

CSIC 2025: Una estrategia para el cambio (o la evolución)

JORNADA PLAN ESTRATÉGICO CSIC 2021-2025
16 junio 2020





Oficina de Estrategia (OE)

- Función: *COORDINAR LA REDACCIÓN DEL NUEVO PLAN ESTRATÉGICO*
- Composición:
 - *CORE: Vicepresidencias, Secretaria General, Gabinete + Vicepresidencias adjuntas + SGAs*
 - *CORE reporta a Presidencia y organiza reuniones semanales*
 - *Coordinación del CORE: VICYT+VA Presidencia*
 - *APOYO: al menos una persona identificada por “unidad” + dos personas en dedicación exclusiva*



Grupos de Reflexión

- *Funciones:*
 - Analizar CRITERIOS (identidad CSIC)
 - Identificar RETOS DE CAMBIO
 - Proponer OBJETIVOS
- *Composición (por grupo): Chair/co-chair + 20 expertos + Core OE*
 - G1 - Estrategia de innovación
 - G2 - Organización
 - G3 – Desarrollo Profesional
 - G4 - Formación
 - G5 - Comunicación



Grupos de Reflexión

G4 – Formación

Componentes: Carlos Gonzalez (SGAOI), Carmen Simón (DPE), Agnès Ponsati Obiols (URICI), Maria Isabel Medina Mendez (Área Científico Técnica de Vida), Lucia Valdés (SEGE), Isabel Pedrosa (SGARH-SEGE), Alvaro Rada Iglesias (IBBTEC), Conrado Rillo (INMA), Diego Ramiro (IEGD), Eloy Revilla Sanchez (EBD), Emilio Vélez Herranz (IGEO), Fausto Rubio Alonso (ICV), Fran Saborido (IIM), Lucas González Lamata (IETCC), María Fernández García (IPLA), Maria Ruiz del Arbol (CCHS), Marta Santos Hernández (CIAL), Pilar de Frutos Fernández Gonzalez (IGM), Sara El Aissati (IO))

Moderador/a del grupo (*chair*): Yolanda Pueyo, Directora IPE

Co-moderador/a del grupo: Luis Calvo, Del. Cataluña

Secretaría, personal de la Oficina de Estrategia: Carlos García Aparicio, DPE - VICYT

- **Presentación**
 - Yolanda Pueyo (IPE-CSIC) y Luis Calvo (Del. Cataluña)
 - Isabel Pedrosa (SGARH) y Carmen Calvo (DPE)
- **Discusión – 45 minutos – 6 Preguntas para la reflexión – Comentarios por el chat**
 - Moderador: Carlos García (OE)
 - Dinamizadores:
 - Yolanda Pueyo (IPE-CSIC)
 - Luis Calvo (Del. Cataluña)
 - Isabel Pedrosa (SGARH)
 - Carmen Calvo (DPE)
 - Isabel Medina (Coord. Adjunta Vida)
 - Francisco Saborido (IIM-CSIC)
- **Conclusiones – 5-10 minutos**

CRITERIO 1. Coordinación y planificación de la formación impartida

CRITERIO 2. Calidad de la formación del personal

CRITERIO 3. Desarrollo profesional de las personas

CRITERIO 4. Compromiso con transferir a la sociedad el conocimiento que genera e impactar en ella.

CRITERIO 5. Innovación y capacidad ágil de adaptación a los desafíos en formación

CRITERIO 6. El CSIC como institución de referencia en la formación



CRITERIO I. Coordinación y planificación de la formación impartida

- Reto 1.1 - Alcanzar planes de **formación estructurados, coordinados** y con prospectiva: **FORMA-CSIC**
 - Objetivo 1 - Planificar las distintas áreas de actuación en cuestión de formación: **FORMA-TEC, FORMA-ESTRATEGIA, FORMA-CIENCIA Y FORMA-TRANS**
 - Objetivo 2 - Definir, instaurar y gestionar distintas áreas de actuación
- Reto 1.2 - Unificar y dar **un marco global a la formación en el CSIC**
 - Objetivo 1 - Contar con una ente coordinador en materia de docencia tanto interna como externa: **Oficina de formación**
 - Objetivo 2 - Aumentar las actividades de formación y su ambición, a través de la coordinación y la asignación de más recursos económicos y humanos: **técnico en formación**
 - Objetivo 3 - Asesoramiento a GF y DPE para incrementar la prospectiva en formación

