

**PROGRAMA DE FORMACIÓN CONTINUA EN
LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS**

***COMISIÓN GENERAL PARA LA FORMACIÓN
CONTINUA***

INFORME DE EVALUACIÓN 2009



Autor: IKERTALDE Grupo Consultor

E-mail: info@ikertalde.com

www.ikertalde.com

INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
2010

ÍNDICE DE CONTENIDOS**Pág.**

1.- METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	9
1.1.- OBJETIVOS Y CARACTERÍSTICAS DE LA EVALUACIÓN	9
1.2.- TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN APLICADAS	11
1.3.- PARTICIPANTES EN LA EVALUACIÓN 2009	14
2.- ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA	21
2.1.- ESTUDIO DE RESULTADOS SEGÚN VARIABLES EN EL ÁMBITO NACIONAL	23
2.2.- ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS SEGÚN VARIABLES EN LOS PROMOTORES	33
2.3.- ANÁLISIS POR VARIABLES EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS	44
3.- ANÁLISIS GLOBAL DE LA EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS	51
3.1.- PROCESO DE GESTIÓN, ORGANIZACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA	52
3.2.- VALORACIONES SOBRE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2009	57
3.3.- MOTIVACIÓN PARA LA PARTICIPACIÓN EN ACCIONES DE FORMACIÓN CONTINUA	62
3.4.- DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN: PRIORIDADES FORMATIVAS DETECTADAS	64
3.5.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN CONTINUA Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	68
3.6.- FORMACIÓN CONTINUA Y NUEVAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y DE LAS COMUNICACIONES	73
3.7.- CALIDAD DE LA FORMACIÓN CONTINUA	79
3.8.- VALORACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROMOVIDAS POR EL INAP	80
4.- ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA EN LA ADMINISTRACIÓN GENERAL DEL ESTADO	83
4.1.- PROCESO DE GESTIÓN, ORGANIZACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA	83
4.2.- VALORACIONES SOBRE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2009	87
4.3.- MOTIVACIÓN PARA LA PARTICIPACIÓN EN ACCIONES DE FORMACIÓN CONTINUA	90
4.4.- DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN: PRIORIDADES FORMATIVAS DETECTADAS	91
4.5.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN CONTINUA Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	94
4.6.- FORMACIÓN CONTINUA Y NUEVAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y DE LAS COMUNICACIONES	98
4.7.- CALIDAD DE LA FORMACIÓN CONTINUA	101
4.8.- VALORACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROMOVIDAS POR EL INAP	102
5.- ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS	103
5.1.- PROCESO DE GESTIÓN, ORGANIZACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA	103
5.2.- VALORACIONES SOBRE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2009	106
5.3.- MOTIVACIÓN PARA LA PARTICIPACIÓN EN ACCIONES DE FORMACIÓN CONTINUA	108
5.4.- DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN: PRIORIDADES FORMATIVAS DETECTADAS	109
5.5.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN CONTINUA Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	114
5.6.- FORMACIÓN CONTINUA Y NUEVAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y DE LAS COMUNICACIONES	118
5.7.- CALIDAD DE LA FORMACIÓN CONTINUA	121
5.8.- VALORACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROMOVIDAS POR EL INAP	122
6.- ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA EN LAS CORPORACIONES LOCALES (PLANES AGRUPADOS)	123
6.1.- PROCESO DE GESTIÓN, ORGANIZACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA	123
6.2.- VALORACIONES SOBRE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2009	128
6.3.- MOTIVACIÓN PARA LA PARTICIPACIÓN EN ACCIONES DE FORMACIÓN CONTINUA	130
6.4.- DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN: PRIORIDADES FORMATIVAS DETECTADAS	131
6.5.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN CONTINUA Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	134
6.6.- FORMACIÓN CONTINUA Y NUEVAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y DE LAS COMUNICACIONES	137
6.7.- CALIDAD DE LA FORMACIÓN CONTINUA	140
6.8.- VALORACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROMOVIDAS POR EL INAP	141

7.- ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA EN LAS CORPORACIONES LOCALES (PLANES UNITARIOS)	143
7.1.- PROCESO DE GESTIÓN, ORGANIZACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA	143
7.2.- VALORACIONES SOBRE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2009	147
7.3.- MOTIVACIÓN PARA LA PARTICIPACIÓN EN ACCIONES DE FORMACIÓN CONTINUA	149
7.4.- DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN: PRIORIDADES FORMATIVAS DETECTADAS	150
7.5.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN CONTINUA Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	153
7.6.- FORMACIÓN CONTINUA Y NUEVAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y DE LAS COMUNICACIONES	156
7.7.- CALIDAD DE LA FORMACIÓN CONTINUA	159
7.8.- VALORACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROMOVIDAS POR EL INAP	160
8.- ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA EN LAS ORGANIZACIONES SINDICALES	163
8.1.- PROCESO DE GESTIÓN, ORGANIZACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA	163
8.2.- VALORACIONES SOBRE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2009	166
8.3.- MOTIVACIÓN PARA LA PARTICIPACIÓN EN ACCIONES DE FORMACIÓN CONTINUA	168
8.4.- DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN: PRIORIDADES FORMATIVAS DETECTADAS	169
8.5.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN CONTINUA Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	173
8.6.- FORMACIÓN CONTINUA Y NUEVAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y DE LAS COMUNICACIONES	175
8.7.- CALIDAD DE LA FORMACIÓN CONTINUA	177
8.8.- VALORACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROMOVIDAS POR EL INAP	178
9.- SELECCIÓN DE EXPERIENCIAS DE EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DE USUARIOS DE SERVICIOS EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS	181
9.1.- OFICINA ESPAÑOLA DE PATENTES Y MARCAS: ESTUDIO DE LA SATISFACCIÓN DE LAS PERSONAS USUARIAS CON LOS SERVICIOS PRESTADOS EN EL MARCO DEL PROCESO PCT	181
9.2.- JUNTA DE CASTILLA Y LEÓN: MODELO DE EVALUACIÓN CONTINUADA DE LA SATISFACCIÓN DE LOS CIUDADANOS CON LOS SERVICIOS DEL SISTEMA REGIONAL DE SALUD	185
9.3.- AGENCIA TRIBUTARIA DE MADRID: ESTUDIO DE SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS DE LAS OFICINAS DE ATENCIÓN INTEGRAL AL CONTRIBUYENTE	191
9.4.- AYUNTAMIENTO DE PUERTOLLANO: ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS DE LAS OFICINAS DE ATENCIÓN AL CIUDADANO (OAC)	196
10.- BUENAS PRÁCTICAS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	199
10.1.- DEPARTAMENTO DE FORMACIÓN Y CALIDAD DE LA DIPUTACIÓN DE ALICANTE. GESTIÓN DE LA FORMACIÓN A TRAVÉS DE LA RED: PROYECTO GESTFORMWEB.	200
10.2.- UNIVERSIDAD DE CÁDIZ: PLAN DE DESARROLLO PERSONAL BASADO EN LA EVALUACIÓN DE LAS COMPETENCIAS DEL PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS	204
10.3.- SERVICIO VASCO DE SALUD (OSAKIDETZA): IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE DESARROLLO PROFESIONAL	208
10.4.- SERVICIO DE CALIDAD Y MODERNIZACIÓN DEL AYUNTAMIENTO DE MÁLAGA: DESPLIEGUE DE UN PROTOCOLO DE IGUALDAD EN LOS DEPARTAMENTOS MUNICIPALES	214
11.- OBSERVATORIO DE EXPERIENCIAS INTERNACIONALES	219
<i>FORMACIÓN Y DESARROLLO DE LOS RECURSOS HUMANOS EN LOS ESTADOS MIEMBROS DE LA UNIÓN EUROPEA: NUEVAS PRÁCTICAS Y TENDENCIAS</i>	
12.- CONCLUSIONES Y PROPUESTAS DE FUTURO	225
12.1. CONCLUSIONES PRINCIPALES DE LA INVESTIGACIÓN	225
12.2. PROPUESTAS DE FUTURO	233

ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS**Pág.****METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

Cuadro 1.-	NÚMERO DE PARTICIPANTES EN LA EVALUACIÓN 2009 _____	14
Cuadro 2.-	DESGLOSE DE LA MUESTRA DEL ALUMNADO PARTICIPANTE EN LA INVESTIGACIÓN _____	18
Cuadro 3.-	DESGLOSE DE LA MUESTRA DE DOCENTES PARTICIPANTES EN LA INVESTIGACIÓN _____	19
Cuadro 4.-	DESGLOSE DE LA MUESTRA DE RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS PARTICIPANTES EN LA INVESTIGACIÓN _____	20

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA

Cuadro 5.-	EVOLUCIÓN DE LOS INDICADORES BÁSICOS DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA (1995-2009) _____	24
Gráfico 1.-	EVOLUCIÓN DE LOS INDICADORES BÁSICOS DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA (1995-2009) _____	24
Gráfico 2.-	DISTRIBUCIÓN DE LOS COSTES DE LA FORMACIÓN CONTINUA A NIVEL NACIONAL, 2009 _____	25
Gráfico 3.-	EVOLUCIÓN DE LOS COSTES DE FORMACIÓN CONTINUA, 1995-2009 (en Euros) _____	25
Gráfico 4.-	EVOLUCIÓN DE PARÁMETROS DE GESTIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA (1995-2009) _____	27
Cuadro 6.-	EVOLUCIÓN DE LAS ÁREAS DE CONOCIMIENTO ENTRE LOS AÑOS 1995-2009 (Acciones y Participantes) _____	28
Cuadro 7.-	INCREMENTOS/DECREMENTOS POR ÁREAS DE CONOCIMIENTO (Comparativa entre 1995 y 2009) _____	29
Cuadro 8.-	RANKING DE ÁREAS FORMATIVAS 2009 _____	29
Gráfico 5.-	DISTRIBUCIÓN DE LAS ACCIONES FORMATIVAS SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO A NIVEL NACIONAL, 2009 _____	30
Gráfico 6.-	DISTRIBUCIÓN DE PARTICIPANTES EN ACCIONES FORMATIVAS SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO A NIVEL NACIONAL, 2009 _____	30
Cuadro 9.-	EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE ALUMNOS/AS SEGÚN SITUACIÓN LABORAL Y CATEGORÍA/NIVEL DE ESTUDIOS ENTRE LOS AÑOS 95 y 09 _____	31
Cuadro 10.-	INCREMENTOS/DECREMENTOS EN EL NÚMERO DE ALUMNOS/AS SEGÚN SITUACIÓN LABORAL Y CATEGORÍA/NIVEL DE ESTUDIOS, 2009 (Comparativa entre 1995 y 2009) _____	32
Gráfico 7.-	DISTRIBUCIÓN DEL ALUMNADO SEGÚN SITUACIÓN LABORAL/NIVEL DE ESTUDIOS, 2009 _____	32
Gráfico 8.-	INDICADORES BÁSICOS DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA POR GRUPO PROMOTOR, 2009 _____	34
Gráfico 9.-	DISTRIBUCIÓN DE LOS COSTES DE LA FORMACIÓN POR GRUPO PROMOTOR, 2009 _____	35
Gráfico 10.-	PARÁMETROS GESTIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA POR GRUPO PROMOTOR, 2009 _____	37
Cuadro 11.-	DISTRIBUCIÓN DE ACCIONES POR ÁREA DE CONOCIMIENTO Y GRUPO PROMOTOR, 2009 _____	39
Cuadro 12.-	DISTRIBUCIÓN DE HORAS POR ÁREA DE CONOCIMIENTO Y GRUPO PROMOTOR, 2009 _____	40
Cuadro 13.-	DISTRIBUCIÓN DE PARTICIPANTES POR ÁREA DE CONOCIMIENTO Y GRUPO PROMOTOR, 2009 _____	41
Cuadro 14.-	MEDIA DE ALUMNOS/AS POR ACCIÓN SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO Y GRUPO PROMOTOR, 2009 _____	41
Gráfico 11.-	DISTRIBUCIÓN DE PARTICIPANTES POR SITUACIÓN LABORAL Y GRUPO PROMOTOR, 2009 _____	42
Cuadro 15.-	DISTRIBUCIÓN DE PARTICIPANTES POR SITUACIÓN LABORAL Y CATEGORÍA/NIVEL DE ESTUDIOS SEGÚN GRUPO PROMOTOR, 2009 _____	43
Cuadro 16.-	INDICADORES BÁSICOS DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA POR COMUNIDAD AUTÓNOMA, 2009 _____	45
Cuadro 17.-	DISTRIBUCIÓN DE LAS ACCIONES FORMATIVAS EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS SEGÚN ÁREAS DE CONOCIMIENTO, 2009 _____	48
Cuadro 18.-	DISTRIBUCIÓN DE PARTICIPANTES EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS SEGÚN ÁREAS DE CONOCIMIENTO, 2009 _____	48
Cuadro 19.-	DISTRIBUCIÓN DE PARTICIPANTES EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS SEGÚN SITUACIÓN LABORAL, 2009 _____	49

ANÁLISIS GLOBAL DE LA EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

Cuadro 20.-	INTERVENCIÓN DE RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS EN PROCESOS DE GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA F.C.	55
Gráfico 12.-	EXISTENCIA DE UN ADECUADO PLAN DE CARRERA/ORIENTACIÓN SOBRE ITINERARIOS FORMATIVOS	56
Cuadro 21.-	PUNTUACIÓN MEDIA SOBRE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2009	57
Gráfico 13.-	VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y PERSONAL DOCENTE SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO	59
Cuadro 22.-	RANKING DE VALORACIONES GLOBALES DE LAS ACCIONES SEGÚN ÁREAS DE CONOCIMIENTO	60
Cuadro 23.-	SUGERENCIAS EN CUANTO A LAS ACCIONES FORMATIVAS	60
Gráfico 14.-	SE HAN RECIBIDO RECOMENDACIONES/SUGERENCIAS SOBRE EL TIPO DE CURSO	62
Cuadro 24.-	MOTIVACIONES PARA LA ASISTENCIA AL CURSO	63
Gráfico 15.-	NECESIDAD DE AMPLIAR CONOCIMIENTOS PARTICIPANDO EN OTRAS ACCIONES DE FORMACIÓN	64
Cuadro 25.-	RANKING DE NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO	65
Cuadro 26.-	EFICIENCIA LABORAL TRAS RECEPCIÓN DEL CURSO	68
Cuadro 27.-	PARTICIPANTES QUE PERCIEN MEJORAS EN EL DESARROLLO DE FUNCIONES TRAS LA RECEPCIÓN DEL CURSO	69
Gráfico 16.-	PERCEPCIÓN DEL IMPACTO SOBRE LAS FUNCIONES DESARROLLADAS POR PARTE DEL ALUMNADO	70
Cuadro 28.-	TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	70
Cuadro 29.-	ÁMBITOS DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE LA FORMACIÓN SEGÚN GRUPO PROMOTOR	71
Gráfico 17.-	CONOCIMIENTO SOBRE LA PARTICIPACIÓN EN ACCIONES DE FORMACIÓN	71
Cuadro 30.-	RESPONSABLES QUE CONSIDERAN QUE LAS PERSONAS DE SU ENTORNO REALIZAN MEJOR SU TRABAJO	72
Cuadro 31.-	MEJORAS INTERNAS Y ORGANIZATIVAS TRAS PARTICIPACIÓN EN LA FORMACIÓN	72
Cuadro 32.-	DISTRIBUCIÓN DE LA MODALIDAD DE CURSOS	74
Gráfico 18.-	INTERÉS EN PARTICIPAR EN ACCIONES DE TELEFORMACIÓN	75
Cuadro 33.-	FLEXIBILIZACIÓN DE LA FORMACIÓN RECORRIENDO A LA TELEFORMACIÓN	76
Cuadro 34.-	VENTAJAS E INCONVENIENTES SEGÚN MODALIDAD DE IMPARTICIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA	77
Gráfico 19.-	PERCEPCIÓN DE VENTAJAS COMPARATIVAS EN ACCIONES DE FORMACIÓN A DISTANCIA FRENTE A ACCIONES PRESENCIALES	78
Cuadro 35.-	VALORACIÓN GLOBAL DE CALIDAD DE LA FORMACIÓN CONTINUA	79

ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA EN LA ADMINISTRACIÓN GENERAL DEL ESTADO

Cuadro 36.-	INTERVENCIÓN DE RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS EN PROCESOS DE GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA F.C.	85
Gráfico 20.-	EXISTENCIA DE UN ADECUADO PLAN DE CARRERA/ORIENTACIÓN SOBRE ITINERARIOS FORMATIVOS	86
Cuadro 37.-	PUNTUACIÓN MEDIA SOBRE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2009	87
Gráfico 21.-	VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO	89
Gráfico 22.-	SE HAN RECIBIDO RECOMENDACIONES/SUGERENCIAS SOBRE EL TIPO DE CURSO	90
Cuadro 38.-	MOTIVACIONES PARA LA ASISTENCIA AL CURSO	90
Gráfico 23.-	NECESIDAD DE AMPLIAR CONOCIMIENTOS PARTICIPANDO EN OTRAS ACCIONES DE FORMACIÓN	91
Cuadro 39.-	RANKING DE NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO	91
Cuadro 40.-	ACCIONES FORMATIVAS PROPUESTAS POR ÁREA DE CONOCIMIENTO	92
Cuadro 41.-	EFICIENCIA LABORAL TRAS RECEPCIÓN DEL CURSO	94
Gráfico 24.-	PERCEPCIÓN DEL IMPACTO SOBRE LAS FUNCIONES DESARROLLADAS POR PARTE DEL ALUMNADO	95
Cuadro 42.-	TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	96
Gráfico 25.-	CONOCIMIENTO SOBRE LA PARTICIPACIÓN EN ACCIONES DE FORMACIÓN	96
Gráfico 26.-	PERCEPCIÓN DEL IMPACTO DE LA FORMACIÓN POR PARTE DE LOS RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS	97
Cuadro 43.-	DISTRIBUCIÓN DE LA MODALIDAD DE CURSOS	99
Gráfico 27.-	VALORACIÓN DE LA TELEFORMACIÓN POR PARTE DEL ALUMNADO Y PERSONAL DOCENTE	99
Gráfico 28.-	PERCEPCIÓN DE VENTAJAS COMPARATIVAS EN ACCIONES DE FORMACIÓN A DISTANCIA FRENTE A ACCIONES PRESENCIALES	100

ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS

Cuadro 44.-	INTERVENCIÓN DE RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS EN PROCESOS DE GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA F.C. _____	105
Gráfico 29.-	EXISTENCIA DE UN ADECUADO PLAN DE CARRERA/ORIENTACIÓN SOBRE ITINERARIOS FORMATIVOS _____	105
Cuadro 45.-	PUNTUACIÓN MEDIA SOBRE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2009 _____	106
Gráfico 30.-	VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO _____	107
Gráfico 31.-	SE HAN RECIBIDO RECOMENDACIONES/SUGERENCIAS SOBRE EL TIPO DE CURSO _____	108
Cuadro 46.-	MOTIVACIONES PARA LA ASISTENCIA AL CURSO _____	108
Gráfico 32.-	NECESIDAD DE AMPLIAR CONOCIMIENTOS PARTICIPANDO EN OTRAS ACCIONES DE FORMACIÓN _____	109
Cuadro 47.-	RANKING DE NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO _____	109
Cuadro 48.-	ACCIONES FORMATIVAS PROPUESTAS POR ÁREA DE CONOCIMIENTO _____	110
Cuadro 49.-	EFICIENCIA LABORAL TRAS RECEPCIÓN DEL CURSO _____	114
Gráfico 33.-	PERCEPCIÓN DEL IMPACTO SOBRE LAS FUNCIONES DESARROLLADAS POR PARTE DEL ALUMNADO _____	115
Cuadro 50.-	TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS _____	115
Gráfico 34.-	CONOCIMIENTO SOBRE LA PARTICIPACIÓN EN ACCIONES DE FORMACIÓN _____	116
Gráfico 35.-	PERCEPCIÓN DEL IMPACTO DE LA FORMACIÓN POR PARTE DE LOS RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS _____	116
Cuadro 51.-	DISTRIBUCIÓN DE LA MODALIDAD DE CURSOS _____	119
Gráfico 36.-	VALORACIÓN DE LA TELEFORMACIÓN POR PARTE DEL ALUMNADO Y PERSONAL DOCENTE _____	119
Gráfico 37.-	PERCEPCIÓN DE VENTAJAS COMPARATIVAS EN ACCIONES DE FORMACIÓN A DISTANCIA FRENTE A ACCIONES PRESENCIALES _____	120

ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA EN LAS CORPORACIONES LOCALES (AGRUPADOS)

Cuadro 52.-	INTERVENCIÓN DE RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS EN PROCESOS DE GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA F.C. _____	126
Gráfico 38.-	EXISTENCIA DE UN ADECUADO PLAN DE CARRERA/ORIENTACIÓN SOBRE ITINERARIOS FORMATIVOS _____	127
Cuadro 53.-	PUNTUACIÓN MEDIA SOBRE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2009 _____	128
Gráfico 39.-	VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y PERSONAL DOCENTE SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO _____	129
Gráfico 40.-	SE HAN RECIBIDO RECOMENDACIONES/SUGERENCIAS SOBRE EL TIPO DE CURSO _____	130
Cuadro 54.-	MOTIVACIONES PARA LA ASISTENCIA AL CURSO _____	130
Gráfico 41.-	NECESIDAD DE AMPLIAR CONOCIMIENTOS PARTICIPANDO EN OTRAS ACCIONES DE FORMACIÓN _____	131
Cuadro 55.-	RANKING DE NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO _____	131
Cuadro 56.-	ACCIONES FORMATIVAS PROPUESTAS POR ÁREA DE CONOCIMIENTO _____	132
Cuadro 57.-	EFICIENCIA LABORAL TRAS RECEPCIÓN DEL CURSO _____	134
Gráfico 42.-	PERCEPCIÓN DEL IMPACTO SOBRE LAS FUNCIONES DESARROLLADAS POR PARTE DEL ALUMNADO _____	135
Cuadro 58.-	TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS _____	135
Gráfico 43.-	PERCEPCIÓN DEL IMPACTO DE LA FORMACIÓN POR PARTE DE LOS RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS _____	136
Cuadro 59.-	DISTRIBUCIÓN DE LA MODALIDAD DE CURSOS _____	138
Gráfico 44.-	VALORACIÓN DE LA TELEFORMACIÓN POR PARTE DEL ALUMNADO Y PERSONAL DOCENTE _____	138
Gráfico 45.-	PERCEPCIÓN DE VENTAJAS COMPARATIVAS EN ACCIONES DE FORMACIÓN A DISTANCIA FRENTE A ACCIONES PRESENCIALES _____	139

ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA EN LAS CORPORACIONES LOCALES (UNITARIOS)

Cuadro 60.-	INTERVENCIÓN DE RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS EN PROCESOS DE GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA F.C. _____	146
Gráfico 46.-	EXISTENCIA DE UN ADECUADO PLAN DE CARRERA/ORIENTACIÓN SOBRE ITINERARIOS FORMATIVOS _____	146
Cuadro 61.-	PUNTUACIÓN MEDIA SOBRE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2009 _____	147
Gráfico 47.-	VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y PERSONAL DOCENTE SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO _____	148
Gráfico 48.-	SE HAN RECIBIDO RECOMENDACIONES/SUGERENCIAS SOBRE EL TIPO DE CURSO _____	149
Cuadro 62.-	MOTIVACIONES PARA LA ASISTENCIA AL CURSO _____	149
Gráfico 49.-	NECESIDAD DE AMPLIAR CONOCIMIENTOS PARTICIPANDO EN OTRAS ACCIONES DE FORMACIÓN _____	150
Cuadro 63.-	RANKING DE NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO _____	151
Cuadro 64.-	ACCIONES FORMATIVAS PROPUESTAS POR ÁREA DE CONOCIMIENTO _____	151
Cuadro 65.-	EFICIENCIA LABORAL TRAS RECEPCIÓN DEL CURSO _____	153
Gráfico 50.-	PERCEPCIÓN DEL IMPACTO SOBRE LAS FUNCIONES DESARROLLADAS POR PARTE DEL ALUMNADO _____	154
Cuadro 66.-	TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS _____	154
Gráfico 51.-	PERCEPCIÓN DEL IMPACTO DE LA FORMACIÓN POR PARTE DE LOS RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS _____	155
Cuadro 67.-	DISTRIBUCIÓN DE LA MODALIDAD DE CURSOS _____	157
Gráfico 52.-	VALORACIÓN DE LA TELEFORMACIÓN POR PARTE DEL ALUMNADO Y PERSONAL DOCENTE _____	157
Gráfico 53.-	PERCEPCIÓN DE VENTAJAS COMPARATIVAS EN ACCIONES DE FORMACIÓN A DISTANCIA FRENTE A ACCIONES PRESENCIALES _____	158

ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA EN LAS ORGANIZACIONES SINDICALES

Cuadro 68.-	PUNTUACIÓN MEDIA SOBRE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2009 _____	166
Gráfico 54.-	VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y PERSONAL DOCENTE SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO _____	167
Gráfico 55.-	SE HAN RECIBIDO RECOMENDACIONES/SUGERENCIAS SOBRE EL TIPO DE CURSO _____	168
Cuadro 69.-	MOTIVACIONES PARA LA ASISTENCIA AL CURSO _____	168
Gráfico 56.-	NECESIDAD DE AMPLIAR CONOCIMIENTOS PARTICIPANDO EN OTRAS ACCIONES DE FORMACIÓN _____	169
Cuadro 70.-	RANKING DE NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO _____	169
Cuadro 71.-	ACCIONES FORMATIVAS PROPUESTAS POR ÁREA DE CONOCIMIENTO _____	170
Cuadro 72.-	EFICIENCIA LABORAL TRAS RECEPCIÓN DEL CURSO _____	173
Gráfico 57.-	PERCEPCIÓN DEL IMPACTO SOBRE LAS FUNCIONES DESARROLLADAS POR PARTE DEL ALUMNADO _____	174
Cuadro 73.-	TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS _____	174
Cuadro 74.-	DISTRIBUCIÓN DE LA MODALIDAD DE CURSOS _____	176
Gráfico 58.-	VALORACIÓN DE LA TELEFORMACIÓN POR PARTE DEL ALUMNADO Y PERSONAL DOCENTE _____	176

1.- METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

En este capítulo se incluyen las principales características de la metodología aplicada en la Evaluación del Programa de Formación Continua en las Administraciones Públicas correspondiente al año 2009, con el detalle de los objetivos, las intervenciones implementadas y las entidades participantes. Se trata de un enfoque que combina técnicas de investigación cuantitativas y cualitativas que permiten recoger y pulsar el mayor número de reflexiones, valoraciones y sugerencias.

1.1.- OBJETIVOS Y CARACTERÍSTICAS DE LA EVALUACIÓN

El informe de Evaluación del Programa de Formación Continua del año 2009 da respuesta a los siguientes aspectos:

Valoraciones generales

Análisis de la cobertura geográfica de las acciones, el grado de cumplimiento de los planes, la evaluación de los parámetros económicos de gestión, el análisis de la modalidad de gestión, la movilización de los recursos humanos que suponen la organización y gestión de los programas, la percepción de los resultados de la formación, el impacto de los programas de Formación Continua en las organizaciones, la incidencia de las acciones en la promoción profesional de los participantes y el impacto sobre la opinión pública.

Valoraciones de otros parámetros cualitativos

Análisis de los procedimientos de selección de participantes y personal docente, la calidad e idoneidad del profesorado, la adecuación de materias a las necesidades, la identificación de temas escasamente tratados, la calidad en la organización, la adecuación de las metodologías y calidad de recursos materiales, comparativa entre acciones de modalidad presencial y a distancia, la satisfacción de los participantes, los sistemas de evaluación utilizados y el diseño de las acciones formativas.

Valores comparados

Estudio y cotejo de las acciones de las Administraciones Públicas con parámetros estándar referidos a acciones similares, en relación con experiencias de España. Incorporación de una secuencia de datos referidos a los Programas de Formación Continua desde 1995 que permita visualizar la evolución de los principales indicadores de formación. Análisis de buenas prácticas implantadas en otros países.

Detección de necesidades de formación

Diagnóstico de las necesidades de formación (áreas de interés, materias de interés insuficientemente abarcadas, modalidades didácticas, etc.)

El enfoque metodológico implementado para abordar y dar respuesta a los objetivos de la evaluación se basa en tres pilares fundamentales:

- **Evaluación flexible y multifocal:** se configura un marco metodológico que combina una amplia variedad de técnicas e intervenciones cualitativas, cuantitativas y de gabinete entre un amplio abanico de agentes implicados.
- **Evaluación colaborativa:** se abre el estudio a los propios participantes de modo que su colaboración sea imprescindible y se establezca un feed-back que permita un conocimiento profundo del proceso de investigación y de los propios resultados.
- **Marco de aprendizaje:** de manera que, tal y como se ha indicado, se concibe la evaluación como un proceso de mejora de las diversas vertientes y componentes de la gestión y ejecución del Modelo y no solo como un producto.

Los criterios para la valoración de la estructura de la intervención aplicados en la investigación son los siguientes:

EFICACIA	Grado o nivel de alcance del objetivo y resultados de las acciones formativas (cursos, seminarios, metodologías, iniciativas...) financiadas y, en su caso, promovidas por el INAP para el año 2009
EFICIENCIA	Entendida como una medida del logro de los resultados en relación con los recursos que se consumen; esto es, la búsqueda de una combinación óptima de recursos financieros, materiales, técnicos, naturales y humanos para maximizar los resultados
PERTINENCIA	Adecuación de los resultados y los objetivos de la intervención al contexto en el que se realiza y la situación existente en el momento en que fueron formulados y alcanzados
IMPACTO	Análisis de los efectos que la intervención planteada (curso de formación) tiene sobre el trabajo que realizan los participantes en la misma. La consideración del impacto consiste, por lo tanto, en el análisis de todo posible efecto o consecuencia de la intervención a nivel institucional (entendiendo la institución como una organización)
VIABILIDAD	Grado en que los efectos positivos derivados de la intervención continúan en el tiempo y posibilitan el acceso de más participantes al Plan de Formación Continua

1.2.- TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN APLICADAS

Vertiente de análisis cuantitativa ↔ Vertiente de análisis cualitativa	
Encuestación/Entrevistas individualizadas Alumnado Personal docente Responsables de grupo/unidad administrativa	Delphi electrónico/Grupos de Trabajo Análisis de casos-buenas prácticas Experiencias internacionales

A) PROSPECCIÓN CUANTITATIVA

Encuestación/Entrevistas individualizadas

Se ha dado voz al colectivo de alumnos/as, personal docente y responsables de unidades administrativas (personas responsables directas del alumnado participante en formación). Se han establecido previamente una serie de criterios para la selección de la muestra entre los que cabe destacar:

- **Tipología de Promotor:** se han incluido cursos/acciones promovidos por entidades de la Administración General del Estado, Administración de las Comunidades Autónomas, Administración Local¹ y Organizaciones Sindicales.
- **Colectivos-objetivo:** Funcionarios y subdivisiones (según Grupos A1, A2, B, C1, C2), Estatutarios (según titulación académica), Laborales (según titulación académica).
- **Duración de las acciones:** se incluyen los intervalos de Seminarios/ Cursos de corta duración (hasta 30 horas), duración media (de 31 a 60 horas) y de larga duración (más de 60 horas).
- **Contenidos de los cursos:** se ha utilizado la categorización establecida por el INAP de las 11 áreas de conocimiento².
- **Lugar de impartición:** se incluye gran parte de las Comunidades Autónomas para dar una mayor representatividad a la evaluación.
- **Tipología de cursos:** acciones de tipo presencial, cursos a distancia, y mixto (utilizando o no nuevas tecnologías).
- **Enfoque de género:** parece conveniente incluir este criterio con la finalidad de chequear la representatividad del colectivo de mujeres en las acciones de formación.

Se han utilizado **cuestionarios específicos** para cada colectivo participante estableciendo en cada caso los aspectos que se consideran pertinentes valorar. Estos cuestionarios han recogido diversas **dimensiones de información** (ítems), algunas de carácter transversal a los tres colectivos y otros más específicos: Valoración de los objetivos y contenidos; Valoración de los docentes; Valoración del material didáctico, equipamiento e instalaciones; Valoración del diseño del curso; Valoración de la modalidad del curso (a distancia y presencial); Valoración de aspectos relacionados con la motivación; Clima de la acción; Valoración global/Calidad del curso; Impacto de la formación; Detección de necesidades formativas.

¹ Corporaciones Locales de Planes Unitarios y Planes Agrupados (en este grupo también se han incluido los planes interadministrativos de la Federación Española de Municipios y provincias y Federaciones territoriales).

² Información y Atención al Público, Jurídico-procedimental, Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones, Recursos Humanos, Urbanismo y Medio Ambiente, Económico-presupuestaria, Dirección y Gerencia Pública, Específicos para Determinados Colectivos, Unión Europea, Idiomas/Lenguas, Prevención de Riesgos Laborales.

Memoria de Gestión

Se ha realizado un trabajo de gabinete en el que se han analizado los datos de las Memorias Anuales de Gestión, referidos a información básica, costes, parámetros de gestión y áreas de conocimiento de la Formación Continua y la situación laboral de los alumnos/as formados/as. Por otro lado, se han analizado los Informes de Evaluación de años precedentes a fin de establecer las comparaciones pertinentes.

B) PROSPECCIÓN CUALITATIVA

Grupos de trabajo/Delphi Electrónico

Se han realizado grupos de trabajo con las personas responsables de la gestión y coordinación de la Formación Continua en las diferentes entidades promotoras, utilizando la técnica cualitativa del delphi electrónico, técnica que posibilita expresar opiniones y reflexiones de forma virtual. En la técnica cualitativa se ha planteado la valoración de cinco temáticas relacionadas directamente con la Formación Continua:

- **Modalidad de gestión y Recursos Humanos:** gestión de las actividades formativas, tipo de entidades con las que se colabora, personas que trabajan en las unidades de formación y cualificación/especialización de las mismas.
- **Procesos de planificación y gestión:** actividades desarrolladas, sistemas de evaluación de la formación, dificultades y mejoras del proceso de gestión, y criterios en la selección del alumnado y personal docente.
- **Calidad de las acciones de Formación Continua:** valoración general, factores que inciden en la mejora, adecuación de contenidos formativos a las necesidades de las organizaciones e identificación de temáticas insuficientemente abarcadas.
- **Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación aplicadas a la formación:** grado de desarrollo de la modalidad a distancia on line e identificación de ventajas e inconvenientes.
- **Valoración de las actividades del INAP:** actividades de mayor utilidad, aspectos a mejorar y/o desarrollar y sugerencias respecto al proceso de evaluación.

Análisis de casos

Se han identificado, por un lado, estudios de satisfacción de usuarios para poder analizar el impacto sobre la opinión pública (imagen que perciben los ciudadanos de la administración) y, por otro lado, buenas prácticas en la Administración Pública que permitan el transfer de conocimiento/experiencias entre promotores.

Observatorio de experiencias internacionales

Se han analizado diferentes buenas prácticas de instituciones de la Administración Pública de países de la Unión Europea en materia de Formación Continua y recursos humanos que pueden aportar innovación y avance sobre estos temas.

1.3.- PARTICIPANTES EN LA EVALUACIÓN 2009

La evaluación de los Planes de Formación Continua ha presentado en los últimos años una característica destacable, la alta participación de los diversos colectivos implicados.

Año a año, en el intento de mejorar la representatividad de las muestras y ofrecer unos resultados que reflejen, cada vez con mayor fiabilidad, la situación y tendencias de la Formación Continua en las Administraciones Públicas, se abre la participación al mayor número de personas.

En el **proceso de evaluación del año 2009**, es preciso destacar **la participación de 166 entidades promotoras** en las diversas intervenciones implementadas que suman un total de **2.026 participantes**. Por grupos e intervenciones realizadas, la distribución de participantes ha sido la siguiente:

**Cuadro 1.-
NÚMERO DE PARTICIPANTES EN LA EVALUACIÓN 2009**

INTERVENCIONES		A.G.E.	CC-AA.	CC LA	CC LU	OO. SS.	TOTAL
Encuestación	Alumnado	260	620	145	102	277	1.404
	Personal docente	81	80	48	53	100	362
	RUAS ³	90	50	30	30	--	200
TOTAL participantes cuantitativa		431	750	223	185	377	1.966
Delphi/Grupos de trabajo Responsables F.C.		11	8	17	17	7	60
TOTAL ENTIDADES PARTICIPANTES 2009 (encuestación + delphi)		38	12	45	58	13	166

A continuación se presenta la relación de entidades promotoras participantes en el proceso de evaluación, tanto en la vertiente cuantitativa (encuestación)⁴ como cualitativa (grupos/delphis)⁵, sin cuya colaboración no hubiera sido posible llevarlo a cabo.

También queremos realizar un agradecimiento a aquellas entidades que han remitido la información para la realización de evaluación, pero que no han sido incluidas⁶: Ayuntamiento de Atarfe, Ayuntamiento de Puente Genil, Ayuntamiento Pozuelo de Alarcón, Cabildo Insular de Fuerteventura, Centro de Investigaciones energéticas, medioambientales y tecnológicas, Diputación de Soria, Federación de Empleados Públicos de la Unión Sindical Obrera FEP USO, Federación Valenciana de Municipios y Provincias, Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el trabajo, Mancomunidad del Norte de Canaria, Ministerio de Ciencia e Innovación y Museo Nacional del Prado, Mancomunidad de Municipios Ribera Baja del Genil.

³ Responsables de Unidades Administrativas: personas responsables directas de quienes han participado en las acciones formativas objeto de la presente evaluación (Responsables de Unidad Administrativa, Jefes/as de Servicio, Jefes/as de Sección, Jefes/as de Grupo, Responsables de Área...).

⁴ A través de la encuestación a alumnos y alumnas, personal docente y responsables de grupo.

⁵ A través de las personas responsables de la gestión de la Formación Continua.

⁶ Ya se había cerrado la intervención cuantitativa y/o se habían cubierto las cuotas establecidas (en algún caso la información no estaba completa para la realización de los contactos).

