

Del Empleado Público Tradicional al “Empleado Público 2020”

Tuve el honor de moderar e intervenir, durante la segunda jornada del Congreso, en una, en mi opinión, de las mesas redondas más apasionantes del mismo. ¿Por qué afirmo esto?. La gran mayoría de los temas tratados en el congreso fueron temas de una enorme relevancia y envergadura, estamos hablando de una verdadera revolución en todos los órdenes. Han eclosionado una diversidad de tecnologías incluidas en las TIC's que cada una de ellas representaría “per se” también una enorme revolución. A saber, aumentamos la velocidad de procesamiento a límites casi insospechados apenas unos años antes, en lo que almacenamiento se refiere las tasas se superan por meses, en lo relativo a la conectividad y ancho de banda podemos estar en números que nos hubieran podido parecer ciencia ficción hace poco, etc. Se nos quedan cortos los adjetivos para poder calificar la evolución de estas tecnologías y para poder exponer la naturaleza de los cambios que se están produciendo. Naturalmente, estos cambios tienen un profundo impacto en el modo de relacionarnos los unos con los otros en todos los ámbitos de actuación. De ahí que se hable por doquier de la Sociedad Digital y de la transformación, necesaria para alcanzarla que se denomina por el término, ya acuñado, de “Transformación Digital”.

Pues bien, esta mesa reflexionó acerca del factor humano en la Transformación Digital, y esta es la razón por la que afirmo que fue una de las mesas más apasionantes, en tanto en cuanto trató de la **persona como elemento transformador y elemento a transformarse**.

La mesa estuvo formada por representantes de distintos ámbitos de las Administraciones Públicas, es decir el ámbito local, el autonómico y el de la Administración General del Estado y por tres personas que, en lo que a su formación de base se refiere, son complementarias. Un pedagogo, un politólogo y un ingeniero lo cual confiere riqueza a la reflexión global.

En primer lugar, intervine yo misma exponiendo las grandes diferencias que existen entre la Sociedad Tradicional y la Sociedad Digital enfatizando el papel estratégico de las TIC's superando, con mucho, planteamientos rancios que las ubique en un rol instrumental y considerando por el contrario que el rol de las mismas han cambiado “dramáticamente” el “modo de hacer” en todos los campos de la actividad humana. Otro de los aspectos clave de la Sociedad Digital es el ritmo del cambio. Éste es trepidante y podemos realmente afirmar que lo único estable es el cambio, por lo que los distintos agentes han de tener “mucho cinturón” para adaptarse constantemente a un nuevo entorno. Por último, indicar que otra de las características de dicha Sociedad Digital hace referencia a la posibilidad de llevar a cabo, en tiempo real, una obra colectiva. Esto ahora es real y podemos ser, de modo muy natural, co-autores de dichas obras colectivas. Es por ello, que correspondiendo a este nuevo paradigma han surgido nuevos roles laborales y nuevos conocimientos y capacidades necesarios en cualquier organización y naturalmente también en las Administraciones Públicas.

Pues bien, para transitar hacia la Sociedad Digital podemos dejar que los hechos vayan aconteciendo sin más o procurar gestionar dicho tránsito en el sentido de acompañarlo **transformando nuestros empleados públicos en empleados públicos digitales**. Desde la Dirección de Formación de Usuarios y Cliente de la Agencia para la Administración Digital que tengo el privilegio de dirigir tenemos el compromiso de acompañar en este viaje a los aproximadamente 140.000 empleados de la Comunidad de Madrid.

En particular, creemos que la formación es una herramienta crucial para poder caminar desde la Sociedad Tradicional a la Sociedad Digital, y nos preguntamos ¿Cómo pueden los directivos y los empleados armarse para este nuevo entorno vital?

Esta transformación, como decimos, ha de llevarse a cabo mediante la formación en la adquisición de conocimientos digitales y mediante el entrenamiento que permita desarrollar y alcanzar un determinado grado de pericia en competencias digitales. Así como hemos de actuar para generar la actitud colaborativa. Ahora bien, eso sí, sin perder aquellos conocimientos, capacidades y aptitudes que, no sólo no han perdido vigencia y siguen siendo importantes sino que han de conservarse por unos y adquirirse por otros. Es decir, el aprendizaje que se ha de poner en liza, ha de actuar en las tres “patas” del trípode: conocimientos, aptitud y actitudes, de tal manera que la armonía y el equilibrio se alcanza con la coordinación adecuada de dichas tres “patas”.