CRITERIO I. Coordinación y planificación de la formación impartida

- Reto 1.3 - **Agilidad** para promover iniciativas para abordar los grandes desafíos en formación
 - Objetivo 1 - Disponer de una gobernanza sencilla y eficaz en materia de formación
 - Objetivo 2 - Identificar los GAPs formativos del personal

CRITERIO 2. Calidad de la formación del personal

- Reto 2.1 - La formación como elemento fundamental en la estrategia de futuro para un nuevo CSIC
 - Objetivo 1 - Que el personal del CSIC se sienta parte importante de la institución y el mejor sitio para formarse y prosperar en su carrera profesional: **autoevaluación**
necesidades formativas
 - Objetivo 2 - Formación interna más ambiciosa en objetivos y alcance
 - Objetivo 3 - Que el **personal nuevo** incorporado reciba una formación dirigida
 - Objetivo 4 - Ofrecer a nuestros **doctorandos** una formación holística (formación transversal, multidisciplinar, intersectorial e internacional) que les sitúe como excelentes profesionales para acceder a cualquier ámbito del mercado laboral
 - Objetivo 5 - Mejorar la **formación de equipos directivos** bien instruidos en gestión, innovación y estrategia

CRITERIO 2. Calidad de la formación del personal

- Reto 2.2 - Mejorar la formación y profesionalización del personal, en línea de lo ya recogido en el **plan de acción HRS4R** o "*HR in excellence*"
 - Objetivo 1 - Proporcionar formación a **todo el personal** CSIC, con o sin vinculación
 - Objetivo 2 - Incorporar **visión a largo plazo** de las posibilidades y necesidades formativas
 - Objetivo 3 - Fomentar la **colaboración, formación y transversalidad** entre ICUs, Centros Nacionales y la ORGC y fomentar la colaboración con otras instituciones y empresas para la formación: **planes de estancias, jornadas temáticas**
 - Objetivo 4 - **Profesionalizar** la formación en el CSIC: **evaluación impacto y retorno**
- Reto 2.3 - Una institución que valora la participación de su personal en programas de formación
 - Objetivo 1 - **Incentivar la participación del personal como docentes** en actividades formativas internas y externas: PCO, incentivos

CRITERIO 3. Desarrollo profesional de las personas

- Reto 3.1 - Una institución que apoya y da soporte al desarrollo profesional
 - Objetivo 1 - Elaborar una **estrategia de desarrollo profesional**, a través de apoyo y orientación para el desarrollo personal y profesional y acceso a medidas de desarrollo continuo de capacidades y competencias: Creación de una “**Oficina de desarrollo de la carrera profesional**”

CRITERIO 4. Compromiso con transferir a la sociedad el conocimiento que genera e impactar en ella

- Reto 4.1 - Contribuir a la mejora de la sociedad mediante la **transferencia del conocimiento** que generamos: científicos, servicios, equipamiento, gestión, etc (FORMA-TRANS)
 - Objetivo 1 - Facilitar el intercambio de conocimiento interno y externo: catálogo de cursos
 - Objetivo 2 - Que las **empresas** reconozcan al CSIC como cantera de excelentes profesionales y conocimiento multidisciplinar

CRITERIO 5. Innovación y capacidad ágil de adaptación a los desafíos en formación

- Reto 5.1 - Potenciar la agilidad y el alcance de las actividades formativas a través de **herramientas innovadoras**
 - Objetivo 1 - Potenciar el uso de nuevas herramientas en la **prospección** de las necesidades formativas
- Reto 5.2 - Responder a las necesidades de formación del CSIC para **adaptarse a los cambios** (adaptación al Espacio de Educación Superior)
 - Objetivo 1 - Potenciar el uso de nuevas herramientas en los sistemas de calidad en formación