ENTIDADES PROMOTORAS PARTICIPANTES

ADMINISTRACIÓN GENERAL DEL ESTADO (AGE)

AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (AECID)
AGENCIA ESPAÑOLA DE SEGURIDAD ALIMENTARIA (AESAN)
AGENCIA ESTATAL CONSEJO SUPERIOR DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS
AGENCIA ESTATAL DE EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS Y LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS
AGENCIA ESTATAL DE METEOROLOGÍA
BIBLIOTECA NACIONAL
CENTRO DE ESTUDIOS Y EXPERIMENTACIÓN DE OBRAS PÚBLICAS (CEDEX)
CENTRO NACIONAL DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA (CNIG)
CONSEJO SUPERIOR DE DEPORTES
CORREOS Y TELÉGRAFOS
FONDO DE GARANTÍA SALARIAL (FOGASA)
INSTITUTO ASTROFÍSICO DE CANARIAS
INSTITUTO CERVANTES
INSTITUTO DE ESTUDIOS FISCALES
INSTITUTO DE LA CINEMATOGRAFÍA Y DE LAS ARTES AUDIOVISUALES
INSTITUTO DE MAYORES Y SERVICIOS SOCIALES (IMSERSO)
INSTITUTO DE TURISMO DE ESPAÑA
INSTITUTO GEOLÓGICO Y MINERO DE ESPAÑA
INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA INAP (GENERAL)
INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA INAP (TIC)
INSTITUTO NACIONAL DE CONSUMO
INSTITUTO NACIONAL DE INVESTIGACIÓN Y TECNOLOGÍA AGRARIA (INIA)
INSTITUTO NACIONAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL (INSS)
INSTITUTO SALUD CARLOS III
JEFATURA CENTRAL DE TRÁFICO
MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y COOPERACIÓN
MINISTERIO DE CULTURA
MINISTERIO DE ECONOMÍA Y HACIENDA
MINISTERIO DE EDUCACIÓN (GENERAL)
MINISTERIO DE EDUCACIÓN, POLÍTICA SOCIAL. DIRECCIÓN GENERAL DE LAS FAMILIAS Y LA INFANCIA
MINISTERIO DE INDUSTRIA, TURISMO Y COMERCIO
MINISTERIO DE INTERIOR. DIRECCIÓN GENERAL DE INSTITUCIONES PENITENCIARIAS
MINISTERIO DE JUSTICIA
MINISTERIO DE TRABAJO E INMIGRACIÓN
MINISTERIO INTERIOR SUBSECRETARÍA
MUSEO NACIONAL CENTRO DE ARTE REINA SOFÍA
OFICINA ESPAÑOLA DE PATENTES Y MARCAS
SERVICIO PUBLICO DE EMPLEO ESTATAL (SPEE)

COMUNIDADES AUTÓNOMAS

COMUNIDAD AUTÓNOMA DE ANDALUCÍA. INSTITUTO ANDALUZ DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
COMUNIDAD AUTÓNOMA DE ARAGÓN. INSTITUTO ARAGONÉS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
COMUNIDAD AUTÓNOMA DE CANTABRIA. CENTRO DE ESTUDIOS DE LA A.P. REGIONAL DE CANTABRIA
COMUNIDAD AUTÓNOMA DE CASTILLA Y LEÓN. ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
COMUNIDAD AUTÓNOMA DE CASTILLA-LA MANCHA. CONSEJERÍA DE AA.PP. Y JUSTICIA
COMUNIDAD AUTÓNOMA DE EXTREMADURA. ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE EXTREMADURA
COMUNIDAD AUTÓNOMA DE LAS ISLAS BALEARES. ESCOLA BALEAR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
COMUNIDAD AUTÓNOMA DE MADRID. INSTITUTO MADRILEÑO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
COMUNIDAD FORAL DE NAVARRA. INSTITUTO NAVARRO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
COMUNIDAD VALENCIANA. INSTITUTO VALENCIANO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
PRINCIPADO DE ASTURIAS. INSTITUTO ASTURIANO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
REGIÓN DE MURCIA. ESCUELA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE LA REGIÓN DE MURCIA

CORPORACIONES LOCALES DE PLANES AGRUPADOS

AYUNTAMIENTO DE ADEJE
AYUNTAMIENTO DE ALFACAR
AYUNTAMIENTO DE CAPDEPERA
AYUNTAMIENTO DE HUESCAR
AYUNTAMIENTO DE PELAYOS DE LA PRESA
AYUNTAMIENTO DE TRABANCA
CONSELL INSULAR DE MALLORCA
CONSORCIO DE BOMBEROS DE LA PROVINCIA DE CADIZ
DIPUTACIÓN DE A CORUÑA
DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE PONTEVEDRA
DIPUTACIÓN DE ALBACETE
DIPUTACIÓN DE ALMERÍA
DIPUTACIÓN DE CACERES
DIPUTACIÓN DE BADAJOZ
DIPUTACIÓN DE CASTELLÓN
DIPUTACIÓN DE CORDOBA
DIPUTACIÓN DE GRANADA
DIPUTACIÓN DE JAÉN
DIPUTACIÓN DE TOLEDO
DIPUTACIÓN DE LUGO
DIPUTACIÓN DE MÁLAGA
FEDERACIÓN DE ENTIDADES LOCALES DE LAS ISLAS BALEARES
FEDERACIÓN DE MUNICIPIOS DE CATALUÑA
FEDERACIÓN VALENCIANA DE MUNICIPIOS Y PROVINCIAS
FEDERACIÓN ANDALUZA DE MUNICIPIOS Y PROVINCIAS
FEDERACIÓN ARAGONESA DE MUNICIPIOS Y PROVINCIAS
FEDERACIÓN ASTURIANA DE CONCEJOS
FEDERACIÓN DE MUNICIPIOS DE CANTABRIA
FEDERACIÓN ESPAÑOLA DE MUNICIPIOS Y PROVINCIAS
FEDERACIÓN GALLEGA DE MUNICIPIOS Y PROVINCIAS
FEDERACIÓN NAVARRA DE MUNICIPIOS Y CONCEJOS
FEDERACIÓN REGIONAL DE MUNICIPIOS Y PROVINCIAS DE CASTILLA Y LEÓN
FEDERACIÓN RIOJANA DE MUNICIPIOS
MANCOMUNIDAD ÁREA INTERMUNICIPAL DE VIGO
MANCOMUNIDAD ÁREA METROPOLITANA DE BARCELONA
MANCOMUNIDAD BAJO GUADALQUIVIR
MANCOMUNIDAD CABO PEÑAS
MANCOMUNIDAD CAMPIÑA SUR DE CÓRDOBA
MANCOMUNIDAD COMARCA DE BAZA
MANCOMUNIDAD DESARROLLO SOCIOECONÓMICO DEL CONDADO DE HUELVA
MANCOMUNIDAD GUADAJOZ Y CAMPIÑA ESTE
MANCOMUNIDAD ISLANTILLA
MANCOMUNIDAD LA ALPUJARRA GRANADINA
MANCOMUNIDAD DE JANDA
MANCOMUNIDAD NORTE DE TENERIFE

CORPORACIONES LOCALES DE PLANES UNITARIOS

AYUNTAMIENTO DE ALCALÁ DE GUADAIRA
AYUNTAMIENTO DE ALGECIRAS
AYUNTAMIENTO DE BARCELONA
AYUNTAMIENTO DE A CORUÑA
AYUNTAMIENTO DE ALCALÁ DE HENARES
AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
AYUNTAMIENTO DE ALHAURÍN DE LA TORRE
AYUNTAMIENTO DE ANTEQUERA
AYUNTAMIENTO DE ÁVILA
AYUNTAMIENTO DE AVILÉS
AYUNTAMIENTO DE BADAJOZ
AYUNTAMIENTO DE BARAKALDO
AYUNTAMIENTO DE CANDELARIA
AYUNTAMIENTO DE COLMENAR VIEJO
AYUNTAMIENTO DE CULLERA
AYUNTAMIENTO DE DOS HERMANAS

AYUNTAMIENTO DE EIBAR
AYUNTAMIENTO DE EL EJIDO
AYUNTAMIENTO DE ELCHE
AYUNTAMIENTO DE FUENGIROLA
AYUNTAMIENTO DE GETXO
AYUNTAMIENTO DE GIJÓN
AYUNTAMIENTO DE GRANADA
AYUNTAMIENTO DE HUESCA
AYUNTAMIENTO DE IRÚN
AYUNTAMIENTO DE JAÉN
AYUNTAMIENTO DE JEREZ DE LA FRONTERA
AYUNTAMIENTO DE LA SOLANA
AYUNTAMIENTO DE LANGREO
AYUNTAMIENTO DE LOGROÑO
AYUNTAMIENTO DE LOS REALEJOS
AYUNTAMIENTO DE MANISES
AYUNTAMIENTO DE MIRANDA DE EBRO
AYUNTAMIENTO DE OVIEDO
AYUNTAMIENTO DE PALOS DE LA FRONTERA
AYUNTAMIENTO DE PORTUGALETE
AYUNTAMIENTO DE PUERTOLLANO
AYUNTAMIENTO DE REUS
AYUNTAMIENTO DE SAN FERNANDO DE HENARES
AYUNTAMIENTO DE SANTANDER
AYUNTAMIENTO DE SEGOVIA
AYUNTAMIENTO DE TÍAS
AYUNTAMIENTO DE TORREJÓN DE ARDOZ
AYUNTAMIENTO DE TORREVIEJA
AYUNTAMIENTO DE UTRERA
AYUNTAMIENTO DE VALDEMORO
AYUNTAMIENTO DE VALLADOLID
AYUNTAMIENTO DE VELEZ MÁLAGA
AYUNTAMIENTO DE VITORIA GASTEIZ
AYUNTAMIENTO DE YECLA
AYUNTAMIENTO DE ZARAGOZA
CABILDO INSULAR DE LA PALMA
DIPUTACIÓN DE BARCELONA
DIPUTACIÓN DE CADIZ
DIPUTACIÓN DE HUELVA
DIPUTACIÓN DE HUESCA
DIPUTACIÓN DE PALENCIA
DIPUTACIÓN DE ZARAGOZA

ORGANIZACIONES SINDICALES

CENTRAL SINDICAL INDEPENDIENTE Y DE FUNCIONARIOS CSI-CSIF
COALICIÓN SINDICAL INDEPENDIENTE DE TRABAJADORES UNION PROFESIONAL CSIT-UP
CONFEDERACION INTERSINDICAL GALEGA
CONVERGENCIA ESTATAL DE MÉDICOS Y AYUDANTES CEMSATSE
FEDERACIÓN DE COMUNICACIÓN Y TRANSPORTE CC.OO
FEDERACIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS DE UGT FSP-UGT
FEDERACIÓN DE TRABAJADORES DE LA ENSEÑANZA FETE UGT
FEDERACIÓN ENSEÑANZA DE CC OO
INTERSINDICAL VALENCIANA
SINDICATO DE ENFERMERÍA SATSE
SINDICATO DE TRABAJADORES Y TRABAJADORAS DE LA REGION MURCIANA INTERSINDICAL STERM
SINDICATO INDEPENDIENTE CONFERENCIA VALENCIANA DE TRABAJADORES (SI)
UNIÓN DE SINDICATOS INDEPENDIENTES DEL PRINCIPADO DE ASTURIAS (USIPA)

Para cerrar este epígrafe de participantes, a continuación se incluye la información sobre la caracterización de las muestras estadísticas de alumnos/as, docentes y responsables de grupo/unidad administrativa que han tomado parte en el proceso de evaluación, en función de las variables básicas utilizadas en la investigación.

**Cuadro 2.-
DESGLOSE DE LA MUESTRA DEL ALUMNADO PARTICIPANTE EN LA INVESTIGACIÓN**

ALUMNADO	TOTAL		AGE	CC.AA.	CC.LL.-A	CC.LL.-U	OO.SS.
	Nº	% vertical					
EDAD							
Menos de 25 años	3	0,2	0,0	0,0	0,7	2,0	0,0
Entre 25 y 34 años	253	18,0	12,3	17,3	31,0	18,6	18,1
Entre 35 y 44 años	500	35,6	28,1	36,3	37,9	47,1	35,7
Entre 45 y 54 años	536	38,2	45,4	39,2	25,5	31,4	38,3
Entre 55 y 64 años	112	8,0	14,2	7,3	4,8	1,0	7,9
Más de 65 años	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
SEXO							
Hombre	539	38,4	38,5	40,6	40,7	24,5	37,2
Mujer	865	61,6	61,5	59,4	59,3	75,5	62,8
ÁREAS							
Dirección y Gerencia	91	6,5	10,8	7,1	4,1	7,8	1,8
Económ-presup	92	6,6	2,3	8,7	9,7	9,8	2,9
Específicos Colec.	263	18,7	22,3	12,6	15,2	16,7	31,8
Idiomas/Lenguas	98	7,0	7,7	7,1	8,3	6,9	5,4
Información y A.P	97	6,9	3,8	9,0	4,1	5,9	6,9
Jurídico-Procedim.	229	16,3	12,7	17,1	15,2	13,7	19,5
Tecnol. Inform y C.	255	18,2	23,8	12,7	23,4	22,5	20,6
Preven. Riesgos L	99	7,1	6,9	9,4	2,1	4,9	5,4
RRHH	113	8,0	8,1	9,4	9,0	6,9	5,1
Unión Europea	23	1,6	0,0	3,7	0,0	0,0	0,0
Urban./M. Ambiente	44	3,1	1,5	3,2	9,0	4,9	0,7
MOD. CURSO							
Presencial	1119	79,7	86,9	82,6	70,3	91,2	67,1
Distancia	250	17,8	10,0	15,0	22,8	8,8	32,1
Mixto	35	2,5	3,1	2,4	6,9	0,0	0,7
SIT. LABORAL							
Funcionario	951	67,7	72,7	78,2	42,1	54,9	57,8
Estatutario	113	8,0	3,8	6,1	2,8	3,9	20,6
Laboral	340	24,2	23,5	15,6	55,2	41,2	21,7
Funcionario							
Subgrupo A1	245	25,8	28,0	31,8	23,0	14,3	10,0
Subgrupo A2	150	15,8	8,5	20,2	4,9	12,5	16,3
Subgrupo C1	377	39,6	54,5	26,4	55,7	50,0	52,5
Subgrupo C2	168	17,7	8,5	21,0	13,1	21,4	18,8
Otros	11	1,2	0,5	0,6	3,3	1,8	2,5
Estatutarios							
Titulación Superior	50	44,2	50,0	57,9	75,0	25,0	33,3
Titulación Media	53	46,9	40,0	31,6	25,0	50,0	59,6
Bachiller Superior	8	7,1	10,0	10,5	0,0	25,0	3,5
Graduado Escolar	2	1,8	0,0	0,0	0,0	0,0	3,5
Cert.Estudios Prim.	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Laborales							
Titulación Superior	132	38,8	45,9	38,1	42,5	23,8	38,3
Titulación Media	128	37,6	34,4	38,1	32,5	52,4	36,7
Bachiller Superior	58	17,1	18,0	13,4	22,5	16,7	15,0
Graduado Escolar	22	6,5	1,6	10,3	2,5	7,1	10,0
Cert.Estudios Prim.	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTAL	1.404	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

**Cuadro 3.-
DESGLOSE DE LA MUESTRA DE DOCENTES PARTICIPANTES EN LA INVESTIGACIÓN**

DOCENTES	TOTAL		AGE	CC.AA.	CC.LL.-A	CC.LL.-U	OO.SS.
	Nº	% vertical					
EDAD							
Menos de 25 años	1	0,3	0,0	0,0	0,0	1,9	0,0
Entre 25 y 34 años	67	18,5	6,2	11,3	27,1	13,2	33,0
Entre 35 y 44 años	131	36,2	35,8	30,0	45,8	41,5	34,0
Entre 45 y 54 años	123	34,0	40,7	46,3	22,9	28,3	27,0
Entre 55 y 64 años	37	10,2	16,0	12,5	0,0	15,1	6,0
Más de 65 años	3	0,8	1,2	0,0	4,2	0,0	0,0
SEXO							
Hombre	214	59,1	59,3	55,0	75,0	58,5	55,0
Mujer	148	40,9	40,7	45,0	25,0	41,5	45,0
ÁREAS							
Dirección y Gerencia	16	4,4	4,9	7,5	6,3	1,9	2,0
Económ-presup	23	6,4	2,5	8,8	14,6	7,5	3,0
Específicos Colec.	113	31,2	29,6	17,5	20,8	37,7	45,0
Idiomas/Lenguas	12	3,3	2,5	2,5	4,2	1,9	5,0
Información y A.P	15	4,1	1,2	8,8	4,2	3,8	3,0
Jurídico-Procedim.	57	15,7	14,8	23,8	10,4	11,3	15,0
Tecnol. Inform y C.	60	16,6	25,9	10,0	14,6	13,2	17,0
Preven. Riesgos L	22	6,1	4,9	6,3	4,2	11,3	5,0
RRHH	31	8,6	12,3	7,5	12,5	9,4	4,0
Unión Europea	4	1,1	0,0	5,0	0,0	0,0	0,0
Urban./M. Ambiente	9	2,5	1,2	2,5	8,3	1,9	1,0
MOD. CURSP							
Presencial	300	82,9	88,9	80,0	68,8	98,1	79,0
Distancia	54	14,9	7,4	20,0	20,8	1,9	21,0
Mixto	8	2,2	3,7	0,0	10,4	0,0	0,0
EXPERIENCIA							
Inferior a 1 año	6	1,7	0,0	1,3	4,2	1,9	2,0
De 1 a 3 años	69	19,1	17,3	21,3	10,4	15,1	25,0
De 4 a 5 años	60	16,6	17,3	10,0	18,8	18,9	19,0
De 6 a 10 años	89	24,6	22,2	26,3	29,2	32,1	19,0
De 11 a 15 años	64	17,7	22,2	18,8	8,3	15,1	19,0
Más de 15 años	74	20,4	21,0	22,5	29,2	17,0	16,0
TOTAL	362	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

**Cuadro 4.-
DESGLOSE DE LA MUESTRA DE RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS
PARTICIPANTES EN LA INVESTIGACIÓN**

RESPONSABLES DE UNIDAD ADVA. /GRUPO	TOTAL		AGE	CC.AA.	CC.LL.-A	CC.LL.-U
	Nº	% vertical				
EDAD						
Menos de 25 años	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Entre 25 y 34 años	6	3,0	3,3	4,0	3,3	0,0
Entre 35 y 44 años	45	22,5	15,6	38,0	26,7	13,3
Entre 45 y 54 años	99	49,5	46,7	44,0	50,0	66,7
Entre 55 y 64 años	45	22,5	30,0	14,0	16,7	20,0
Más de 65 años	5	2,5	4,4	0,0	3,3	0,0
SEXO						
Hombre	116	58,0	56,7	50,0	63,3	70,0
Mujer	84	42,0	43,3	50,0	36,7	30,0
CARGO QUE DESEMPEÑA						
Resp. Unidad Administrativa	16	8,0	10,0	10,0	3,3	3,3
Jefe de Servicio	57	28,5	18,9	40,0	30,0	36,7
Jefe de Sección	21	10,5	7,8	16,0	3,3	16,7
Jefe de Grupos	2	1,0	2,2	0,0	0,0	0,0
Responsable de Área	68	34,0	42,2	24,0	43,3	16,7
Otros	36	18,0	18,9	10,0	20,0	26,7
SIT. LABORAL						
Funcionario	167	83,5	82,2	100,0	66,7	76,7
Estatutario	3	1,5	2,2	0,0	0,0	3,3
Laboral	30	15,0	15,6	0,0	33,3	20,0
Funcionario						
Subgrupo A1	126	75,4	81,1	82,0	75,0	43,5
Subgrupo A2	19	11,4	9,5	16,0	5,0	13,0
Subgrupo C1	20	12,0	8,1	2,0	20,0	39,1
Subgrupo C2	2	1,2	1,4	0,0	0,0	4,3
Otros	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Estatutarios						
Titulación Superior	3	100	100	0,0	0,0	100,0
Titulación Media	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Bachiller Superior	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Graduado Escolar	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cert. Estudios Prim.	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Laborales						
Titulación Superior	17	56,7	71,4	0,0	50,0	33,3
Titulación Media	11	36,7	21,4	0,0	40,0	66,7
Bachiller Superior	2	6,7	7,1	0,0	10,0	0,0
Graduado Escolar	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Cert. Estudios Prim.	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTAL	200	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

2.- ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA

En este segundo capítulo se analizan las principales cifras relativas a la gestión de la Formación Continua, a partir de los resultados obtenidos en la Memoria de Gestión del año 2009⁷. Su contenido se articula en torno a tres epígrafes:

El primer epígrafe se centra en el estudio de resultados, según las diversas variables establecidas, dentro del **ámbito estatal**.