Por su parte la manera y la forma de impartir la formación ha cambiado de manera radical siendo crucial los aspectos asociados a la formación informal versus a la formal. En definitiva hemos de conseguir resultados diferentes y por ello hemos de hacer las cosas de otro modo siguiendo el famoso dicho de Albert Einstein que reza “Si buscas resultados distintos, no hagas siempre lo mismo”.

Por su parte Manuel Arenillas entró de lleno a analizar los problemas que uno puede encontrarse cuando abordamos la formación y a la hora de diseñar procesos innovadores en la Administración Pública, exponiendo que hay una catarata de conceptos o de ideas que tratamos de hilvanar, lo mejor posible, para aportar algo de luz a la enorme confusión que reina en las administraciones públicas en las últimas décadas. Considera normal este desconcierto, ya que estamos entre la vieja administración, las viejas creencias, los viejos enfoques y la Sociedad digital y este desencaje genera una cierta confusión.

La mayor parte de los problemas que tenemos con relación a la Sociedad Digital tiene que ver con planteamientos fundamentales de metodología y de principios a los que se encomienda la Administración Pública. Se pregunta así mismo, ¿Cuándo damos formación, por qué no pasan cosas?, ¿Por qué no vamos avanzando hacia la Administración Digital?, ¿Por qué no vamos avanzando hacia la evaluación de las acciones públicas?, ¿Por qué no vamos caminando hacia una Administración por objetivos?. En opinión de Arenillas el problema radica en que no hemos sustentado lo que hacemos en conceptos bien escalados, bien articulados y bien sistematizados. Es decir, los principios sobre los que estamos asentados no valen. Necesitamos cambio de juego, cambio de tablero y seguimos jugando al mismo juego y cuando seguimos jugando a lo mismo obtenemos los mismos resultados.

El cambio de las reglas de juego consiste en que el conocimiento ha de estar enfocado a conseguir resultados, la formación ha de estar enfocada a generar valor público que transforme y cree valor social y el aprendizaje ha de estar enfocado a innovar. Es decir, necesitamos compartir una comunidad de competencias genéricas basadas en procesos, valores, visión y creencias, necesitamos las humanidades, las creencias y necesitamos crear comunidades integradas. **La Administración ha de inclusiva y precisa conectar talento conocimiento y personas**

Arenillas hizo especial hincapié en **formar a los Directivos públicos, en formar por arriba para que el resto de la organización sea permeable**. Estableciendo visión y compromiso e implicar a los ciudadanos y provocando así que la Administración Pública será corresponsable con la sociedad.

José Antonio Latorre indicó que la crisis ha tenido su parte positiva, ya que a los gestores de la formación nos ha hecho reflexionar y nos ha hecho buscar otros modos más imaginativos de hacer. Resalto la idea que el modo de aprender está cambiando e introdujo el concepto de **Entorno personal de aprendizaje** definiendo éste como el marco con el que aprendemos y que está compuesto por un conjunto de recursos, lugares donde encontramos información, por las herramientas usadas para encontrar la información y por el conjunto de personas con las que conectamos.

En su opinión, el paradigma de aprender ha cambiado sustancialmente, es una cuestión de cambiar la mirada, es decir ya no debemos de hablar de enseñanza sino de aprendizaje, **poniendo el foco en el alumno y no en el experto**; ahora lo crucial es una orientación aplicada y no una orientación teórica y sabemos que rige la regla “70, 20, 10” que podríamos enunciarla como que nuestro aprendizaje es en un 70% experiencial o, dicho de otro modo, proviene de pelearnos nosotros mismos con nuestra necesidad, un 20 % lo obtenemos preguntando a los otros, a los que saben y es lo que podríamos llamar aprendizaje social y el 10 % restante sería lo que propiamente dicho podemos llamar aprendizaje formal y, sin embargo, se da la paradoja que invertimos más recursos precisamente en acciones formativas formales que en generar el entorno necesario para facilitar el aprendizaje informal.

Por último, expuso que es importante gestionar el conocimiento para que éste quede en la organización mediante, por ejemplo, bancos de conocimientos.

A continuación enumeramos las 6 conclusiones de la mesa que no dejan de ser las 6 ideas que nos parecen la síntesis de lo expuesto. Éstas son:

1. Formar para la adquirir conocimientos digitales, desarrollar competencias digitales y generar actitudes colaborativa.
2. Hay que formar a los No-Millennials como Millennials y a los Millennials como No-Millennials.
3. El conocimiento debe aplicarse a la acción.
4. El secreto de la innovación y el aprendizaje es conectar
5. Hay que apartar la mirada de la formación y volverla hacia el aprendizaje
6. Si quieres que tus empleados aprendan, debes instalar muchas máquinas de café en las oficinas

Vivimos un reto apasionante, afrontémoslo.