

BANCO DE INNOVACIÓN EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

TÍTULO:

Blended Learning en la Agenzia delle Entrate

INFORMACIÓN INICIAL:

PROBLEMA:

Se había observado que el personal de nuevo acceso a la agencia no siempre estaba capacitado para afrontar las necesidades reales y específicas de la institución. Por otro lado, nos encontrábamos con la existencia de altos costes en el modelo formativo establecido.

SOLUCIÓN GLOBAL:

Implantar en los procesos de selección y capacitación de nuevos funcionarios un nuevo modelo formativo que combine el e-learning con otros modelos tradicionales de formación, como el aprendizaje en el puesto de trabajo o las clases presenciales.

TERRITORIO:

República Italiana.

PÚBLICO DESTINATARIO:

Participantes en los procesos de selección de la Agenzia delle Entrate.

ENTIDAD QUE LA HA LLEVADO A CABO:

Agenzia delle Entrate

DESCRIPCIÓN DE LA POLÍTICA O PROGRAMA:

La *Agenzia delle Entrate*, organismo tributario italiano, ha desarrollado una práctica que pretende aprovechar el potencial del *blended learning*, combinación de métodos formativos tradicionales con virtuales, para mejorar el proceso de selección y la capacitación de los candidatos a incorporarse en la institución.

En procesos selectivos anteriores se había detectado que el personal de nuevo ingreso a la *Agenzia* no siempre tenía la cualificación y la formación adecuada para desempeñar su puesto de trabajo, teniendo ésta que desembolsar grandes cantidades monetarias en el desarrollo de acciones formativas destinadas a los

nuevos trabajadores. Ante esta situación, se acordó desarrollar un nuevo proyecto encaminado a mejorar la eficacia en los procesos de selección y en la formación de las nuevas incorporaciones. Para ello se introdujo un modelo formativo mixto, donde las clases presenciales se alternan con la formación on-line, al que le acompaña el aprendizaje en el puesto de trabajo. En este nuevo sistema van a participar aquellos candidatos funcionarios mejor posicionados dentro del proceso de selección (atendiendo a la puntuación obtenida en determinadas pruebas de conocimiento).

Por lo tanto el periodo de formación, que va a tener una duración de seis meses, tiene como finalidad la evaluación del desempeño laboral y el comportamiento organizacional de los distintos candidatos. Con la finalización y valoración de este periodo, y la realización de un examen oral, se termina el proceso selectivo.

Uno de los pilares del proyecto gira alrededor de la fuerte interacción entre los *e-tutores* (funcionarios expertos en la materia, especialmente seleccionados y entrenados para esta actividad) y los candidatos. La función del *e-tutor* es la de apoyar la capacitación de los aspirantes, a los puestos vacantes, mediante el aprendizaje de casos, prácticas y líneas de estudio y reflexión relacionadas con las tres áreas estratégicas de la *Agenzia delle Entrate*: valoración impositiva, litigios y reembolso. Dichas actividades se desarrollaran fundamentalmente a través de un *blog*, que se convertirá en una comunidad virtual de aprendizaje, donde se resolverán cuestiones y se estimulará la reflexión sobre contenidos relativos a la labor del organismo. Del mismo modo, la formación e-learning va acompañada del entrenamiento práctico en el puesto de trabajo y de clases presenciales relativas a las peculiaridades organizativas de la institución.

Esta práctica ha sido reconocida con el “Premiamo i risultati” (Premio al resultado) otorgado por el Ministerio de Administración Pública e Innovación italiano en su edición del 2010,

IMPACTO:

Durante el primer periodo de implantación del plan, octubre 2008-mayo 2009, se produjo una reducción del 53% en los costes de formación; también se observó una mayor rapidez en el acceso de los candidatos a los puestos de trabajo y una mayor adaptación de éstos a la institución.

Gracias al impacto que tuvo desde el primer momento esta modalidad formativa, la institución decidió

apostar por la enseñanza e-learning no solamente en los procesos de selección de nuevo personal, sino en la formación continua del personal funcionario.

CALENDARIO DE IMPLANTACIÓN Y REFERENCIA TEMPORAL:

2008-Actualidad

La operación se inició en 2008, cuando estaba en marcha un proceso de selección de 1.180 funcionarios. En un primer lugar se llevó a cabo de manera experimental en las sedes de Piamonte y la Toscana, y paulatinamente se ha ido desarrollando en otras regiones italianas.

DOCUMENTACIÓN DE CONSULTA Y APOYO:

Página web de la Agenzia dello Entrante:

<http://www.agenziaentrate.gov.it/wps/portal/entrate/home>

Artículo y noticia sobre la modalidad e-learning en la Agenzia dello Entrate:

http://www.je-lks.org/ojs/index.php/Je-LKS_IT/article/view/574/586

<http://www.fiscooggi.it/attualita/articolo/forum-pa-menzione-speciale-il-blended-learning-targato-ae>

Presentación del proyecto:

<http://www.slideshare.net/portalepaq/progetto-blended-learning-agenzia-delle-entrate-u>