El segundo, aborda el análisis de resultados de acuerdo con esas mismas variables en función de cada **grupo promotor** (Administración General del Estado, Comunidades Autónomas, Corporaciones Locales de Planes Agrupados, Corporaciones Locales de Planes Unitarios y Organizaciones Sindicales). Debe tenerse en cuenta, que al igual que otros años y con el propósito de que la información sea comparable, los datos de los planes interadministrativos de las Federaciones de Municipios y Provincias⁸, se han incluido dentro de las Corporaciones Locales Agrupadas, si bien se incluye la información desagregada por tipo de plan en cada uno de los apartados.

Finalmente, el capítulo se cierra con el análisis de estas variables en las **Comunidades Autónomas**.

El análisis de las variables se estructura, a su vez, en cinco subepígrafes:

- **Información básica** en la que se analiza la subvención adjudicada, el gasto realizado, el número de planes adjudicados, el número de acciones de formación ejecutadas, el número de horas de formación impartidas y, finalmente, el número de alumnos/as formados/as.
- **Costes de la Formación Continua** donde se examinan los costes de Profesorado⁹, Medios y Materiales Didácticos, y Otros Conceptos¹⁰.
- **Parámetros de Gestión de la Formación Continua**, se estudian los Costes Medios de las Acciones Formativas, el Coste de la Hora de Formación, el Coste del Alumno/a Formado/a, el número de Horas por Acción y el número de Alumnos/as por Acción.
- **Áreas de Conocimiento de la Formación Continua** que analiza los distintos parámetros de gestión señalados en el punto anterior, en función de las once áreas de conocimiento establecidas.
- **Situación Laboral del alumnado formado**, se describe la participación del colectivo de Funcionarios/as, Personal Laboral y Estatuario en la Formación Continua, analizando las diversas categorías profesionales existentes y niveles de estudios alcanzados por los asistentes a la formación en cada uno de los grupos.

⁷ A fecha de realización de este informe, 2 entidades no han remitido los Cuestionarios para la Elaboración de la memoria de gestión y alguna entidad no ha remitido toda la información (falta de desglose de acciones por áreas, participantes por categoría, etc.).

⁸ La Federación Navarra de Municipios y Concejos tiene un Plan Agrupado y la Federación de Municipios de Madrid tiene un Plan Unitario.

⁹ Incluye los costes correspondientes a Formadores y Coordinadores.

¹⁰ Incluye "gastos de alojamiento, manutención y desplazamientos", así como "gastos generales" concernientes a alquileres, seguros, publicidad, evaluación, gastos de administración, etc.

Hay que señalar que de los años 2007 y 2008 no se ha contado con el 100% de la información básica de los indicadores, razón por la que no se pueden realizar determinadas comparativas, a excepción de la cuantía de subvención adjudicada, información que sí se ha podido contrastar con los Boletines Oficiales del Estado, en las que se publican las resoluciones de concesión de las ayudas correspondientes.

2.1.- ESTUDIO DE RESULTADOS SEGÚN VARIABLES EN EL ÁMBITO NACIONAL

Tal y como se ha señalado anteriormente, en el presente epígrafe se analizan los datos más relevantes correspondientes a la gestión de la Formación Continua en el conjunto nacional. Del mismo modo se presenta la información desde el año 1995.

2.1.1.- Información Básica

Al analizar la evolución del Programa de Formación Continua en las Administraciones Públicas en el período comprendido entre los años 1995 y 2009, se advierte una tendencia creciente en relación a todas las variables incluidas bajo el título Información básica.

La **cuantía de la subvención adjudicada** en el año 2009 asciende a 137,52 millones de euros; cuantía que representa un incremento del 10,1% respecto al año 2008.

En relación con el **presupuesto ejecutado**, teniendo en consideración la información disponible, éste ascendería a 132,60 millones de euros, cifra que constituiría el 96,4% sobre el total adjudicado. Tomando como referencia el año 1995, el incremento del gasto realizado es del 405,1% (408,4% respecto del total adjudicado).

Respecto al resto de indicadores, el **número de planes adjudicados** es el indicador que ha experimentado una menor variación en los últimos años, frente al crecimiento del **número de acciones de formación** implementadas, que en 2009 alcanza su máximo acercándose a las 40.000 acciones, y del **número de horas de formación** realizadas que registra la cifra de 1.482.361.

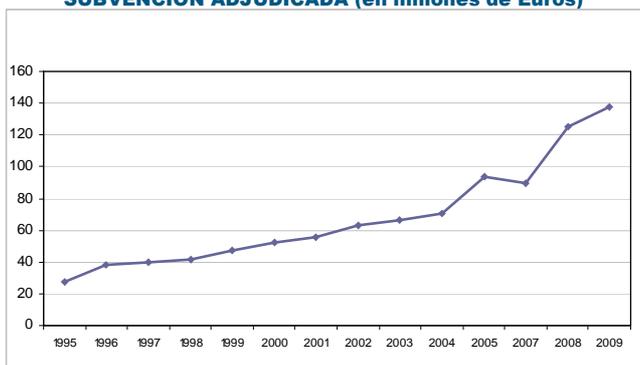
Por último, tal y como se puede observar en el gráfico, el **número de alumnos/as formados/as** ha registrado en el período comprendido entre 1995 y 2009 una evolución similar a la de la subvención adjudicada y el presupuesto ejecutado, superándose en 2009 por primera vez el millón de alumnos/as.

**Cuadro 5.-
EVOLUCIÓN DE LOS INDICADORES BÁSICOS DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA
(1995-2009)**

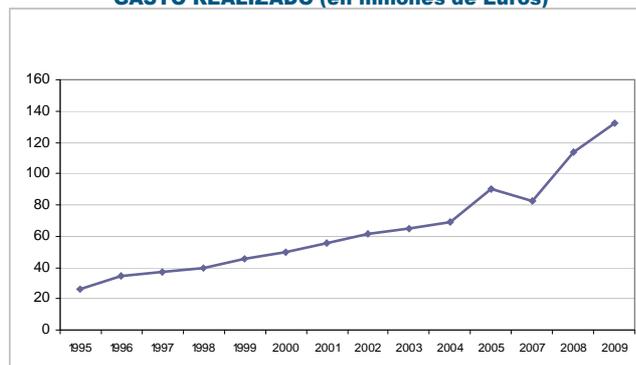
INFORMACIÓN BÁSICA	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2007	2008	2009
Subvención Adjudicada (Millones de Euros)	27,05	37,97	39,85	41,36	47,18	51,86	55,47	63,15	66,19	70,54	93,50	89,65	124,89	137,52
Gasto Realizado (Millones de Euros)	26,25	34,82	36,89	39,81	45,87	49,78	55,80	61,81	64,76	68,97	90,14	82,52	114,09	132,60
Nº de Planes Adjudicados	178	269	352	307	398	405	368	359	351	362	360	350	377	384
Nº de Acciones de Formación realizadas	9.465	15.577	14.768	16.027	18.342	19.507	20.293	21.761	23.324	22.764	37.147	22.623	32.489	39.544
Nº de Horas de Formación realizadas	406.132	594.192	505.626	620.553	643.479	971.669	944.026	973.533	980.246	888.641	1.045.294	1.126.824	1.217.575	1.482.361
Nº de Alumnos/as Formados/as	182.467	323.869	315.993	351.173	394.210	425.652	474.190	486.967	509.239	501.421	613.381	564.377	786.306	1.004.030

**Gráfico 1.-
EVOLUCIÓN DE LOS INDICADORES BÁSICOS DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA
(1995-2009)**

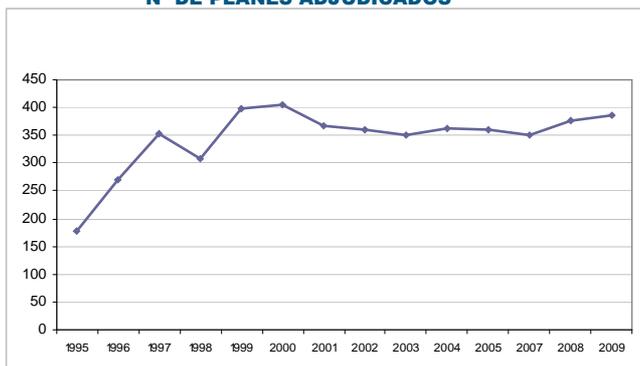
SUBVENCIÓN ADJUDICADA (en millones de Euros)



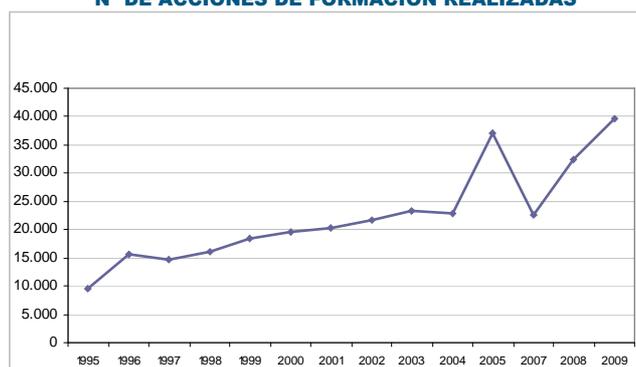
GASTO REALIZADO (en millones de Euros)



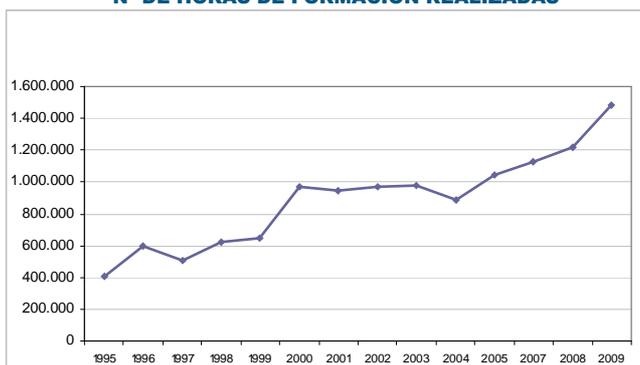
Nº DE PLANES ADJUDICADOS



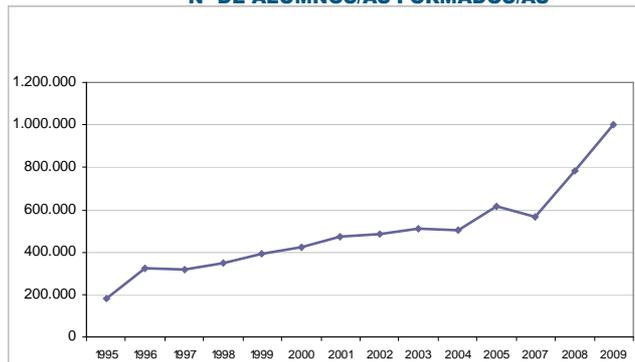
Nº DE ACCIONES DE FORMACIÓN REALIZADAS



Nº DE HORAS DE FORMACIÓN REALIZADAS



Nº DE ALUMNOS/AS FORMADOS/AS

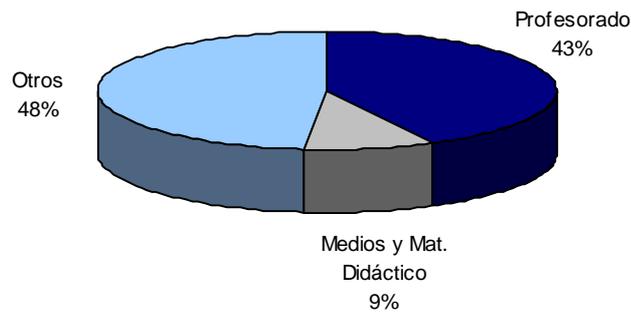


2.1.2.- Costes de la Formación Continua

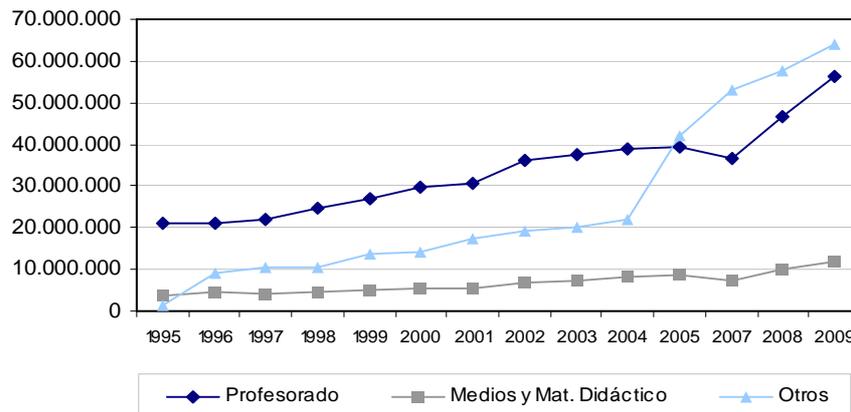
Respecto a la evolución desde el año 1995 de las variables incluidas en el epígrafe de costes de la Formación Continua, la tendencia es positiva, pero destaca el fuerte incremento de los **costes relativos al Profesorado** a partir del año 2007; y sobre todo, el incremento, registrado a partir de 2004 en el concepto **"Otros"**, que incluye partidas importantes como la contratación con empresas o los gastos de alojamiento manutención y desplazamiento. Por el contrario, los costes relativos a **Medios y material didáctico** no experimentan grandes variaciones.

En relación a los costes de la Formación Continua en el año 2009, el concepto "Otros" es el que mayor peso representa (48,4%), seguido muy de cerca por el coste de Profesorado (42,6%). En último lugar se situarían los costes relativos a Medios y material didáctico (9%).

**Gráfico 2.-
DISTRIBUCIÓN DE LOS COSTES DE LA FORMACIÓN CONTINUA A NIVEL NACIONAL, 2009**



**Gráfico 3.-
EVOLUCIÓN DE LOS COSTES DE FORMACIÓN CONTINUA,
1995-2009 (en Euros)**



2.1.3.- Parámetros de Gestión de la Formación Continua

A continuación se presentan los resultados obtenidos del análisis de la situación actual y la evolución experimentada por los diversos parámetros de gestión de la formación, relativos a los costes y el número de horas y alumnos/as por acción.

Coste de las Acciones de Formación Continua

El coste medio de las acciones formativas se sitúa en 3.353,15 euros, cifra que sigue la tendencia al alza iniciada en 2007.

Coste de la Hora de Formación Continua

El coste de la hora de formación se sitúa en 2009 en 89,45 euros, observándose una tendencia positiva de este parámetro desde el año 2000.

Coste del Alumnado

En el año 2009 el coste medio por alumno/a es de 132,06 euros. Este concepto se ha ido reduciendo de forma significativa en los últimos años.

Duración media de las acciones formativas

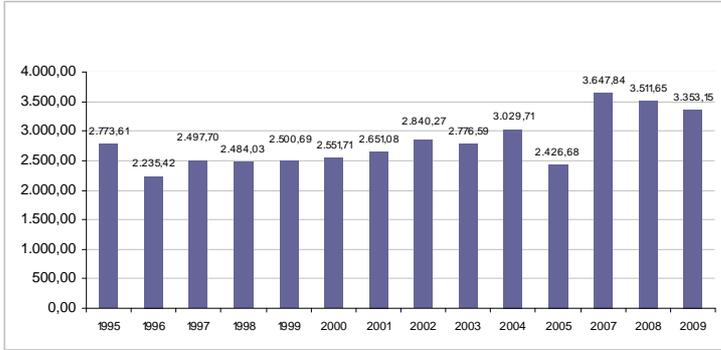
Tras la importante disminución registrada en 2005, el parámetro de la duración media de las acciones formativas sube considerablemente en el año 2009 (37,49 horas), aunque sigue en niveles inferiores a los registrados entre los años 2000 y 2004.

Participación media por acción

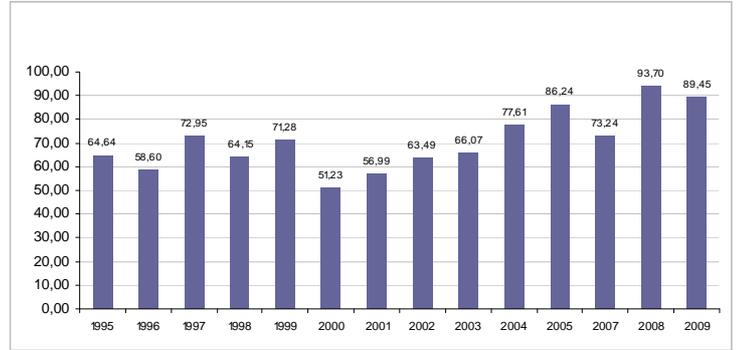
La media de alumnos/as por acción formativa en el conjunto de promotores es de 25,4 participantes. Este parámetro siempre ha mantenido unos valores muy similares, exceptuando el mínimo alcanzado en el año 2005.

**Gráfico 4.-
EVOLUCIÓN DE PARÁMETROS DE GESTIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA (1995-2009)**

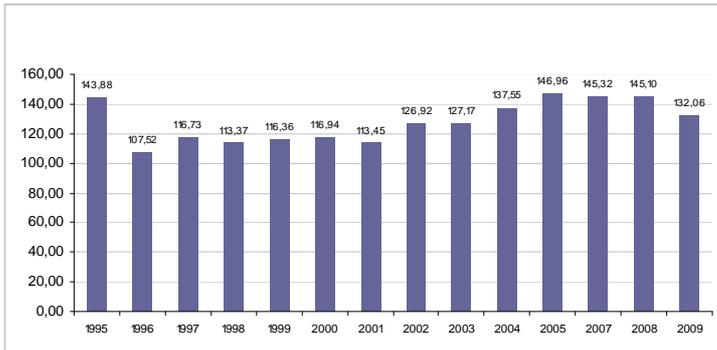
**COSTE MEDIO POR ACCIÓN
(En Euros)**



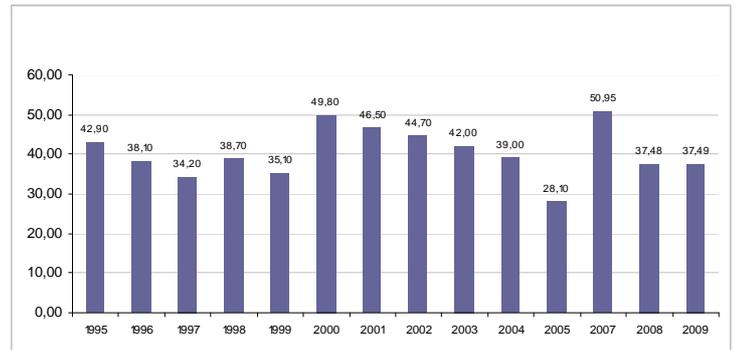
**COSTE DE LA HORA DE FORMACIÓN CONTINUA
(En Euros)**



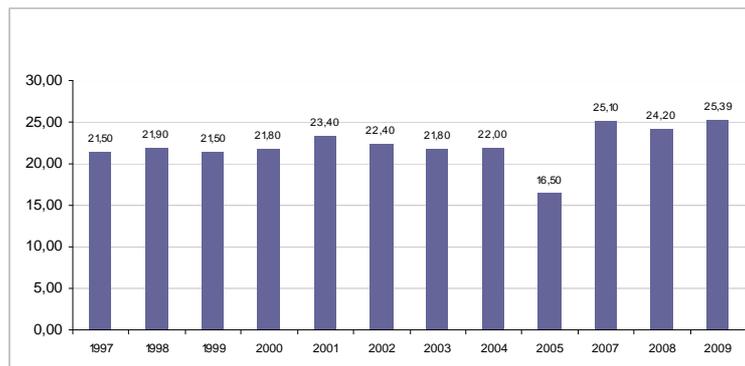
**COSTE MEDIO POR ALUMNO/A
(En Euros)**



**DURACIÓN MEDIA DE LAS ACCIONES FORMATIVA
(En horas)**



**PARTICIPACIÓN MEDIA POR ACCIÓN
(Nº de alumnos/as)**



2.1.4.- Áreas de Conocimiento de la Formación Continua

En este subepígrafe se analizan los datos disponibles referentes tanto al número de acciones como participantes en el periodo 1995/2009, agrupados de acuerdo a las 11 áreas de conocimiento de la Formación Continua recogidas en la Memoria de Gestión elaborada por el INAP.