CRITERIO 5. Innovación y capacidad ágil de adaptación a los desafíos en formación

- Reto 5.3 - Incorporar una cultura de innovación en la formación y nuevas herramientas a la oferta formativa
 - Objetivo 1 - Potenciar el uso de nuevas herramientas en formación: : Plataformas e-Learning, Moodle, edX
 - Objetivo 2 - Explorar **vías novedosas de contratación y colaboración en docencia**
- Reto 5.4 - Compromiso de una formación sostenible del CSIC con el clima y el medio ambiente, en consonancia con los **objetivos del Pacto Verde Europeo**
 - Objetivo 1 - Realizar actividades de formación de manera sostenible

CRITERIO 6. El CSIC como institución de referencia en la formación

- Reto 6.1 - Convertirnos en un **modelo de formación** relevante, eficaz y rigurosa a nivel nacional/internacional
 - Objetivo 1 - Colocar al CSIC entre las **instituciones españolas e internacionales** de referencia en la formación de profesionales del s XXI preparados para el acceso al mercado laboral en cualquier ámbito
 - Objetivo 2 - Reforzar **la implicación en los programas de doctorado** de las universidades, ofreciendo la oportunidad de obtener un doctorado, acorde al siglo XXI y en condiciones excelentes de investigación
 - Objetivo 3 - Consolidar **relevancia social como institución formadora**, no sólo de científicos, si no fomentando la transferencia a empresas y profesionales de cualquier ámbito
 - Objetivo 4 - Lograr ayudar a alcanzar los **objetivos ODS** que convierte al CSIC en actor implicado

CRITERIO 6. El CSIC como institución de referencia en la formación

- Reto 6.2 - Fomentar la **atracción de talento**
 - Objetivo I - Fomentar la atracción de talento y profesionales **a través de un plan de formación y desarrollo profesional en el seno del CSIC adaptado a cada perfil/persona** (carreras científicas, técnicas y de gestión a todos los niveles), bien planificado y con visión a largo plazo

DISCUSIÓN

I - ¿Consideras que el CSIC debe hacer un mayor esfuerzo institucional, y por ende, en recursos humanos y económicos en, por y para las actividades de formación, tanto externas como internas (capacitación, especialización y desarrollo de la carrera profesional del personal)?

DISCUSIÓN

2- ¿Consideras que el CSIC puede y debe coordinar las actividades de formación en una Oficina o Escuela de Formación en el marco de FORMA-CSIC?

DISCUSIÓN

3-¿Qué te parece la gobernanza y estructura propuesta de FORMA-CSIC? ¿valoras positivamente la creación de una Oficina de Desarrollo Profesional?

DISCUSIÓN

4 – ¿Qué parte de FORMA-CSIC ves más prioritaria para invertir recursos y esfuerzo? ¿por qué?

DISCUSIÓN

5- ¿Qué aspectos de la formación crees que habría que introducir, se pueden potenciar más, o son mejorables actualmente (por ejemplo, soft skills, movilidad intra-CSIC, intersectorial, internacional, interdisciplinar...)?

DISCUSIÓN

6- El CSIC y la innovación en las actividades de formación, ¿qué ideas de innovación se pueden potenciar más, o son mejorables actualmente?

1 - : ¿Consideras que el CSIC debe hacer un mayor esfuerzo institucional, y por ende, en recursos humanos y económicos en, por y para las actividades de formación, tanto externas como internas (capacitación, especialización y desarrollo de la carrera profesional del personal)?

2- ¿Consideras que el CSIC puede y debe coordinar las actividades de formación en una Oficina o Escuela de Formación en el marco de FORMA-CSIC?

3-¿Qué te parece la gobernanza y estructura propuesta de FORMA-CSIC? ¿valoras positivamente la creación de una Oficina de Desarrollo Profesional?

4 – ¿Qué parte de FORMA-CSIC ves más prioritaria para invertir recursos y esfuerzo? ¿por qué?

