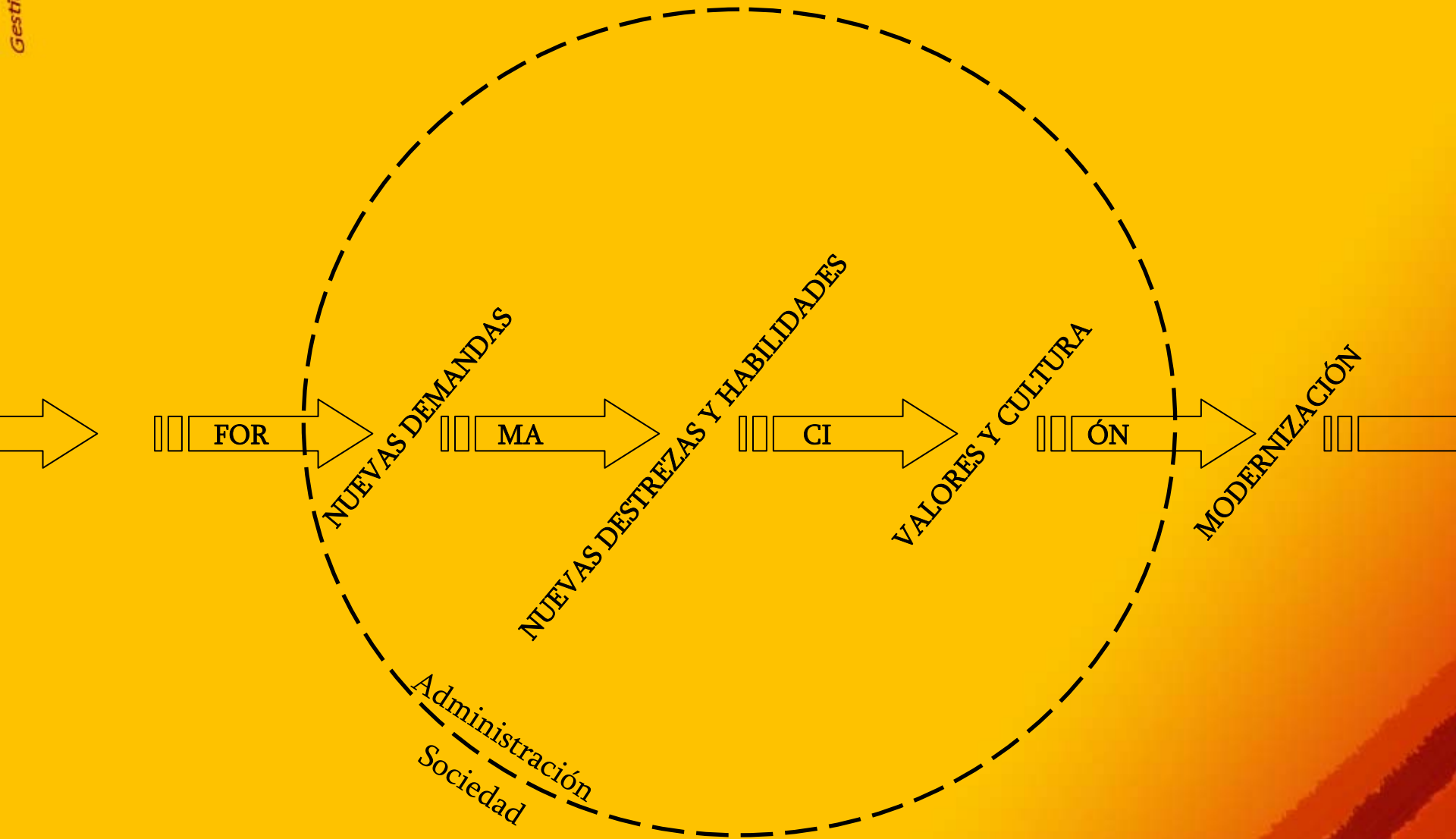


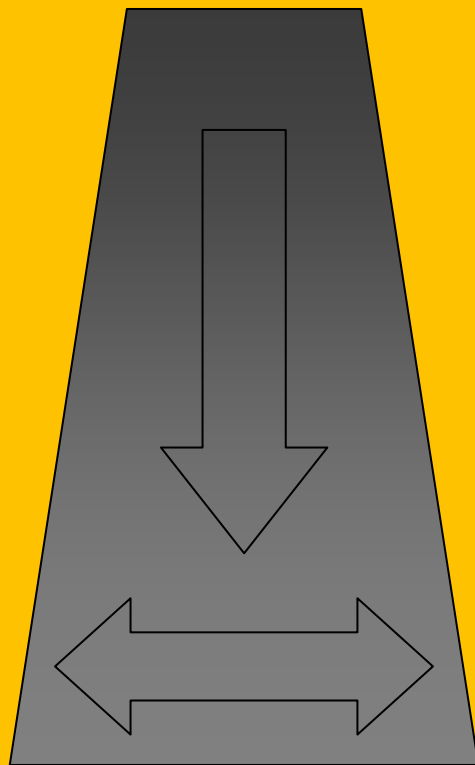
“La evaluación de la actividad formativa de los Institutos de Administración Pública en España”.