En el cuadro que sigue se recoge la evolución experimentada por ambas variables en el período que comprende desde el año 1995 hasta la actualidad. Del mismo modo, se presenta una tabla que refleja los incrementos y decrementos a lo largo del período de análisis.

**Cuadro 6.-
EVOLUCIÓN DE LAS ÁREAS DE CONOCIMIENTO ENTRE LOS AÑOS 1995-2009
(Acciones y Participantes)**

Áreas de conocimiento	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2007	2008	2009 ¹¹
Dirección y Gerencia Pública														
Acciones	254	732	483	339	385	605	679	689	783	609	860	864	1.019	1.278
Participantes	4.907	16.199	10.442	6.094	8.827	12.132	15.542	17.351	17.872	16.189	19.362	29.919	33.247	31.851
Económico-Presupuestaria														
Acciones	276	545	545	528	755	608	618	664	678	566	723	678	971	1.474
Participantes	5.318	13.028	13.545	18.177	19.437	13.333	16.333	14.664	15.274	15.940	16.515	17.500	22.013	38.020
Específicos para determinados Colectivos														
Acciones	2.409	3.386	3.481	3.793	4.305	4.767	5.555	5.187	5.737	6.073	7.940	6.186	9.688	12.464
Participantes	46.451	82.291	89.232	103.741	103.193	121.638	144.341	136.923	130.925	134.297	194.219	244.794	356.795	357.928
Idiomas/Lenguas														
Acciones	518	784	737	800	738	1.031	477	943	1.169	1.306	1.302	1.251	2.000	3.081
Participantes	9.995	17.138	13.242	14.938	19.204	19.450	14.578	27.557	27.930	36.316	28.671	148.047	177.654	67.960
Información y Atención al Público														
Acciones	1.434	1.349	1.161	1.019	1.007	957	1.014	969	1.086	1.003	1.219	1.150	1.675	1.882
Participantes	27.651	31.993	24.493	23.418	22.287	24.140	17.968	22.234	22.508	23.367	34.122	54.799	41.178	49.459
Jurídico-Procedimental														
Acciones	655	1.599	1.584	1.210	1.431	1.842	1.616	1.936	1.781	2.044	1.945	2.146	3.145	3.671
Participantes	12.633	34.249	37.524	35.090	37.342	45.613	48.578	50.238	42.175	48.510	49.325	62.677	94.711	103.606
Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación														
Acciones	2.579	4.781	4.931	5.708	6.551	6.572	7.563	7.620	7.570	7.250	16.207	6.141	8.226	8.904
Participantes	49.800	76.649	78.140	85.506	108.510	113.952	113.207	134.452	149.266	133.348	131.103	420.071	332.565	188.586
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral														
Acciones						1.068	1.205	1.547	2.083	1.750	2.302	2.258	3.027	3.235
Participantes						28.169	25.671	34.824	47.942	39.978	55.361	89.867	78.475	84.455
Recursos Humanos														
Acciones	343	821	746	912	1.094	815	949	1.621	1.180	1.570	1.443	1.448	2.041	2.151
Participantes	6.610	17.544	17.836	24.480	25.300	21.151	21.116	34.259	29.486	34.325	32.955	47.369	62.966	59.309
Unión Europea														
Acciones	59	78	83	211	334	241	299	199	203	198	202	157	241	196
Participantes	1.019	2.055	2.090	6.819	7.611	5.678	49.709	4.567	4.778	6.176	5.031	4.745	6.634	5.896
Urbanismo y Medio Ambiente														
Acciones	139	322	280	371	336	710	318	386	1.054	395	397	394	462	646
Participantes	2.686	6.223	6.492	7.903	8.760	12.580	7.147	9.898	21.083	12.975	9.942	10.940	12.520	16.744
Otros¹²:														
Acciones	799	1.180	800	1.136	1.406	291	--	--	--	--	--	--	--	--
Participantes	15.397	26.500	22.957	25.007	33.739	7.816	--	--	--	--	--	--	--	--

¹¹ El desglose por áreas de conocimiento no coincide con las cifras globales, por no disponer de los datos desglosados de algunas entidades.

¹² De acuerdo con la Memoria de Gestión, a partir del año 2001 desaparece la categoría "Otros".

Tal y como reflejan los datos del cuadro siguiente, las áreas que registran un mayor **número de acciones** son Específicos para determinados Colectivos y Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, que suponen entre las dos más del 50% de las acciones implementadas.

**Cuadro 7.-
INCREMENTOS/DECREMENTOS POR ÁREAS DE CONOCIMIENTO
(Comparativa entre 1995 y 2009)**

Áreas de conocimiento	Acciones	Participantes
	Δ 09-95	Δ 09-95
Dirección y Gerencia Pública	403,15%	549,09%
Económico-Presupuestaria	434,06%	614,93%
Específicos para determinados Colectivos	417,39%	670,55%
Idiomas/Lenguas	494,79%	579,94%
Información y Atención al Público	31,24%	78,87%
Jurídico-Procedimental	460,46%	720,12%
Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	245,25%	278,69%
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral ¹³	202,90%	199,82%
Recursos Humanos	527,11%	797,26%
Unión Europea	232,20%	478,61%
Urbanismo y Medio Ambiente	364,75%	523,38%

Tomando en consideración el **número de participantes**, Específicos para determinados Colectivos es el área que registra el mayor número de alumnos/as (35,6% sobre el total distribuido por área). Le siguen en importancia las áreas de Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación y Jurídico- Procedimental, con un 18,8% y 10,3% de alumnos respectivamente.

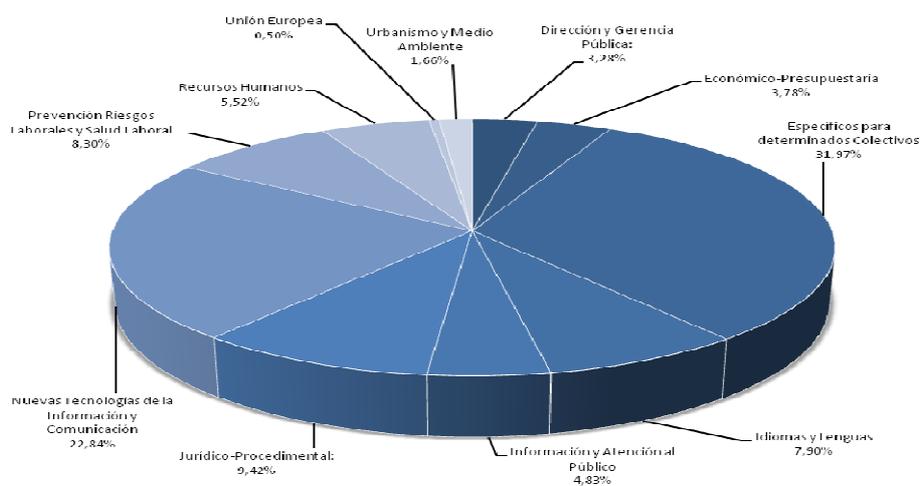
**Cuadro 8.-
RANKING DE ÁREAS FORMATIVAS 2009**

Áreas de conocimiento	Acciones	Alumnos/as
1º Específicos para determinados Colectivos	12.464	357.928
2º Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	8.904	188.586
3º Jurídico-Procedimental	3.671	103.606
11º Urbanismo y Medio Ambiente	646	16.744
12º Unión Europea	196	5.896

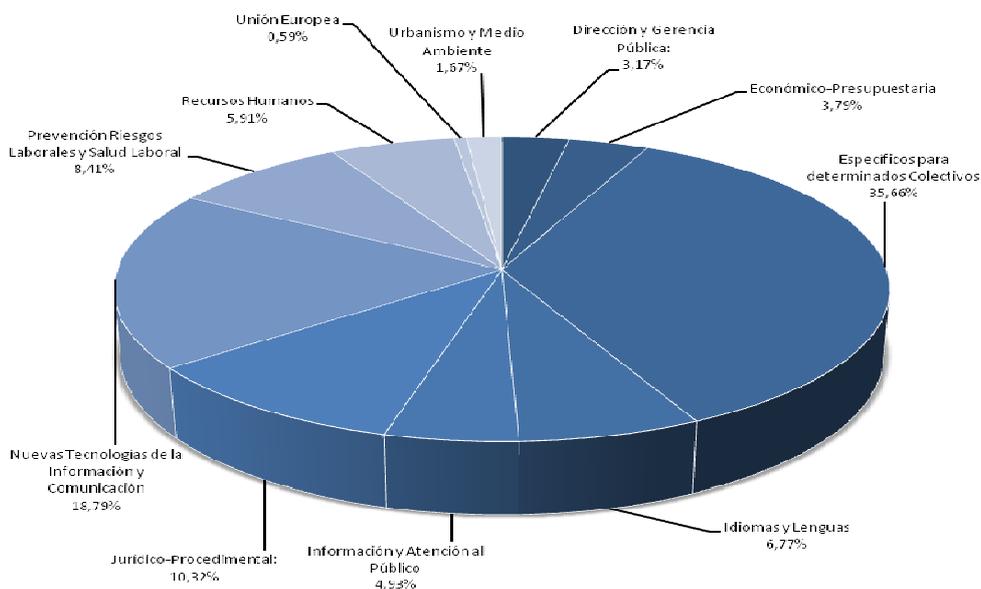
¹³ El incremento referido a esta área se refiere al periodo 2000-2009, ya que la Prevención de Riesgos Laborales-Salud Laboral fue incluida como área de conocimiento en el año 2000.

Una comparativa entre los datos del número de acciones y número de participantes entre los años 1995 y 2009 muestra que las áreas de Recursos Humanos, Jurídico Procedimental e Idiomas y Lenguas son las que reflejan el incremento más fuerte del conjunto de áreas. Por el contrario, el área de Información y Atención al Público es la que muestra el porcentaje de incremento más reducido.

**Gráfico 5.-
DISTRIBUCIÓN DE LAS ACCIONES FORMATIVAS SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO A NIVEL NACIONAL, 2009**



**Gráfico 6.-
DISTRIBUCIÓN DE PARTICIPANTES EN ACCIONES FORMATIVAS SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO A NIVEL NACIONAL, 2009**



2.1.5.- Situación Laboral/Categoría de Estudios del alumnado formado

En el cuadro que se presenta más abajo, se muestra el número total de personas participantes en acciones de Formación Continua durante el período 1995/2009, atendiendo a su situación laboral y a su nivel de estudios.

Se presentan del mismo modo las variaciones registradas (los incrementos y decrementos) en ambas variables en relación al número de participantes a lo largo del periodo 1995/2009.

Al igual que en anteriores evaluaciones, el colectivo con mayor presencia en el Programa de Formación Continua del año 2009 es el constituido por personal funcionario (61,3%). Un 18,5% de participantes está adscrito a la categoría laboral y un 20,2% son estatutarios.

Tomando como referencia el año 1995, lo más destacable es el crecimiento en la participación de los 3 colectivos; personal funcionario (492,2%), personal laboral (285,1%) y personal estatutario (534,1%).

**Cuadro 9.-
EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE ALUMNOS/AS SEGÚN SITUACIÓN LABORAL Y CATEGORÍA/NIVEL DE ESTUDIOS ENTRE LOS AÑOS 1995 y 2009**

Situación Laboral/Categoría estudios de los alumnos formados	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2007	2008	2009 ¹⁴
Funcionario	102.917	201.536	200.439	221.953	248.536	278.888	299.213	311.735	323.326	312.053	343.751	364.537	471.110	609.459
A / A1 a partir de 2008	11.919	23.522	29.712	31.715	38.704	47.736	48.668	57.339	59.016	54.380	66.508	63.285	92.497	130.722
B / A2 a partir de 2008	15.022	34.912	40.923	44.842	51.782	53.735	59.002	75.128	76.425	76.842	84.002	72.570	86.734	114.014
B (a partir de 2008) ¹⁵	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	52.857	50.304
C / C1 a partir de 2008	18.417	38.036	39.968	48.950	57.007	62.644	69.716	67.191	69.512	72.631	74.348	97.012	142.747	149.663
D / C2 a partir de 2008	51.343	91.247	77.709	83.030	87.053	101.949	108.439	97.726	103.036	93.754	106.159	108.342	96.275	130.178
E	6.216	13.819	12.127	13.416	13.990	12.824	13.388	14.351	15.337	14.446	12.734	23.328	-	-
Otras (a partir de 2008)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	34.578
Laboral	47.898	84.975	70.540	71.826	87.420	85.121	110.360	113.326	111.257	100.293	119.253	127.712	157.327	184.461
Licenciatura Universitaria (N.1.)	10.170	12.191	9.085	9.094	10.491	12.739	12.409	15.947	15.961	13.721	15.493	18.736	22.910	30.767
Diplomado Universitario (N.2.)	22.886	29.738	23.311	22.121	15.632	16.528	16.652	19.470	19.059	17.530	21.286	24.083	28.791	36.128
Técnico Superior (N.3.)	3.406	7.998	7.895	8.136	21.700	17.451	16.887	16.796	17.783	17.229	19.747	22.558	26.432	32.027
E. Obligatoria + FPE (N.4.)	7.141	19.798	18.334	20.178	26.757	25.152	44.556	30.710	33.472	28.769	36.431	39.478	46.155	46.134
E. Obligatoria o I. Prof. (N.5.)	4.295	15.250	11.915	12.297	12.840	13.251	19.856	30.403	24.982	23.044	26.296	22.857	33.039	39.405
Estatutarios	31.652	40.088	45.014	57.394	58.394	61.643	64.617	61.906	74.656	89.075	42.675	60.748	143.404	200.701
Licenciatura Universitaria (N.1.)	2.626	4.078	3.238	4.103	14.082	15.707	16.946	12.759	16.653	17.533	25.573	9.076	27.772	36.207
Diplomado Universitario (N.2.)	8.562	10.541	9.342	14.967	16.144	15.450	15.635	18.542	25.247	27.042	34.029	18.300	45.928	63.151
Técnico Superior (N.3.)	6.103	8.425	12.405	13.238	9.087	9.932	9.396	7.149	7.905	9.246	9.766	4.479	16.546	24.004
E. Obligatoria + FPE (N.4.)	3.803	4.581	7.709	9.755	14.587	14.833	15.232	15.137	16.597	20.271	24.125	15.215	33.097	49.190
E. Obligatoria o I. Prof. (N.5.)	10.558	12.463	12.320	15.331	4.356	5.721	7.408	8.319	8.254	14.983	14.209	13.678	20.061	28.149

¹⁴ El desglose por categorías/nivel de estudios de algunos promotores no coincide con las cifras globales aportadas en el cuestionario para la elaboración de la memoria de gestión (anexo IV).

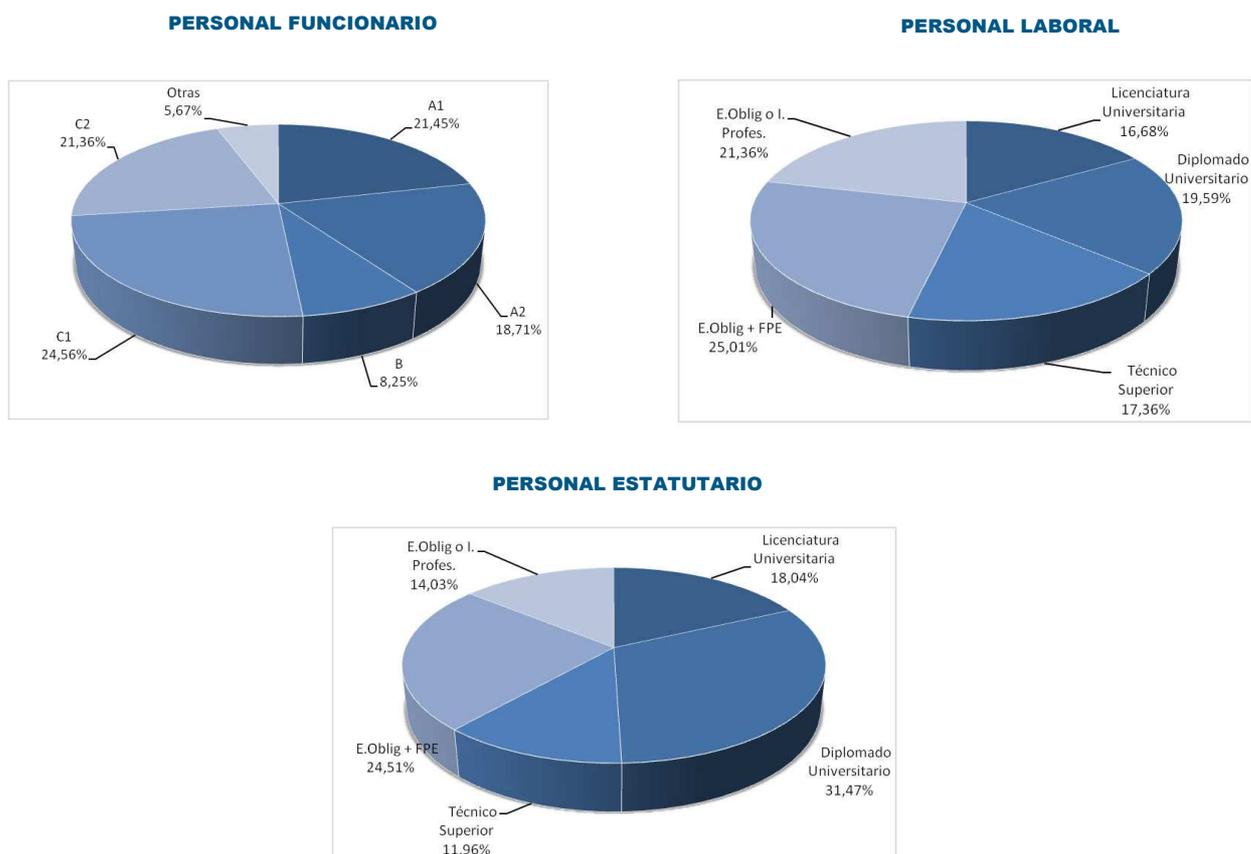
¹⁵ No tiene equivalencia en la clasificación anterior.