5- ¿Qué aspectos de la formación crees que habría que introducir, se pueden potenciar más, o son mejorables actualmente (por ejemplo, soft skills, movilidad intra-CSIC, intersectorial, internacional, interdisciplinar...)?

6- El CSIC y la innovación en las actividades de formación, ¿qué ideas de innovación se pueden potenciar más, o son mejorables actualmente?

CONCLUSIONES

PLAN ESTRATÉGICO CSIC 2022-2025

G-4

FORMACIÓN

¿POR QUÉ Y PARA QUÉ LA FORMACIÓN EN EL CSIC?

COMPROMISO DEL CSIC CON EL PROGRESO CIENTÍFICO Y SOCIAL

- Contribución a la resolución de los grandes desafíos (vg. Cambio Global o Equidad social).

COMPROMISO DEL CSIC CON LA FORMACIÓN PERMANENTE DEL PERSONAL PROPIO

- Técnico y Administrativo
- Científico
- Directivo

COMPROMISO DEL CSIC CON LA TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO

- Doctorandos
- Instituciones y empresas

COMPROMISO Y NECESIDAD INSTITUCIONAL DE...

MISIÓN

- Formar permanentemente al personal del CSIC en todas sus escalas profesionales.
- Apoyar y facilitar la carrera profesional del personal del Organismo.
- Actualización de conocimientos y adaptación a los cambios (científicos, técnicos, administrativos, legislativos y entorno de la I+D internacional).

VISIÓN

- Contribuir a la mejora de la sociedad y de la economía a partir de la mejora organizativa del Organismo para, entre otras funciones, mejorar la formación y la capacitación de las nuevas generaciones.

DAFO – FORMA-CSIC

DEBILIDADES

- Dispersión de actuaciones.
- Ausencia de conocimiento de actuaciones.
- Elección de temas formativos no adaptados a las necesidades organizativas propias.
- Interés relativo del personal en la formación continuada por ausencia/dificultad de perspectivas.
- Ausencia de circulación del conocimiento generado en las Áreas.

AMENAZAS

- Creciente encorsetamiento de la Formación por las rigideces administrativas y pactos con los agentes sociales.
- Falta de adaptación al cambio
- Debilidad en el conocimiento de la propia Organización.
- Dificultades/Ausencia de carreras profesionales claras.
- Dispersión y desaprovechamiento de los avances científicos propios.

DAFO

FORMA-CSIC

FORTALEZAS

- Experiencia contrastada tanto en el Gabinete de Formación como en el Dept. de Postgrado.
- Fuertes recursos formativos en el propio personal.
- Actuaciones en marcha... Cursos directores, CT's...
- Gran presencia del personal CSIC en másteres y doctorados.
- Gran experiencia en gestión de grandes instalaciones científicas.