# Formación

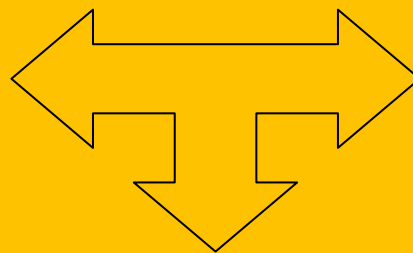


# Nueva Administración

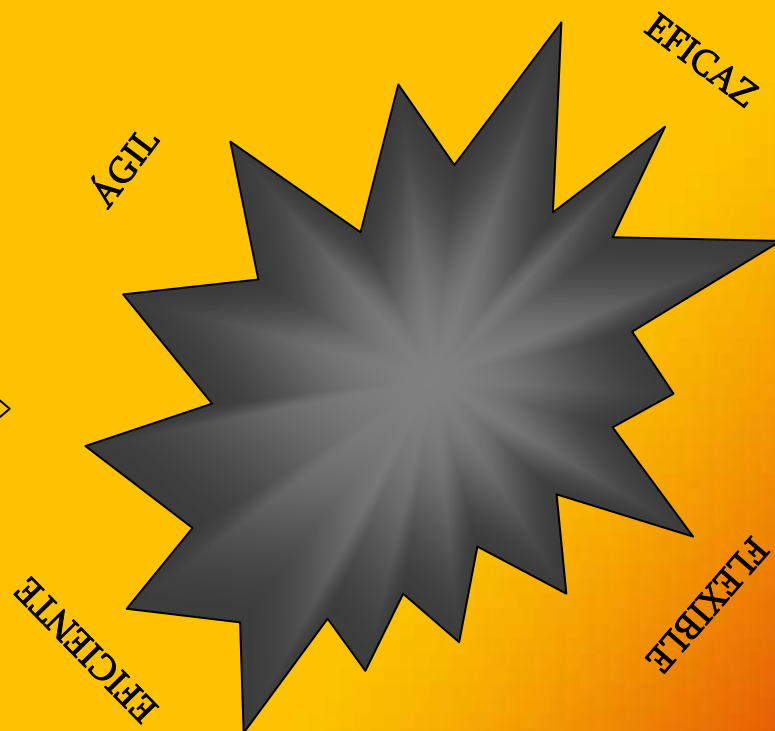
NUEVAS DEMANDAS DE LOS CIUDADANOS



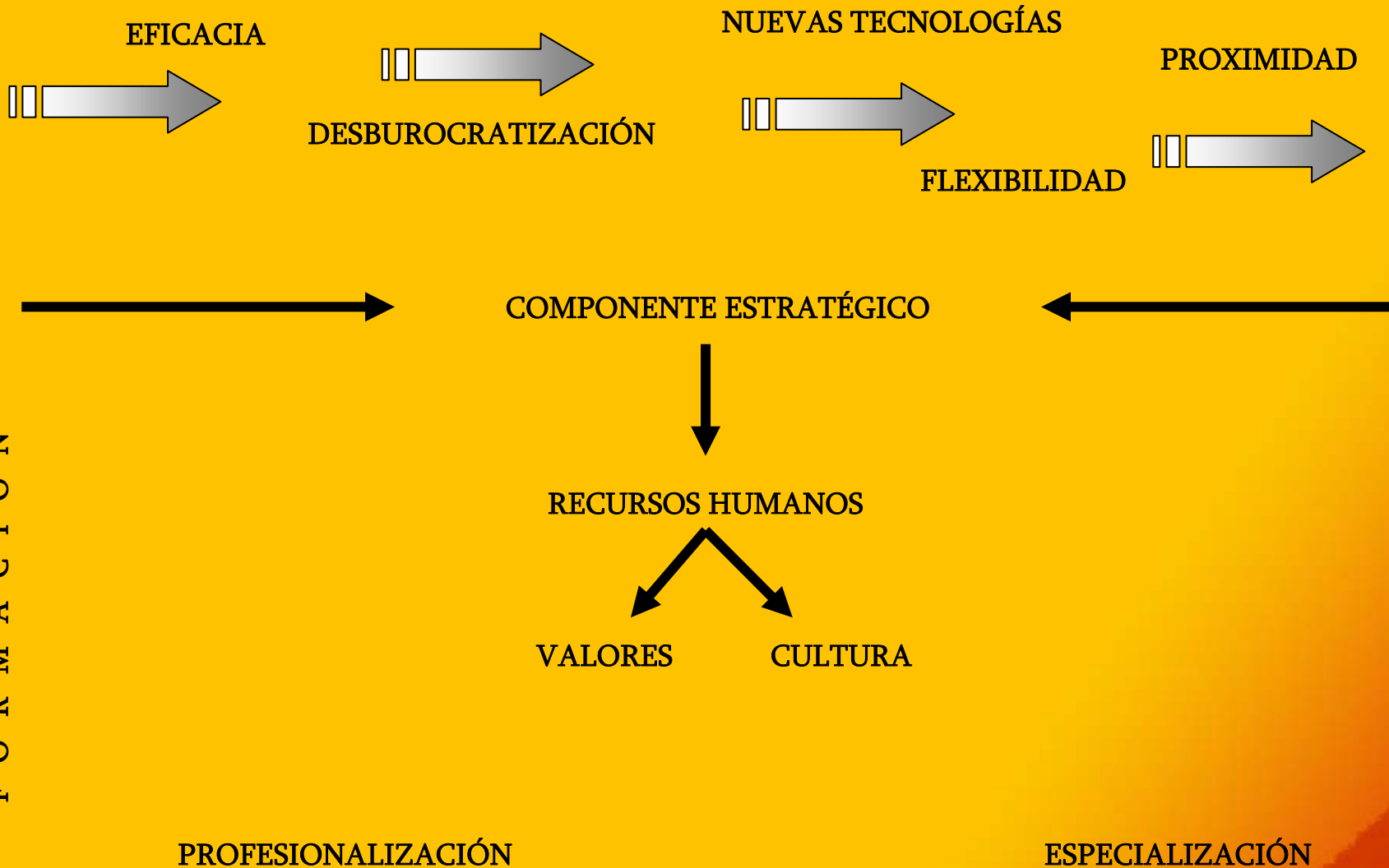
LÓGICA INCREMENTAL



OPTIMIZACIÓN



# Modernización



# Papel de los Institutos

FORMACIÓN COMO ELEMENTO ESTRATÉGICO

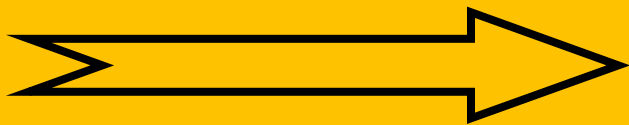
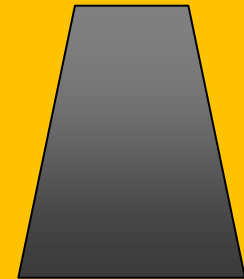