**Cuadro 10.-
INCREMENTOS/DECREMENTOS EN EL NÚMERO DE ALUMNOS/AS SEGÚN SITUACIÓN LABORAL Y CATEGORÍA/NIVEL DE ESTUDIOS (Comparativa entre 1995 y 2009)**

Situación Laboral/Categoría estudios	Δ 09-95
Funcionario	492,2%
A / A1 a partir de 2009	996,8%
B / A2 a partir de 2009	659,0%
B (a partir de 2009)	-
C / C1 a partir de 2009	712,6%
D / C2 a partir de 2009	153,5%
Laboral	285,1%
Licenciatura Universitaria (N.1.)	202,5%
Diplomado Universitario (N.2.)	57,9%
Técnico Superior (N.3.)	840,3%
E. Obligatoria + FPE (N.4.)	546,0%
E. Obligatoria o I. Prof. (N.5.)	817,5%
Estatutarios	534,1%
Licenciatura Universitaria (N.1.)	1278,8%
Diplomado Universitario (N.2.)	637,6%
Técnico Superior (N.3.)	293,3%
E. Obligatoria + FPE (N.4.)	1193,5%
E. Obligatoria o I. Prof. (N.5.)	166,6%

En los gráficos que se presentan a continuación se muestra la distribución de los participantes en el Programa de Formación Continua del año 2009 en relación al nivel de estudios.

**Gráfico 7.-
DISTRIBUCIÓN DEL ALUMNADO SEGÚN SITUACIÓN LABORAL/NIVEL DE ESTUDIOS, 2009**



2.2.- ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS SEGÚN VARIABLES EN LOS PROMOTORES

Este epígrafe analiza las principales cifras de la gestión de la Formación Continua en función de los cinco grupos promotores: Administración General del Estado (AGE), Comunidades Autónomas (CCAA), Corporaciones Locales de Planes Agrupados (CCLLA), Corporaciones Locales de Planes Unitarios (CCLLU) y Organizaciones Sindicales (OOSS).

2.2.1.- Información Básica

Se presenta la información correspondiente **al presupuesto adjudicado, presupuesto gastado, número de planes adjudicado, número de acciones de formación realizadas, número de horas de formación realizadas y número de alumnos/as formados/as.**

AGE: el presupuesto adjudicado por el Programa de Formación Continua del INAP asciende a 26.297.243 €, cifra que supone un incremento del 8,3% respecto al año 2008. El presupuesto ejecutado es de 23.646.282 €, lo que representa el 89,9% sobre el total adjudicado. Respecto al resto de indicadores básicos, se han contabilizado un total de 76 planes adjudicados, 6.271 acciones de formación, 522.944 horas de formación y 152.170 alumnos/as formados/as. Junto con las Comunidades Autónomas concentran el mayor porcentaje de número de horas realizadas respecto al conjunto de promotores.

CCAA: el presupuesto adjudicado asciende en 2009 a 56.607.707 €, cuantía que refleja un incremento del 14,2% respecto del año anterior. El total ejecutado asciende al 96,4% sobre la cuantía adjudicada. Respecto al resto de indicadores básicos, se han contabilizado un total de 36 planes adjudicados, 21.474 acciones de formación, 515.066,50 horas de formación y 515.279 alumnos/as formados/as. Las Comunidades Autónomas son las que aglutinan el mayor porcentaje de subvención adjudicada, número de acciones y número de alumnos/as respecto al total de promotores.

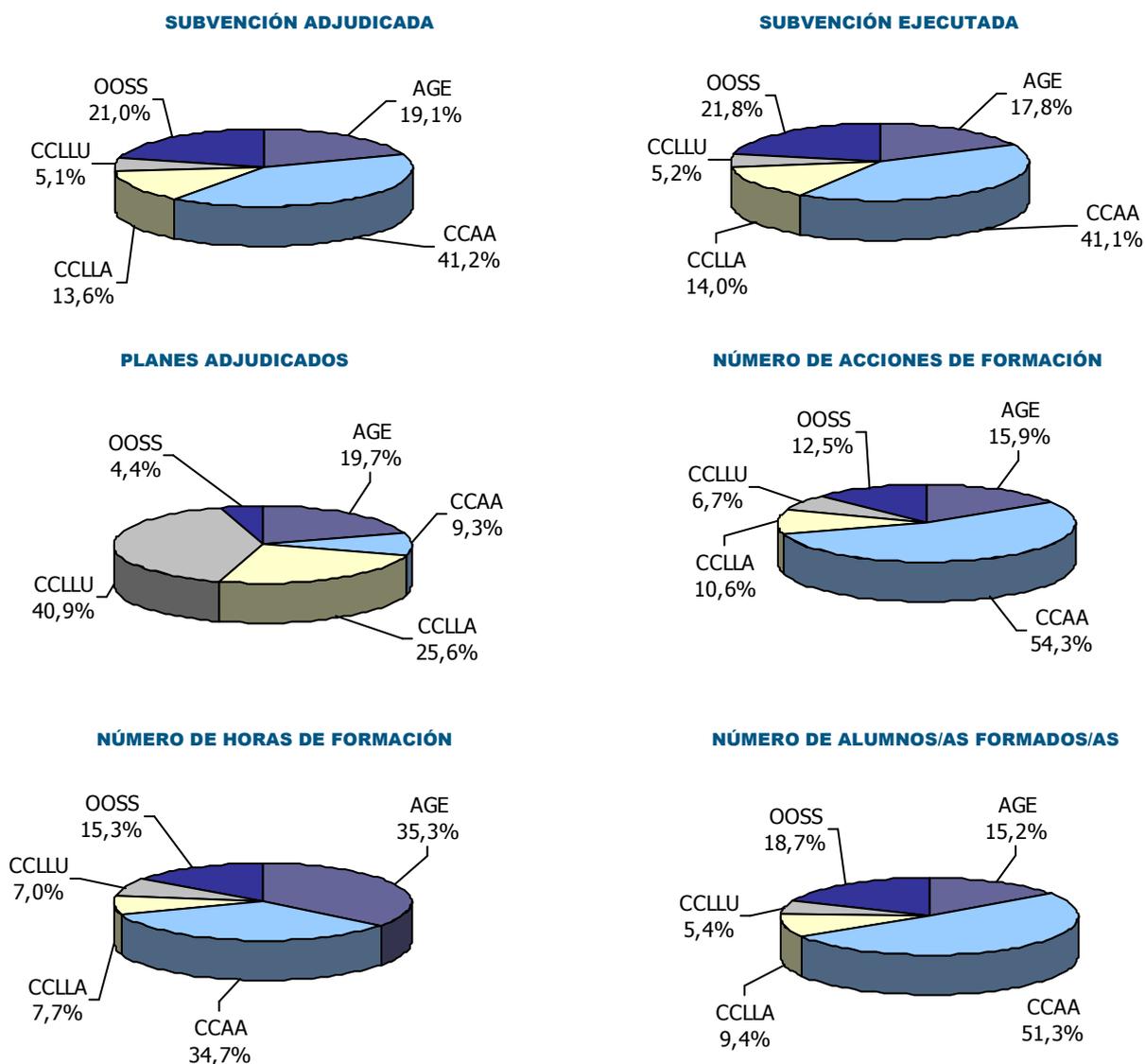
CCLLA: la subvención recibida asciende a 18.651.722 €, de los que se han ejecutado 18.607.332 € (99,8%). La cuantía de subvención recibida refleja un incremento del 4,4% respecto a 2008. Respecto al resto de indicadores básicos, se han contabilizado un total de 99 planes adjudicados, 4.207 acciones de formación, 114.130 horas de formación y 94.292 alumnos/as formados/as. Los datos de este grupo promotor, incluyen los de los 17 planes interadministrativos de las Federaciones de Municipios y Provincias, que han recibido en 2009 una subvención de 7.157.482 €, de los que se ha ejecutado el 100%. El peso de los datos de los planes interadministrativos también es relevante en lo referente al número de acciones ejecutadas (1.130), número de horas de formación (34.745) y número de alumnos formados (34.674), que suponen el 26,9%; 30,4% y 36,8% respectivamente dentro del grupo promotor CCLLA.

CCLLU: presentan, respecto del año anterior, un incremento del 1,8% en el presupuesto adjudicado (7.052.848 €), cantidad sobre la que se ha ejecutado el 98,2% (6.924.234 €). Respecto al resto de indicadores básicos, se han contabilizado un total de 158 planes adjudicados, 2.658 acciones de formación, 103.337,25 horas de formación y 54.344 alumnos/as formados/as. Las Entidades Locales de Planes Unitarios son las que aglutinan el menor porcentaje de subvención adjudicada, número de acciones, número de horas y número de alumnos/as respecto al total de promotores. Por el contrario, son las que han desarrollado un mayor número de planes.

OOSS: el presupuesto adjudicado asciende a 28.908.284 € (incremento del 10,2% en relación con el año 2008) y la cuantía ejecutada (28.857.511 €) representa el 99,8% sobre el total adjudicado. Respecto al resto de indicadores básicos, se han contabilizado un total de 17 planes adjudicados, 4.934 acciones de formación, 226.883 horas de formación y 187.945 alumnos/as formados/as. Las Organizaciones Sindicales son las que concentran un menor número de planes de formación, en comparación con el resto de grupos promotores.

Gráfico 8.-

INDICADORES BÁSICOS DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA POR GRUPO PROMOTOR, 2009



2.2.2.- Costes de la Formación Continua

A continuación se analizan las cifras relativas a los costes de los siguientes conceptos: **Profesorado, Medios y material didáctico, y "Otros"**.

AGE: los costes del Profesorado constituyen el 36,6% sobre el total de los costes de formación. Medios y material didáctico representan el 5,4%, y el 57,9% se encuadra bajo el concepto "Otros".

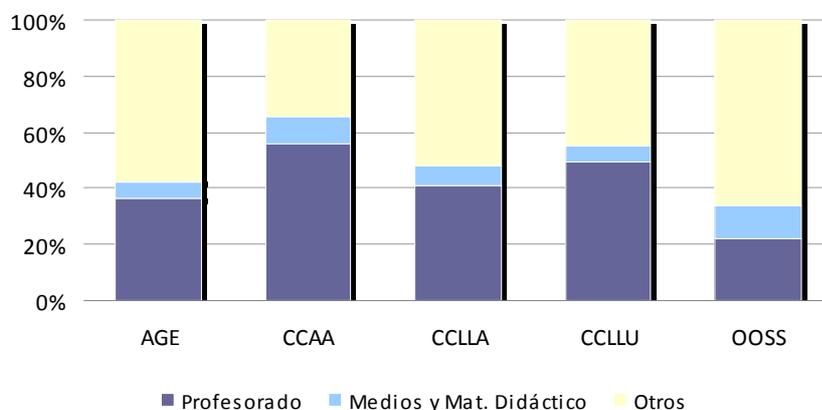
CCAA: el concepto Profesorado alcanza el 55,7% del gasto total. "Otros" representa el 34,4% del coste, mientras el concepto con menor peso es el de Medios y material didáctico, con un 9,9%. A diferencia del resto de grupos promotores, en las Comunidades Autónomas es donde se da un mayor peso en el concepto de Profesorado y menor en de "Otros".

CCLLA: el Profesorado representa el 41,1% de los costes asociados a la formación, Medios y material didáctico representa el 7,2% de los costes; por último, "Otros", supone el 51,8% de los costes totales. Dentro de las CCLLA, en los planes interadministrativos de las Federaciones de Municipios y Provincias, el peso de la partida "Otros" es superior (63,8%), mientras que el Profesorado y el Material didáctico representan el 30,1% y el 6,1% del coste respectivamente.

CCLLU: el concepto "Otros" tiene un peso del 45,1% sobre los costes totales, el Profesorado un 49,5% y Medios y material didáctico refleja un 5,4%.

OOSS: el concepto "Otros" (19.043.221 €) representa el 66% de la cuantía total ejecutada, el coste de personal docente (6.339.807,92 €) supone el 22% sobre el total, y Medios y material didáctico (3.474.482,33 €) el 12%. Es el grupo promotor donde se dan los mayores porcentajes en el concepto de "Otros" y en Medios y material didáctico.

**Gráfico 9.-
DISTRIBUCIÓN DE LOS COSTES DE LA FORMACIÓN POR GRUPO PROMOTOR, 2009**



2.2.3.- Parámetros de Gestión de la Formación Continua

En este subepígrafe se presenta el análisis de los parámetros de gestión de la Formación Continua: coste medio de las acciones, duración media de las acciones formativas y participación media por acción.

Análisis de los costes medios

AGE: el coste medio por acción formativa se sitúa en los 3.770,74 €, el coste de la hora de formación alcanza los 45,22 €, mientras que el coste por alumno/a se sitúa en 155,39 €. Del conjunto de grupos promotores es el que tiene un menor coste medio por hora.

CCAA: el coste medio por acción es de 2.540,82 €, el coste hora de 105,93 € y el coste medio por alumno/a formado de 105,89 €. Del conjunto de grupos promotores es el que registra un menor coste medio por acción y por alumno/a.

CCLLA: el coste medio por acción es de 4.422,95 € y coste medio de la hora de formación es de 163,04 €, mientras que el coste medio por alumno/a alcanza la cifra de 197,34 €. En el caso concreto de los planes interadministrativos de las Federaciones de Municipios y Provincias, los costes medios de 2009 han sido superiores a los del conjunto del grupo, alcanzando el coste medio por acción los 6.334,05 €, el coste medio de la hora de formación 206 € y el coste medio por alumno formado 206,42 €. Del conjunto de grupos promotores es el que registra el coste medio por hora más elevado.

CCLLU: el coste medio por acción se sitúa en 2.605,05 €, el coste medio de la hora de formación alcanza los 67,01 € y, por último, el coste medio por alumno/a es de 127,41 €.

OOSS: presentan el coste medio más elevado por acción formativa, 5.848,71 €. El coste medio de la hora de formación es de 127,17 € y el coste medio por alumno/a de 153,54 €.

Duración media de las Acciones Formativas

La AGE destaca como el grupo promotor con la duración media por acción más elevada, duplicando la media de horas respecto a las CCLLU y Organizaciones Sindicales y triplicando la media de horas en el caso de las Comunidades Autónomas y CCLLA. Dentro de esta última, se incluyen los datos de los planes interadministrativos de las Federaciones de Municipios y Provincias, en los que la duración media de las acciones formativas implementadas fue de 30,7 horas.

Participación media por Acción Formativa

A excepción de las Organizaciones Sindicales, que son las que concentran el mayor número de alumnos/as por acción formativa, el resto de grupos promotores mantienen unas cifras similares. En los datos de las CCLLA, están incluidos los de los planes interadministrativos de las Federaciones de Municipios y Provincias, en los que la participación media por acción fue de 30,7 alumnos.

**Gráfico 10.-
PARÁMETROS DE GESTIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA POR GRUPO PROMOTOR, 2009**



2.2.4.- Áreas de Conocimiento de la Formación Continua

Se presenta a continuación una breve reseña acerca de la distribución, duración y niveles de participación según las áreas establecidas, de acuerdo con los grupos promotores de adscripción.

Distribución de las Acciones

AGE: en relación con el número de acciones implementadas por área, destacar el predominio de las adscritas a Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (27,8%) sobre el total de acciones realizadas por este grupo promotor, seguidas por Específicos para determinados Colectivos (24,7%) e Idiomas y Lenguas (14,4%).

CCAA: destaca el peso de las acciones adscritas al área Específicos para determinados Colectivos (34% sobre el total), con Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, en segunda posición (20,7%). Cabe señalar el 8,9% que sobre el total suponen las acciones de Jurídico-Procedimental, y el 8,6% de acciones de Idiomas y Lenguas.

CCLLA: las acciones más numerosas son las adscritas a las áreas Específicos para determinados Colectivos y Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (30,4% y 22,3% respectivamente sobre el total implementado por este grupo promotor). En el caso de los planes interadministrativos de las Federaciones de Municipios y Provincias, Específicos para determinados Colectivos y Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, son las áreas que concentran un mayor número de acciones formativas (23,2% y 18,2% respectivamente).

CCLLU: al igual que para el conjunto de grupos promotores, el mayor número de acciones desarrolladas se enmarca en las áreas Específicos para determinados Colectivos (30,5%) y Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (23,5%). Por su parte, Jurídico-Procedimental agrupa, en este grupo promotor, el 11,6% de las acciones.

OOSS: predominan, como en los casos anteriores, las acciones del área Específicos para determinados Colectivos (33,8% sobre el total), seguidas por Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (26,4%) y Jurídico-Procedimental (9,7%).

**Cuadro 11.-
DISTRIBUCIÓN DE ACCIONES POR ÁREA DE CONOCIMIENTO Y GRUPO PROMOTOR, 2009¹⁶**

Áreas de conocimiento	AGE		CCAA		CCLLA		CCLLU		OOSS	
	Nº	%								
Dirección y Gerencia Pública	170	2,93%	661	3,09%	261	6,20%	97	3,66%	89	1,80%
Económico-Presupuestaria	194	3,34%	935	4,37%	180	4,28%	90	3,40%	75	1,52%
Específicos para determinados Colectivos	1.434	24,72%	7.279	34,02%	1.280	30,43%	806	30,45%	1.665	33,75%
Idiomas/Lenguas	836	14,41%	1.840	8,60%	148	3,52%	112	4,23%	145	2,94%
Información y Atención al Público	89	1,53%	1.273	5,95%	209	4,97%	154	5,82%	157	3,18%
Jurídico-Procedimental	491	8,47%	1.910	8,93%	487	11,58%	306	11,56%	477	9,67%
Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	1.614	27,83%	4.431	20,71%	936	22,25%	623	23,54%	1.300	26,35%
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	560	9,66%	1.689	7,89%	223	5,30%	237	8,95%	526	10,66%
Recursos Humanos	354	6,10%	969	4,53%	276	6,56%	140	5,29%	412	8,35%
Unión Europea	16	0,28%	126	0,59%	28	0,67%	7	0,26%	19	0,39%
Urbanismo y Medio Ambiente	42	0,72%	281	1,31%	179	4,25%	75	2,83%	69	1,40%

Número de horas de formación por Áreas de Conocimiento

AGE: destacan las áreas de Idiomas y Lenguas (78.697 horas), Específicos para determinados Colectivos (65.148) y Nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (50.805), como las áreas con mayor duración de las acciones. Por el contrario, las áreas de Unión Europea (339) e Información y Atención al Público (2.009) son las que tienen una menor duración.

CCAA: las áreas de Específicos para determinados Colectivos (164.959) y Nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (109.496) son las que tienen la mayor duración. En el lado opuesto estarían las áreas de Unión Europea y Urbanismo (4.788 y 4.993 horas respectivamente).

CCLLA: del mismo modo que las Comunidades Autónomas, las áreas de Específicos para determinados Colectivos y Nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones son las que tienen una mayor duración de las acciones y las de Dirección y Gerencia Pública y Unión Europea las que menos.

CCLLU: presenta los mismos resultados que los grupos promotores de las Comunidades Autónomas y las CCLLA, pero destacan un área más en el grupo de áreas con menor duración de acciones, concretamente Dirección y Gerencia Pública.

OOSS: destaca con diferencia el área de Específicos para determinados Colectivos como la que concentra el mayor número de horas de formación (77.173) y la Unión Europea como el área de menor duración de las acciones (745).

¹⁶ El desglose de acciones por área de conocimiento no coincide con las cifras globales, por no disponer de los datos desglosados de algunas entidades.