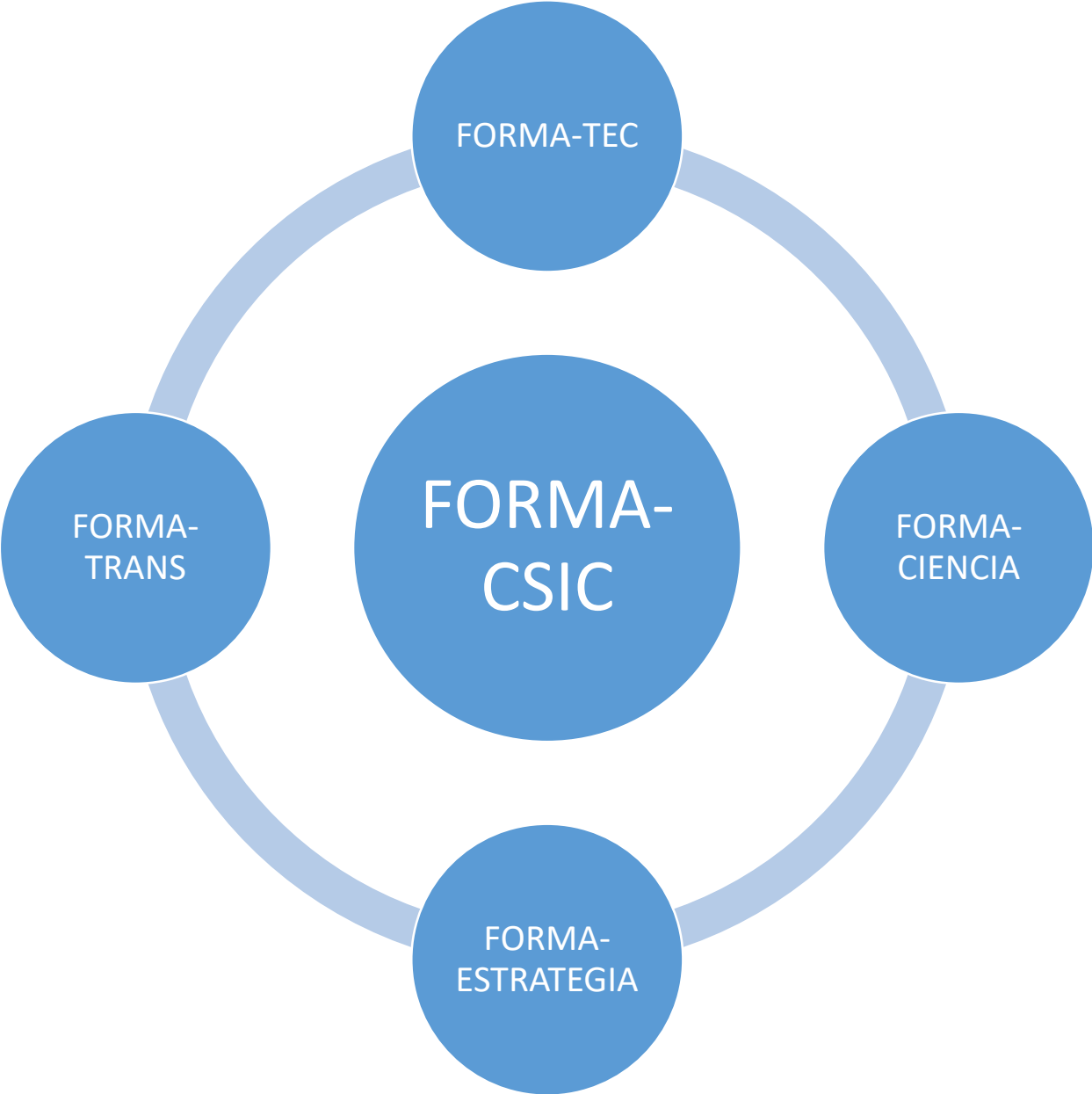
OPORTUNIDADES

- Ofrecer mejores posibilidades al personal propio en su carrera profesional.
- Mayores recursos para adaptarse a los cambios.
- Liderar nuevas dimensiones formativas en la sociedad.
- Propiciar un progreso socio-económico general más inteligente.

A MODO DE PROPUESTA...

- Unificación del Gabinete de Formación y del Departamento de Postgrado para crear la
 - **Escuela de Formación del CSIC (FORMA-CSIC)**
- Instauración de programas permanentes formativos que abarquen los distintos ámbitos y escalas profesionales del Organismo.
- Necesidad de dotación de recursos económicos y humanos que permitan que FORMA-CSIC pueda ser realmente operativa y propicie el avance y consecución de los objetivos del CSIC.

FORMA-CSIC



FORMA-CSIC: áreas de actuación

- Programas/Actuaciones dirigidos a la formación permanente del personal del CSIC en aspectos técnicos, administrativos y legislativos.

- Programas/Actuaciones dirigidas a la formación, renovación y/o intercambio de conocimientos científicos (seminarios, movilidad...)

FORMA-TEC

FORMA-CIENCIA

FORMA-TRANS

FORMA-ESTRATEGIA

- Programas/Actuaciones dirigidas a la transferencia de conocimiento que se genera en el CSIC (cursos académicos – másteres propios y ajenos-, formación por y para empresas e instituciones...).

- Programas/Actuaciones dirigidas a la formación de los equipos directivos de los centros, delegaciones institucionales y ORGC.