# Institutos, forma estructural

VISIÓN GOBIERNO

ESTRUCTURA INSTITUTO

FUNCIÓN FORMATIVA

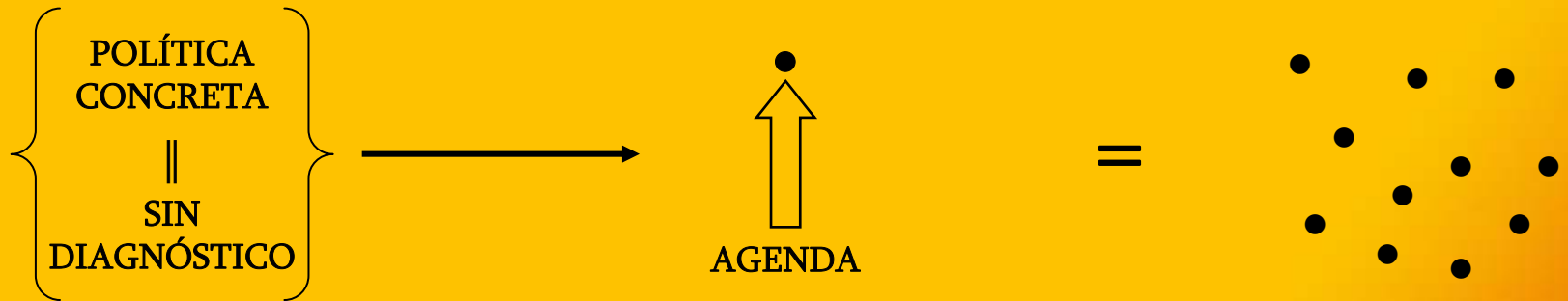


# Institutos, objetivos y política

OBJETIVOS - POLÍTICA

COMPROMISO DE CAMBIO

FORMACIÓN



# Institutos, evaluación



# Institutos, evaluación



# Tipología básica Institutos (I)

		Tradicional Burocrático	Reticular Doctrinario	Gerencial-nuclear
<b>Dimensión estructural</b>	<b>Adscripción</b>	Personalidad Jurídica propia. Alto grado de autonomía.	Personalidad Jurídica propia. Autonomía reducida en el departamento de Administraciones Públicas	Organismo incluido en la estructura departamental de Gestión de la Administración Pública
	<b>Tamaño</b>	Grande	Reducido	Reducido
	<b>Estructura interna</b>	Muy departamentalizada. Tramos administrativo largos; alta jerarquía	Poco departamentalizada. Tramos Administrativos cortos, jerarquía plana	Poco departamentalizada. Tramos Administrativos cortos, jerarquía plana
<b>Dimensión funcional</b>	<b>Planificación de la modernización de la AP</b>	Baja/ sectorial (procesos estrella que desplazan la visión de conjunto)	Alta y doctrinaria	Alta y operativa
	<b>Concepción de la formación</b>	Socializadora/procedimental	Segmentada/operativa	Integral/operativa
	<b>Función formativa</b>	Socialización- acciones básicas	Formación general básica- financiación de acciones de los distintos departamento	Formación técnica. Acciones especializadas