**Cuadro 12.-
DISTRIBUCIÓN DE HORAS POR ÁREA DE CONOCIMIENTO Y GRUPO PROMOTOR, 2009¹⁷**

Áreas de conocimiento	AGE		CCAA		CLLA		CLLU		OOSS	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Dirección y Gerencia Pública	9.777	3,81%	24.492	4,76%	7.293	6,39%	2.642	2,67%	3.415	1,51%
Económico-Presupuestaria	6.006	2,34%	18.434	3,58%	5.128	4,49%	3.170	3,20%	3.892	1,72%
Específicos para determinados Colectivos	65.148	25,41%	164.959	32,03%	33.170	29,06%	36.227	36,58%	77.173	34,01%
Idiomas/Lenguas	78.697	30,70%	71.907	13,96%	7.975	6,99%	5.131	5,18%	18.694	8,24%
Información y Atención al Público	2.009	0,78%	26.139	5,07%	4.738	4,15%	4.618	4,66%	6.442	2,84%
Jurídico-Procedimental	15.327	5,98%	36.981	7,18%	11.938	10,46%	12.847	12,97%	27.096	11,94%
Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	50.805	19,82%	109.496	21,26%	24.638	21,59%	20.289	20,49%	44.605	19,66%
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	10.320	4,03%	30.437	5,91%	6.662	5,84%	4.824	4,87%	26.819	11,82%
Recursos Humanos	16.441	6,41%	22.441	4,36%	6.863	6,01%	6.788	6,85%	15.373	6,78%
Unión Europea	339	0,13%	4.788	0,93%	822	0,72%	208	0,21%	745	0,33%
Urbanismo y Medio Ambiente	1.477	0,58%	4.993	0,97%	4.904	4,30%	2.293	2,32%	2.629	1,16%

Nivel de Participación de Alumnos según Áreas de Conocimiento

En el nivel de participación por áreas de conocimiento, la tendencia general por grupo promotor es similar a la registrada a nivel global, siendo las áreas Específicos para determinados Colectivos y Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación las que concentran un mayor número de participantes en todos los grupos promotores, si bien se pueden observar pequeñas diferencias en algunas áreas concretas.

En este sentido, lo más destacable es la mayor relevancia de las áreas Dirección y Gerencia Pública y Urbanismo y Medio Ambiente en las administraciones locales, Idiomas y Lenguas en las AGE o Prevención de Riesgos Laborales y Salud Laboral y Recursos Humanos en las OOSS.

¹⁷ El desglose por áreas de conocimiento no coincide con las cifras globales, por no disponer de los datos desglosados de algunas entidades.

**Cuadro 13.-
DISTRIBUCIÓN DE PARTICIPANTES POR ÁREA DE CONOCIMIENTO Y GRUPO PROMOTOR, 2009¹⁸**

Áreas de conocimiento	AGE		CCAA		CCLLA		CCLLU		OOSS	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Dirección y Gerencia Pública	3.922	2,58%	13.755	2,67%	6.585	6,98%	2.234	4,13%	5.355	2,85%
Económico-Presupuestaria	7.147	4,70%	19.452	3,78%	4.669	4,95%	1.962	3,62%	4.790	2,55%
Específicos para determinados Colectivos	51.917	34,12%	194.551	37,76%	27.213	28,86%	18.478	34,14%	65.769	34,99%
Idiomas/ Lenguas	16.059	10,55%	39.078	7,58%	4.174	4,43%	1.680	3,10%	6.969	3,71%
Información y Atención al Público	6.235	4,10%	28.687	5,57%	4.493	4,76%	2.886	5,33%	7.158	3,81%
Jurídico-Procedimental	13.828	9,09%	48.249	9,36%	13.221	14,02%	7.408	13,69%	20.900	11,12%
Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	31.447	20,67%	94.822	18,40%	16.479	17,48%	10.264	18,96%	35.574	18,93%
Prevención de Riesgos Laborales y Salud Laboral	12.212	8,03%	42.316	8,21%	4.869	5,16%	4.120	7,61%	20.938	11,14%
Recursos Humanos	8.130	5,34%	23.607	4,58%	7.469	7,92%	3.378	6,24%	16.725	8,90%
Unión Europea	318	0,21%	3.735	0,72%	623	0,66%	185	0,34%	1.035	0,55%
Urbanismo y Medio Ambiente	955	0,63%	7.027	1,36%	4.497	4,77%	1.533	2,83%	2.732	1,45%

**Cuadro 14.-
MEDIA DE ALUMNOS/AS POR ACCIÓN SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO Y GRUPO PROMOTOR, 2009**

Áreas de conocimiento	AGE	CCAA	CCLLA	CCLLU	OOSS
Dirección y Gerencia Pública	23,07	20,81	25,23	23,03	60,17
Económico-Presupuestaria	36,84	20,80	25,94	21,80	63,87
Específicos para determinados Colectivos	36,20	26,73	21,26	22,93	39,50
Idiomas/Lenguas	19,21	21,24	28,20	15,00	48,06
Información y Atención al Público	70,06	22,53	21,50	18,74	45,59
Jurídico-Procedimental	28,16	25,26	27,15	24,21	43,82
Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	19,48	21,40	17,61	16,48	27,36
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	21,81	25,05	21,83	17,38	39,81
Recursos Humanos	22,97	24,36	27,06	24,13	40,59
Unión Europea	19,88	29,64	22,25	26,43	54,47
Urbanismo y Medio Ambiente	22,74	25,01	25,12	20,44	39,59

¹⁸ El desglose por áreas de conocimiento no coincide con las cifras globales, por no disponer de los datos desglosados de algunas entidades.

2.2.5.- Situación Laboral del alumnado

En relación con la situación laboral del alumnado participante en los cinco grupos promotores, el colectivo con mayor presencia es el de funcionarios/as, con un peso que oscila entre el 83,3% en el caso de las AGE y el 55,3% en las CCAA.

AGE: Tal y como se ha señalado, el colectivo de funcionarios ha tenido una mayor participación (83,3%), mientras que el peso del personal estatutario es tan sólo del 0,3%.

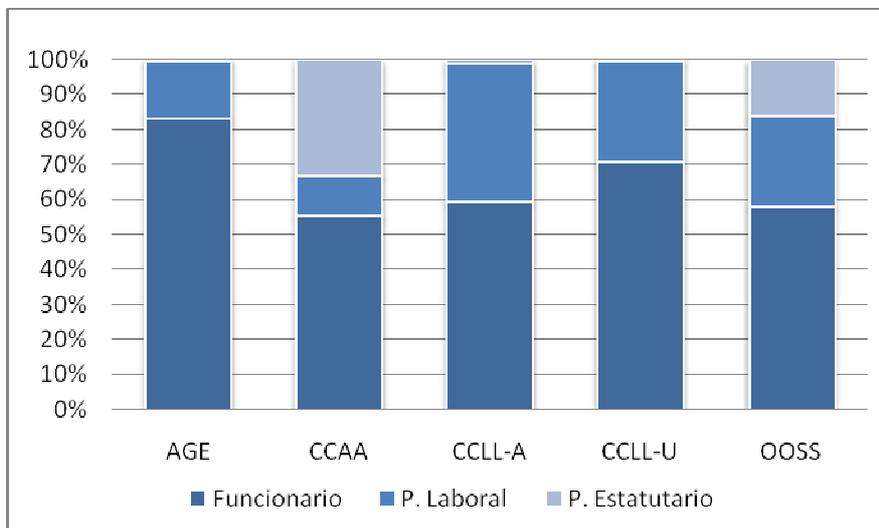
CCAA: De los 5 grupos promotores, es en las CCAA donde el peso del colectivo de funcionarios/as es menor (55,3%). Por otra parte, el personal estatutario, que es el de menor presencia en el resto de grupos, se sitúa en este caso en segundo lugar con una presencia del 33,1%.

CCLLA: La distribución de alumnos/as en función de su situación laboral, refleja que éste es el grupo promotor en el que el peso del personal laboral es mayor (39,3%), superado como en el resto de grupos por el colectivo de funcionarios (59,6%). Estas proporciones son similares en el caso concreto de los planes interadministrativos de las Federaciones de Municipios y Provincias, donde los funcionarios suponen el 60,9% de los participantes y el personal laboral el 36,7%.

CCLLU: En este grupo promotor, la participación del personal estatutario no llega a 1 de cada 100 participantes, concretamente el 0,6%, mientras que los colectivos con mayor presencia son los funcionarios y el personal laboral, con un peso del 70,9% y 29% respectivamente.

OOSS: Al igual que en el resto de promotores, los funcionarios componen el colectivo con mayor presencia en la formación (58,1%), seguido por el personal laboral (25,9%) y el personal estatutario (16%).

**Gráfico 11.-
DISTRIBUCIÓN DE PARTICIPANTES POR SITUACIÓN LABORAL Y GRUPO PROMOTOR, 2009**



**Cuadro 15.-
DISTRIBUCIÓN DE PARTICIPANTES POR SITUACIÓN LABORAL Y CATEGORÍA/NIVEL DE ESTUDIOS SEGÚN GRUPO PROMOTOR, 2009**

SITUACIÓN LABORAL	AGE			CCAA			CCLLA			CCLLU			OOSS			TOTAL		
	Nº	%	% s/total	Nº	%	% s/total	Nº	%	% s/total	Nº	%	% s/total	Nº	%	% s/total	Nº	%	% s/total
Funcionario A1	18.746	15,10%	83,27%	88.713	31,3%	55,32%	11.252	20,00%	59,60%	4.071	10,60%	70,94%	7.940	7,40%	58,09%	130.722	20,70%	62,10%
Funcionario A2	17.931	14,50%		75.536	26,6%		6.123	10,90%		4.975	12,90%		9.449	8,80%		135.614	21,50%	
Funcionario B	5.046	4,10%		23.140	8,2%		3.225	5,70%		1.808	4,70%		17.085	15,90%		50.304	8,00%	
Funcionario C1	33.652	27,10%		37.589	13,3%		16.790	29,90%		11.625	30,20%		50.007	46,60%		149.663	23,70%	
Funcionario C2	30.673	24,70%		50.496	17,8%		15.310	27,30%		12.876	33,50%		20.823	19,40%		130.178	20,60%	
Funcionario otras	17.979	14,50%		8.072	2,8%		3.455	6,20%		3.096	8,10%		1.976	1,80%		34.578	5,50%	
TOTAL Funcionario	124.027	100%	283.546	100%	56.155	100%	38.451	100%	107.280	100%	631.059	100%						
P. Laboral N1	4.798	19,60%	16,40%	10.972	18,50%	11,59%	8.553	23,10%	39,28%	2.355	15,00%	29,00%	4.089	8,50%	25,93%	30.767	16,70%	18,15%
P. Laboral N2	5.519	22,60%		12.118	20,40%		7.680	20,80%		3.014	19,20%		7.797	16,30%		36.128	19,60%	
P. Laboral N3	6.540	26,80%		9.182	15,50%		6.872	18,60%		1.741	11,10%		7.692	16,10%		32.027	17,40%	
P. Laboral N4	5.060	20,70%		14.345	24,10%		8.570	23,20%		4.334	27,60%		13.825	28,90%		46.134	25,00%	
P. Laboral N5	2.509	10,30%		12.796	21,50%		5.335	14,40%		4.274	27,20%		14.491	30,30%		39.405	21,40%	
TOTAL P. Laboral	24.426	100%		59.413	100%		37.010	100%		15.718	100%		47.894	100%		184.461	100%	
P. Estatutario N1	81	16,60%	0,33%	33.700	19,90%	33,09%	320	30,40%	1,12%	2	5,70%	0,06%	2.104	7,10%	15,97%	36.207	18,00%	19,75%
P. Estatutario N2	105	21,60%		55.182	32,50%		171	16,30%		3	8,60%		7.690	26,10%		63.151	31,50%	
P. Estatutario N3	34	7,00%		19.124	11,30%		254	24,20%		3	8,60%		4.589	15,60%		24.004	12,00%	
P. Estatutario N4	96	19,70%		40.329	23,80%		160	15,20%		11	31,40%		8.594	29,10%		49.190	24,50%	
P. Estatutario N5	171	35,10%		21.294	12,60%		146	13,90%		16	45,70%		6.522	22,10%		28.149	14,00%	
TOTAL P. Estatutario	487	100%		169.629	100%		1.051	100%		35	100%		29.499	100%		200.701	100%	
TOTAL¹⁹	148.940		100,00%	534.188		100,00%	94.216		100,00%	54.204		100,00%	184.673		100,00%	1.016.221		100,00%

¹⁹ No se corresponde con el total real de participantes, sino con el total de participantes del que se dispone del desglose por situación laboral y categoría/nivel de estudios.

2.3.- ANÁLISIS POR VARIABLES EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS

En este epígrafe se presenta el análisis de las grandes cifras relativas a la gestión de la Formación Continua en el año 2009 tomando como referencia las Comunidades Autónomas, y en base a la información disponible.

La información se estructura en cinco subepígrafes, recogiendo en cada una de ellas información relativa al comportamiento de las diversas entidades promotoras en las diferentes Comunidades Autónomas.

2.3.1.- Información Básica

Tras el análisis de las diversas variables que engloba el apartado de Información Básica, se observa una clara tendencia a la **concentración de la Formación Continua en determinadas Comunidades Autónomas**.

La Comunidad de Madrid se sitúa en cabeza en casi todas las variables analizadas. En esta comunidad se concentra casi la mitad del presupuesto total adjudicado (47,9%) y más de la mitad de las horas de formación impartidas (56,8%). También alcanza los valores más elevados en relación al número de planes adjudicados (31,1%) y alumnos/as (38,8%).

Andalucía ocupa el segundo lugar, aunque con valores muy inferiores. A esta Comunidad se adjudica el 12,4% del presupuesto y se desarrollan el 18,4% de los planes, así como el 11,8% de las horas de formación y el 18,1% de participantes.

Esta concentración de la formación impartida supone que Madrid y Andalucía, junto con Cataluña y la Comunidad Valenciana, han recibido tres cuartas partes del presupuesto adjudicado, e imparten casi 8 de cada diez horas de formación.

De forma específica, la subvención adjudicada ha registrado una evolución creciente en todas las Comunidades Autónomas respecto a 2008, excepto en Ceuta, donde se ha registrado un decremento del -2%. El incremento en la subvención adjudicada ha sido más notable en Extremadura y Baleares, con incrementos del 17,3% y 16,5% respectivamente. En el resto de comunidades, los incrementos en el período 2008-2009 han oscilado entre el 7,1% que ha registrado La Rioja y el 15,4% de Cataluña.

**Cuadro 16.-
INDICADORES BÁSICOS DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA POR COMUNIDAD AUTÓNOMA,
2009**

COMUNIDADES AUTÓNOMAS	SUBVENCIÓN ADJUDICADA	PLANES ADJUDICADOS	ACCIONES FORMATIVAS	HORAS	ALUMNOS/AS
	Valor Absoluto	Nº	Nº	Nº	Nº
Andalucía	17.101.529,47	70	6.855,00	175.149,00	181.535,00
Aragón	2.363.845,58	7	1.042,00	24.439,00	20.047,00
Asturias	1.909.251,90	13	782,00	28.099,00	25.462,00
Baleares	1.510.606,29	10	469,00	19.394,00	8.009,00
Canarias	3.879.171,39	26	1.251,00	24.204,00	32.169,00
Cantabria	999.757,52	5	367,00	7.888,00	7.693,00
Castilla y León	4.425.237,33	25	1.306,00	32.471,75	31.899,00
Castilla La Mancha	5.346.976,59	27	1.712,00	55.823,00	53.876,00
Cataluña	11.322.188,73	10	5.254,00	90.380,00	96.945,00
Ceuta	73.700,00	2	36,00	964,00	401,00
Comunidad Valenciana	8.796.372,29	16	2.747,00	75.747,00	67.068,00
Extremadura	3.425.257,73	11	311,00	8.571,00	6.139,00
Galicia	6.067.019,85	16	1.642,00	41.634,50	39.733,00
La Rioja	517.057,57	4	117,00	10.335,50	3.002,00
Madrid	65.810.651,30	119	13.597,00	841.303,00	390.324,00
Melilla	70.920,00	2	24,00	634,00	375,00
Murcia	2.421.953,98	9	1.297,00	27.227,00	27.087,00
Navarra	1.223.024,50	3	648,00	12.888,50	9.481,00
País Vasco	253.282,00	9	87,00	5.208,50	2.785,00
TOTAL	137.517.804,02	384	39.544,00	1.482.360,75	1.004.030,00

2.3.2.- Costes de la Formación Continua

Entre los conceptos de costes analizados, en la mayoría de las Comunidades Autónomas la partida **Profesorado** es la más importante, aunque en términos globales **"Otros"** constituye la mayor parte de los costes de formación.

Atendiendo al peso relativo de los costes, cabe establecer dos grupos:

- Comunidades en las que los costes adscritos al concepto profesorado constituyen la partida de costes mayoritaria: Andalucía, Aragón, Baleares, Castilla La Mancha, Cataluña, Comunidad Valenciana, Galicia, Melilla, Murcia, Navarra y País Vasco. Exceptuando el caso de Baleares, en todos los demás casos citados el peso relativo de la partida se sitúa por encima del 50%.
- Comunidades en las que la partida "Otros" constituye el concepto de costes más elevado: Asturias, Canarias, Cantabria, Castilla León, Ceuta, Extremadura, La Rioja, Madrid.

Los costes relativos a **Medios y materiales didácticos**, se sitúan como la partida con una menor importancia relativa en la mayoría de las Comunidades Autónomas. En Baleares (19,1%), Castilla León (14,3%), Ceuta (14,2%) y Andalucía (12,9%) se registran los valores relativos más elevados. En el extremo opuesto se sitúan Cataluña, el País Vasco y Navarra, donde el peso de este concepto es del 2,6%, 3,4% y 5,7% respectivamente.

2.3.3.- Parámetros de Gestión de la Formación Continua

En este subepígrafe se presenta el análisis de las diversas variables que integran los parámetros de gestión de la Formación Continua: coste medio de las acciones, duración media de las acciones formativas y participación media por acción.

Coste de las Acciones de Formación Continua

Las acciones formativas desarrolladas durante 2009 presentan un coste medio de 3.353,15 €. No obstante, se observan comportamientos diferenciados de esta variable en las diversas Comunidades Autónomas.

Madrid se sitúa a la cabeza de las Comunidades Autónomas en cuanto al coste medio de las acciones de formación (4.648,82 €), seguida por Extremadura, La Rioja y Castilla León, que se encuentran entre las comunidades que sobrepasan los 4.000 € por acción. Entre las Comunidades con un menor coste medio por acción se encuentran Murcia y Navarra, comunidades donde el coste medio por acción no alcanza los 2.000 €.

Coste de la Hora de Formación Continua

El coste medio de la hora de formación a escala nacional asciende a 89,45 €. Resulta significativa la diferencia entre el coste hora en aquellas Comunidades Autónomas con un coste hora más elevado y aquellas en las que el coste es menor. Entre las comunidades con un coste medio por hora más elevado, destacan Castilla y León, comunidad en la que se alcanza la cifra de 164,21 €, seguida por Extremadura (163,20 €) y Canarias (158,11 €). En el extremo inferior, se sitúan el País Vasco, La Rioja y Asturias con 47,81 €, 50,72 € y 68,06 € respectivamente.

Coste del Alumno/a Formado/a

El coste medio por alumno/a, se sitúa en 132,06 € a nivel nacional. El coste más elevado lo presenta Extremadura (227,85 €), siendo ésta la única Comunidad Autónoma donde el coste por alumno/a sobrepasa los 200 €, seguida por Melilla (189,12 €), Baleares (187,61 €) y Ceuta (183,79 €). Por el contrario, los menores costes por alumno/a los presentan Asturias (75,11 €), Castilla La Mancha (80,51 €) y Murcia (89,13 €) que junto con el País Vasco y Andalucía, registran un coste medio por alumno inferior a los 100 €.

Valoración global de los Costes Unitarios

Al analizar de forma conjunta los tres parámetros anteriores, se puede observar que Extremadura y Castilla León tienden a registrar los costes unitarios más elevados. Por el contrario, Murcia, Asturias, Castilla La Mancha, Navarra y el País Vasco se sitúan generalmente en los niveles inferiores, si bien se observan variaciones notables en la posición de las Comunidades en cada uno de los parámetros analizados.