FORMA-CSIC: áreas de actuación... un ejemplo

- FORMA-TEC: cursos de capacitación y/o aumento de habilidades profesionales (gestión económica, seguridad...)
- FORMA-CIENCIA: actuaciones para compartir conocimientos científicos y diseminar mucho más y mejor la buena ciencia que se hace en el CSIC. Programas de movilidad intramural para mejorar la capacitación profesional.
- FORMA-DIREC: cursos para formar al personal directivo de los ICUS abordando aspectos como, por ejemplo, seguridad, acoso, programación, gestión económica (aspectos básicos... ADOP, DTO...), patentes y cultura científica. En este ámbito, también “Programa Wellcome” de acogida al nuevo personal científico de plantilla.
- FORMA-TRANS: cursos para instituciones y empresas donde se pone el valor en el conocimiento que el personal científico del CSIC ha obtenido a lo largo de sus investigaciones. Además, formación para graduados y participación y/o organización de másteres y cursos de doctorado (posibilidad de crear una escuela de doctorandos...).

ALGUNAS EXPERIENCIAS FORMATIVAS EN GRANDES ORGANISMOS DE I+D EUROPEOS: CNRS - MAX PLANCK

- El CNRS ofrece múltiples programas de formación y un centenar de escuelas temáticas por año. E-learning, video, plataformas de formación, tutorías, el CNRS está innovando para ofrecer a su personal y unidades las soluciones que mejor se adapten a sus necesidades.
- El personal del CNRS recibe una media de 3 días de formación al año.
- **Filosofía: “formar” significa ser actor en la carrera profesional y asegurar la adquisición, desarrollo y mantenimiento de habilidades.**
- **Formación:** debe asegurarse su adecuación a las prioridades científicas del CNRS así como a las aspiraciones de desarrollo profesional y/o personal.
- El **CNRS** apoya al personal a lo largo de sus carreras especialmente en momentos clave de su carrera profesional.
- Capacitación pilotada a nivel nacional, en conjunto con actores locales, y de acuerdo con una lógica de necesidades de capacitación.

ALGUNAS EXPERIENCIAS FORMATIVAS EN GRANDES ORGANISMOS DE I+D EUROPEOS: CNRS - MAX PLANCK

cnrs formation
entreprises



liste des formations



se perfectionner
au sein des meilleurs laboratoires

ALGUNAS EXPERIENCIAS FORMATIVAS EN GRANDES ORGANISMOS DE I+D EUROPEOS: MAX PLANCK



IMPRS
FOR LIVING MATTER
International Max Planck
Research School



International Max Planck Research School
for Computer Science



A MODO DE CONCLUSIÓN

- La **FORMACIÓN** es un elemento esencial en la gestión de las organizaciones.
- Los fines institucionales del CSIC conllevan el diseño de actuaciones que favorezcan la carrera profesional de sus miembros así como contribuir a la mejora de la sociedad en todas sus variantes.
- El CSIC debería pensar y organizar la **FORMACIÓN** en perspectiva de futuro haciendo de ella una de las piezas claves de su proyección en el futuro.
- Por ello, se plantea una reorganización a fondo de la **FORMACIÓN** en el Organismo, unificando servicios y dotando de nuevos y más recursos para hacer plausible el nuevo modelo.

PRESENTE Y PERSPECTIVAS DE FUTURO DE LA FORMACIÓN Y EL APRENDIZAJE

#CSIC



- La Formación es un derecho individual reconocido del empleado/a público

Art.14 RDL
5/2015
(aprueba texto
refundido de la
Ley del Estatuto
Básico del
Empleado
Público)

Vigente
convenio
colectivo único
para el personal
laboral de la AGE

PLAN DE FORMACIÓN AECSIC

Objetivos

- ✓ Mejora de la cualificación y capacitación profesional.
- ✓ Mejora de la movilidad y promoción.

Diseño

- ✓ Propuestas de ICUS.
- ✓ Resultados Plan anterior.
- ✓ Necesidades de carácter estratégico.

Financiación

- ✓ PGE
- ✓ Fondos INAP

Aprobación

- ✓ Consensuada
 - Administración
 - Organizaciones Sindicales
- ✓ En Mesa Delegada.