# Tipología básica Institutos (y II)

		Tradicional Burocrático	Reticular Doctrinario	Gerencial-nuclear
<b>Dimensión operativa</b>	<b>Tipo de acción</b>	Acciones formativas masivas	Acciones formativas reducidas y bajo demanda; alto volumen de emisión de doctrina	Acciones formativas concentradas
	<b>Volumen de acciones formativas</b>	Extensivo (gran número y variedad)	Reducido	Intensivo (número de cursos concentrado en aspectos básicos del proceso de modernización)
	<b>Destinatarios de la acción</b>	Cuadros superiores y medios (A y B)	Generalizada	Generalizada
	<b>Titularidad de las acciones</b>	Propia y externalizada	Externalizada	Propia
<b>Dimensión evaluadora</b>	<b>Diagnóstico</b>	Interno en colaboración con agentes externos (consultoras) y sindicatos	Inexistente (bajo demanda)	Mixto (interno+encuestas+consultas)
	<b>Lógica del diagnóstico y de la planificación</b>	Incremental	Nula	Inductiva/ innovadora
	<b>Renovación de los planes</b>	Muy reducida (Anual)	Nula	Extensa (Anual)
	<b>Objeto de evaluación</b>	Acción formativa	Acción formativa	Acción formativa, resultados e impacto
	<b>Sujeto de la evaluación</b>	Alumno	Alumno	Alumno+ organización
	<b>Retroalimentación de la evaluación y del plan</b>	Baja	Baja	Alta

# Estructura Formativa

## Institutos/Tipos de Cursos

INSTITUTOS*		TIPO DE CURSO			
		Curso	Jornadas	Seminarios	Total
INAP	Recuento	131	6	24	161
	% de INSTITUTO	81,4%	3,7%	14,9%	100,0%
IVAP	Recuento	11	4	0	15
	% de INSTITUTO	73,3%	26,7%	,0%	100,0%
IVAP-V	Recuento	63	0	2	65
	% de INSTITUTO	96,9%	,0%	3,1%	100,0%
IAAP	Recuento	96	16	0	112
	% de INSTITUTO	85,7%	14,3%	,0%	100,0%
IMAP	Recuento	208	0	1	209
	% de INSTITUTO	99,5%	,0%	,5%	100,0%
Total	Recuento	509	26	27	562
	% de INSTITUTO	90,6%	4,6%	4,8%	100,0%

Fuente: Elaboración propia en función de los programas de formación de cada uno de los Institutos objeto de estudio.

\* INAP, Instituto Nacional de Administración Pública; IVAP, Instituto Vasco de Administración Pública; IVAP-V, Instituto Valenciano de Administración Pública, IAAP, Instituto Andaluz de Administración Pública; IMAP, Instituto Madrileño de Administración Pública.

# Estructura formativa

Cursos → profundiza en contenidos  
→ acceso limitado por número de plazas

Seminarios → acciones formativas de acceso abierto  
y Jornadas → actualización de conocimientos

Predominio de los sistemas presenciales, con tendencia al alza del e-Learning y métodos mixtos.

# Estructura Formativa

- Divergencia de contenidos en las acciones formativas. Por Institutos -

INAP → especialización técnica

IAAP → informática

IMAP → normativa

→ Falta de coordinación

→ Obstáculo para la cooperación entre el personal de distintas administraciones.

# La Política de Formación de los Empelados Públicos

La planificación de la formación:



Planes no se realizan de manera totalmente  
estanca,



permeable a los proyectos estrella de Modernización  
(informática en IAAP e IVAP – Valencia, o calidad en  
el IMAP)



genera una estructura burocrática



puede consolidar las relaciones clientelares

# La Política de Formación de los Empelados Públicos

El diagnóstico de las necesidades de formación se realiza:

- ➔ unilateralmente.
- ➔ mediación de empresas de consultoría.

Las modificaciones anuales en el Plan de Formación:

- ➔ presentan una lógica incremental,
- ➔ responden a las evaluaciones individuales de los alumnos,
- ➔ no se incluye la percepción o valoración que realizan los departamentos, en todo caso consultiva (INAP e IVAP – País Vasco)

# La Política de Formación de los Empelados Públicos

Los mecanismos de evaluación de las acciones formativas son:

- ➔ Satisfacción de los alumnos,
- ➔ La valoración que realizan de ella los profesores
- ➔ La evaluación de los objetivos del curso mediante pruebas de examen.

Falta de referentes de validación estratégica,

- ➔ limita la capacidad de mejora y consolida el sistema burocrático el spoils-system