La Gestión se realiza de conformidad con norma UNE 66915:2001 de directrices para la formación

- Actualmente no solo están cambiando los procesos internos de las organizaciones, sino que también lo están haciendo las capacidades y conocimientos necesarios en los trabajadores, obligando a una transformación de la cultura y reforzando la importancia de los procesos de captación y retención del talento, sin olvidar la **capacitación de los trabajadores**.
- Toda organización debe tener la capacidad de gestionar su propio talento y know-how, **y dirigirse hacia una estructura ágil**.
- La formación interna en las organizaciones nace con el objetivo de dar una **oferta continua a los trabajadores**. Y lo principal es que tiene el valor añadido de ser diseñada por y para empleados de la propia organización, lo que permite que sea una formación focalizada en las necesidades concretas de los mismos en cada momento. Además, permite que los contenidos de dichas acciones puedan ser contextualizados, ayudando así a que la transferencia al puesto de trabajo sea rápida y efectiva.
- Para que el sector público promueva y atraiga talento, se deben repensar los sistemas de selección, **formación**, evaluación del desempeño y carrera profesional de los empleados públicos para que la Administración sea más permeable a la captación, promoción y retención de talento, de manera sostenida y en beneficio del bien común.

LA FORMACION Y EL DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS

#CSIC



- En este grupo de trabajo se han identificado **objetivos** que recaen, directamente, en el diseño e implementación de la futura formación interna en el CSIC, entre otros destaco:
 - ❑ **Creación de una Escuela de Formación del CSIC**, a través de FORMA-CSIC, que define 4 áreas de actuación, 2 son las que recaerán directamente en el área de lo que conocemos como Formación Interna, son:
 1. **FORMA-TEC**: Incluiría el plan de formación actual de todo tipo de personal
 2. **FORMA-ESTRATEGIA**: Formación de Directivos y estrategia organizativa.
 - ❑ Que el personal del CSIC se sienta parte importante de la institución y que el CSIC sea el mejor sitio para formarse y prosperar en su carrera profesional.
 - ❑ Una formación interna ambiciosa en objetivos y alcance, con una gobernanza sencilla y eficaz.



- Estamos ante un momento crucial para impulsar la transición de la formación al aprendizaje: del acto individual, programado y puntual al proceso colectivo, dinámico y permanente. El desafío que se nos plantea como organización es dar prioridad a la colaboración y el aprendizaje es el principal vehículo para construir conocimiento comunitario. La pandemia es un aliado que permite cuestionar el status quo de la formación, y la tecnología, una herramienta a nuestro servicio para expandir los límites. No podemos desaprovechar la oportunidad.

Papel de DPE en Formación

Carmen Simón

**Directora del Departamento de Postgrado y
Especialización, DPE**

Formación EXTERNA: Grado, Máster, etc.

Formación INTERNA: JAE, Doctorandos

**Departamento de Postgrado
y Especialización (DPE)**



Formación: Cursos de Alta Especialización

Postgrado CSIC 2025

FORMA-CSIC

El CSIC ofrece una formación atractiva y completa para cualquier ámbito laboral

El CSIC es reconocido por ser una cantera de excelentes profesionales



Captación de talento

Especialización CSIC 2025

FORMA-CSIC

Catálogos de cursos científicos, de gestión, servicios, infraestructuras, equipamientos, etc.

Cursos CSIC de calidad, rigurosos que acrediten competencias profesionales



Reconocimiento de docencia

FORMA-CSIC

2 Oficinas

Formación

Necesidades del CSIC

Necesidades personales

Desarrollo Profesional

Orientación personalizada

Diseño de plan de carrera

- Aumentar el número de horas de formación
- Planificación de estancias interdisciplinarias, intersectoriales e internacionales.

DPE EN FORMA-CSIC

Colocar al CSIC como institución de referencia en formación



Transferir el conocimiento que genera el CSIC para impactar en la sociedad

Plan de formación para favorecer la innovación y agilizar la adaptación a los cambios