2.3.4.- Áreas de Conocimiento de la Formación Continua

A nivel general, en las Comunidades Autónomas la distribución de acciones formativas y participantes por áreas de conocimiento, presenta cierta similitud con las señaladas a nivel nacional. Así, las áreas en las que se promueve un **mayor número de acciones de formación** y agrupan a **más participantes** son Específicos para determinados Colectivos y Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, seguidas por el área Jurídico-Procedimental, aunque el peso de las acciones implementadas en esta área se mantienen en un nivel inferior. De todas formas hay alguna excepción, como la Comunidad Foral de Navarra, donde Prevención de Riesgos Laborales y Salud Laboral ha sido el área en la que se ha promovido un mayor número de acciones formativas.

Por el contrario, las áreas en las que se promueve un **menor número de acciones** y cuenta con **menos participantes** son Unión Europea y Urbanismo y Medio Ambiente.

A continuación se presentan dos tablas en las que se muestra la distribución porcentual del **número de acciones y número de participantes** según áreas de conocimiento. Para facilitar el análisis se han marcado en cada comunidad los datos de las áreas con mayor (tono morado) y menor peso (tono naranja).

**Cuadro 17.-
DISTRIBUCIÓN DE LAS ACCIONES FORMATIVAS EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS SEGÚN ÁREAS
DE CONOCIMIENTO, 2009**

COMUNIDAD AUTÓNOMA	ÁREAS DE CONOCIMIENTO											TOTAL	
	DGP	EP	EDC	IDL	IAP	JP	TIC	PRL	RRHH	UE	UMA	Acciones	%
Andalucía	2,61%	3,66%	42,71%	5,32%	4,96%	4,23%	19,56%	7,13%	6,36%	0,63%	2,82%	6.855	100%
Aragón	4,22%	4,13%	46,45%	5,57%	0,58%	8,93%	20,35%	3,74%	3,74%	0,48%	1,82%	1.042	100%
Asturias	0,51%	1,92%	6,91%	2,94%	0,64%	13,17%	53,32%	13,94%	5,37%	0,13%	1,15%	782	100%
Baleares	6,40%	8,10%	32,84%	1,07%	16,42%	12,15%	5,76%	9,17%	7,46%	0,00%	0,64%	469	100%
Canarias	4,40%	4,16%	30,94%	0,72%	5,20%	9,03%	17,67%	21,10%	4,32%	0,08%	2,40%	1.251	100%
Cantabria	2,18%	4,63%	33,51%	6,54%	3,54%	6,81%	23,98%	9,81%	4,09%	1,36%	3,54%	367	100%
Castilla La Mancha	7,07%	18,52%	18,63%	9,52%	5,55%	15,19%	16,24%	5,37%	1,29%	0,88%	1,75%	1.712	100%
Castilla León	6,81%	5,90%	21,98%	14,01%	7,50%	20,98%	10,18%	4,59%	5,05%	0,31%	2,68%	1.306	100%
Cataluña	3,09%	2,05%	24,80%	7,40%	7,42%	13,34%	31,10%	3,85%	5,80%	0,27%	0,89%	5.174	100%
Ceuta	0,00%	0,00%	50,00%	5,56%	5,56%	11,11%	19,44%	2,78%	0,00%	0,00%	5,56%	36	100%
Comunidad Valenciana	4,04%	5,21%	34,69%	12,89%	4,51%	8,77%	17,11%	7,43%	3,39%	0,76%	1,20%	2.747	100%
Extremadura	2,57%	2,89%	29,58%	0,96%	5,14%	11,58%	27,97%	4,50%	9,32%	2,89%	2,57%	311	100%
Galicia	0,91%	1,34%	36,85%	6,58%	3,53%	9,44%	32,16%	4,14%	2,80%	0,43%	1,83%	1.642	100%
La Rioja	5,98%	3,42%	35,04%	3,42%	2,56%	8,55%	21,37%	7,69%	10,26%	0,00%	1,71%	117	100%
Madrid	2,95%	2,70%	29,20%	9,80%	3,64%	9,45%	23,64%	10,10%	6,85%	0,44%	1,22%	13.115	100%
Melilla	4,17%	0,00%	33,33%	0,00%	12,50%	4,17%	20,83%	12,50%	12,50%	0,00%	0,00%	24	100%
Murcia	2,39%	1,16%	58,52%	4,55%	5,09%	3,47%	15,65%	5,01%	2,16%	0,54%	1,46%	1.297	100%
Navarra	4,01%	1,39%	15,12%	8,02%	5,71%	5,25%	21,76%	31,94%	3,70%	0,93%	2,16%	648	100%
País Vasco	2,30%	2,30%	48,28%	1,15%	13,79%	0,00%	12,64%	10,34%	9,20%	0,00%	0,00%	87	100%
Total general	3,28%	3,78%	31,97%	7,90%	4,83%	9,42%	22,84%	8,30%	5,52%	0,50%	1,66%	38.982	100%

**Cuadro 18.-
DISTRIBUCIÓN DE PARTICIPANTES EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS SEGÚN ÁREAS DE
CONOCIMIENTO, 2009**

COMUNIDAD AUTÓNOMA	ÁREAS DE CONOCIMIENTO ²⁰											TOTAL	
	DGP	EP	EDC	IDL	IAP	JP	TIC	PRL	RRHH	UE	UMA	Particip.	%
Andalucía	2,61%	3,50%	46,03%	4,64%	4,68%	5,14%	15,23%	7,36%	7,32%	0,81%	2,67%	181.535	100%
Aragón	1,52%	3,54%	50,91%	4,89%	1,36%	11,09%	16,83%	3,33%	3,26%	1,57%	1,72%	20.047	100%
Asturias	0,69%	1,62%	8,21%	2,30%	0,42%	14,70%	55,90%	10,65%	4,94%	0,08%	0,48%	25.462	100%
Baleares	5,78%	7,75%	33,64%	0,40%	15,66%	14,66%	4,87%	8,54%	7,47%	0,00%	1,24%	8.009	100%
Canarias	6,14%	4,03%	24,26%	1,00%	5,66%	10,19%	15,61%	26,90%	4,11%	0,08%	2,02%	32.169	100%
Cantabria	1,69%	5,10%	41,04%	3,96%	4,50%	7,29%	14,83%	8,63%	4,60%	5,16%	3,20%	7.693	100%
Castilla La Mancha	3,63%	10,76%	34,51%	4,97%	3,77%	10,20%	25,49%	3,85%	1,20%	0,59%	1,04%	53.876	100%
Castilla León	5,91%	5,02%	19,29%	26,11%	6,88%	16,92%	9,29%	3,94%	4,13%	0,24%	2,27%	31.899	100%
Cataluña	3,35%	2,06%	27,86%	6,13%	7,58%	17,26%	23,11%	4,49%	6,34%	0,18%	1,63%	96.945	100%
Ceuta	0,00%	0,00%	53,12%	4,24%	6,23%	14,46%	14,96%	1,75%	0,00%	0,00%	5,24%	401	100%
Comunidad Valenciana	4,37%	5,33%	36,21%	10,46%	5,14%	8,50%	13,01%	11,52%	3,39%	0,82%	1,25%	67.068	100%
Extremadura	2,41%	2,54%	30,62%	1,04%	4,17%	15,02%	18,99%	3,55%	8,21%	3,97%	9,46%	6.139	100%
Galicia	0,99%	1,09%	42,19%	6,01%	4,12%	11,36%	26,08%	3,47%	2,84%	0,27%	1,58%	39.733	100%
La Rioja	6,40%	3,46%	32,81%	7,06%	1,57%	9,53%	26,55%	6,23%	5,96%	0,00%	0,43%	3.002	100%
Madrid	3,10%	3,57%	34,62%	7,23%	4,48%	10,62%	18,08%	9,45%	7,17%	0,45%	1,24%	390.108	100%
Melilla	2,67%	0,00%	36,00%	0,00%	12,00%	4,00%	20,00%	13,33%	12,00%	0,00%	0,00%	375	100%
Murcia	2,48%	1,00%	50,06%	4,47%	6,10%	5,21%	16,05%	8,28%	3,97%	1,11%	1,27%	27.087	100%
Navarra	5,33%	3,90%	17,92%	13,42%	6,90%	14,15%	16,25%	12,92%	4,67%	1,42%	3,11%	9.481	100%
País Vasco	1,11%	0,83%	74,25%	0,11%	12,68%	0,04%	2,08%	4,74%	3,52%	0,14%	0,50%	2.785	100%
Total general	3,17%	3,79%	35,66%	6,77%	4,93%	10,32%	18,79%	8,41%	5,91%	0,59%	1,67%	1.003.814	100%

²⁰ DGP: Dirección y Gerencia Pública; EP: Económico-Presupuestaria; EDC: Específicos para determinados Colectivos; IDL: Idiomas/Lenguas; IAP: Información y Atención al Público; JP: Jurídico-Procedimental; TIC: Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación; PRL: Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral; RRHH: Recursos Humanos; UE: Unión Europea; UMA: Urbanismo y Medio Ambiente.

2.3.5.- Situación Laboral del Alumnado Formado

Como en anteriores ediciones, la evaluación del Programa de Formación Continua muestra un predominio entre el alumnado del grupo constituido por **funcionarios/as** en todas las comunidades excepto en Andalucía. En términos relativos, las comunidades en las que su peso es mayor son: La Rioja (95,9%), País Vasco (95,2%) y Navarra (92%), mientras que Andalucía (41,9%) y Cantabria (44,3%) son las únicas comunidades en las que el peso de este colectivo no alcanza el 50%.

El **personal laboral** presenta sus niveles de participación más elevados en las siguientes comunidades: Extremadura (48,1%), Ceuta (46,4%) y Asturias (38%). En el extremo opuesto se sitúan La Rioja y el País Vasco, donde la presencia de este colectivo no llega al 5%.

En relación con el **personal estatutario**, destacar su fuerte presencia en Andalucía (44%), donde éste es el colectivo con mayor peso, Murcia (32,1%) y Cantabria (32%). Por otra parte, de acuerdo con la información disponible, hay 6 Comunidades/Ciudades Autónomas (Ceuta, Extremadura, La Rioja, Melilla, Navarra y País Vasco) en las que ningún alumno/a con vinculación estatutaria habría tomado parte en acciones del Programa.

**Cuadro 19.-
DISTRIBUCIÓN DE PARTICIPANTES EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS SEGÚN SITUACIÓN
LABORAL, 2009**

	FUNCIONARIOS	P. LABORAL	P. ESTATUTARIO
ANDALUCÍA	41,9%	14,6%	43,5%
ARAGÓN	62,9%	5,6%	31,5%
ASTURIAS	61,8%	38,0%	0,1%
BALEARES	61,2%	14,5%	24,3%
CANARIAS	50,4%	29,5%	20,1%
CANTABRIA	44,3%	23,7%	32,0%
CASTILLA LEÓN	77,8%	5,3%	16,9%
CASTILLA LA MANCHA	68,9%	7,4%	23,7%
CATALUÑA	70,6%	8,2%	21,2%
CEUTA	53,6%	46,4%	0,0%
COMUNIDAD VALENCIANA	72,2%	12,7%	15,1%
EXTREMADURA	51,9%	48,1%	0,0%
GALICIA	57,9%	19,8%	22,3%
LA RIOJA	95,9%	4,1%	0,0%
MADRID	66,3%	23,9%	9,8%
MELILLA	62,9%	37,1%	0,0%
MURCIA	60,8%	7,1%	32,1%
NAVARRA	92,0%	8,0%	0,0%
PAIS VASCO	95,2%	4,8%	0,0%
TOTAL	62,1%	18,2%	19,7%

3.- ANÁLISIS GLOBAL DE LA EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

Este capítulo incluye los resultados generales del conjunto de grupos promotor²¹ participantes en el marco de la evaluación del Programa de Formación Continua del año 2009, elaborados a partir del análisis de las opiniones y valoraciones ofrecidas por las personas participantes en las diferentes técnicas cuantitativas y cualitativas implementadas:

- Encuestas/entrevistas telefónicas: Responsables de Unidades Administrativas (personas responsables directas del personal público), Alumnado y Personal Docente que ha impartido los cursos, en los que han participado un total de 1966 personas²².
- Grupos de trabajo/Delphi: Responsables de la gestión de la Formación Continua en las entidades promotoras que suman un total de 60 entidades participantes.

Los contenidos de este capítulo general, así como los sucesivos capítulos específicos de cada grupo promotor, se agrupan bajo ocho subepígrafes diferentes:

1. Proceso de gestión, organización y evaluación de la Formación Continua
2. Valoraciones sobre las acciones formativas
3. Motivación para la participación en acciones de Formación Continua
4. Diagnóstico de necesidades de formación
5. Impacto de la Formación Continua y Transferencia de Conocimientos
6. Formación Continua y Nuevas Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones
7. Calidad de la Formación Continua
8. Valoración de las actividades promovidas por el INAP

²¹ Administración General del Estado, Comunidades Autónomas, Corporaciones Locales (Planes Unitarios y Agrupados) y Organizaciones Sindicales. En las Corporaciones Locales de Planes Agrupados se incluyen también las valoraciones de los planes interadministrativos de la Federación Española de Municipios y Provincias y de las Federaciones Territoriales que han participado.

²² 200 Ruas, 362 docentes y 1404 alumnos/as.

3.1.- PROCESO DE GESTIÓN, ORGANIZACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA

Este primer apartado contiene las valoraciones realizadas en relación a la situación actual de los procesos de gestión, seguimiento y evaluación de la Formación Continua, desde la perspectiva de las personas responsables de la gestión de la Formación Continua en las entidades y las personas responsables directas de quienes han participado en la formación del año 2009.

Concretamente, el primer colectivo analiza aspectos relacionados con la modalidad de gestión de las acciones formativas, las personas dedicadas a la organización y gestión de la formación, las actividades implementadas desde las unidades de formación (detallando las mejoras y dificultades), los procedimientos de selección de participantes y personal docente y los sistemas de evaluación. En el de responsables de grupo/unidad administrativa, se analiza el grado de participación en actividades de gestión, organización y evaluación de la Formación Continua, así como la opinión sobre la existencia de un adecuado plan de carrera/orientación sobre itinerarios formativos.

A) Percepción de los Responsables de la Formación Continua

El delphi electrónico aplicado a las personas responsables de la gestión de la Formación Continua pone de manifiesto que alrededor del 60% de las entidades participantes desarrollan una **modalidad de gestión directa**, aunque es también importante la modalidad de gestión mixta, desarrollada por algo más del 35%. En esta modalidad, la tipología de entidades con las que se colabora habitualmente, son en su gran mayoría empresas y consultoras. Otro tipo de entidades como universidades y fundaciones tienen menor peso en el conjunto de entidades. Por tipología de promotor se advierten algunas diferencias:

- En el caso de la Administración General del Estado y las Corporaciones Locales (planes agrupados y unitarios), predomina ligeramente la modalidad de gestión directa sobre la mixta.
- En las Comunidades Autónomas las modalidades de gestión directa y mixta se desarrollan en la misma proporción y, en el caso de las Organizaciones Sindicales, predomina la mixta.

La **plantilla media que trabaja a nivel interno en el desarrollo de actividades de formación** difiere considerablemente, en función de factores tales como la dimensión de la entidad, el tipo de promotor, alcance territorial, etc.

- En las Corporaciones Locales (planes agrupados y unitarios) tienen mayor peso las entidades que cuentan con una estructura entre 2 y 5 personas.
- En la Administración General del Estado la mayoría de las entidades tienen plantillas que oscilan entre las 2 y las 10 personas.

- Las Organizaciones Sindicales y las Comunidades Autónomas son las que cuentan con plantillas superiores a 10 personas.
- En menor medida se constata la existencia de entidades que cuentan con una única persona para la realización de tareas de formación (se han identificado en la Administración General del Estado y en las Corporaciones Locales) o entidades que cuentan con más de 50 personas (en Comunidades Autónomas y Organizaciones Sindicales).

Una comparativa entre el número de personas que trabaja a nivel interno en actividades de formación y la plantilla total de las entidades muestra varios resultados diferenciados según el tipo de promotor:

- En la Administración General del Estado y las Corporaciones Locales (planes unitarios y agrupados), estos recursos representan en torno al 0,5% del total de la entidad.
- En las Comunidades Autónomas, Organizaciones Sindicales y algunas Corporaciones Locales (Federaciones de Municipios), el porcentaje de personas destinadas a la formación suele ser más elevado (en algún caso cerca de la totalidad de efectivos se dedican a estas actividades).

En cuanto a la **cualificación y grado de especialización de las personas encargadas de la gestión de la formación**, las valoraciones son positivas, obteniéndose una puntuación de 4,6 como media de los diferentes ítems que se evalúan. Por grupo promotor, las mejores puntuaciones las obtienen las Corporaciones Locales de Planes Agrupados (4,9) y las más bajas las Comunidades Autónomas (4,3).

Dentro de esta valoración positiva de los equipos, los distintos grupos promotores coinciden al señalar la experiencia en tareas de gestión de la formación como el elemento con puntuaciones más elevadas (5,2 puntos de media). Menor puntuación obtiene la participación en acciones de perfeccionamiento (media de 4,2) y, en el caso de las Organizaciones Sindicales, el conocimiento en materias de técnicas de planificación y evaluación.

En relación a la **implicación de las entidades en los procesos que conlleva la Formación Continua**, estos son los principales resultados:

- Prácticamente todas las entidades realizan, tanto de manera interna como externa, diagnósticos de necesidades de formación, impartición directa de acciones formativas, colaboración en la elaboración y difusión de materiales didácticos, diseño de acciones de las acciones de formación y la implantación de procedimientos de evaluación.
- Muy pocas entidades desarrollan actividades relacionadas con el asesoramiento al personal (orientación profesional, desarrollo de carreras...), si bien entre las Organizaciones Sindicales esta actividad es más habitual.

Respecto a los **procedimientos y métodos de evaluación de las acciones formativas**, la mayoría de las entidades implementan el nivel de evaluación post, justo al finalizar la acción formativa (muchas veces relacionado con la valoración de la satisfacción respecto a la acción). Otros niveles de evaluación (antes y durante la formación) tienen un grado de desarrollo menor pero cada vez se implementan en mayor medida. La evaluación del impacto (evaluación post post, 2-6 meses después de finalizar la formación) tiene muy poco desarrollo en el conjunto de grupos promotores.

En cuanto a las **dificultades del proceso de gestión de la Formación Continua**, las entidades consultadas han señalado:

- Dificultades de carácter interno: las entidades coinciden en señalar, en primer lugar, la escasez de personal para el desarrollo de tareas relacionadas con la formación, y en segundo, la escasa implicación de la dirección por la Formación Continua.
- Dificultades de carácter organizativo: se señalan principalmente dificultades relacionadas con la identificación de necesidades en colectivos específicos y la implantación de herramientas informáticas de gestión.
- Dificultades relacionadas con el proceso de evaluación: las entidades coinciden en señalar la medición del impacto en el puesto de trabajo y la escasez de recursos económicos para realizar determinados procesos.

La mayoría de las entidades participantes considera que desde sus áreas o departamentos se ha mejorado en el **desarrollo de procesos relacionados con la Formación Continua**. Estas mejoras son (por orden de importancia):

- Procesos de gestión de los planes de Formación Continua con el INAP
- Formación/experiencia de los profesionales que gestionan la formación
- Organización general de las actividades que conllevan los cursos/seminarios
- Procesos de detección de necesidades de formación
- Selección de alumnado participante en las acciones formativas
- Procesos de evaluación de las acciones formativas
- Selección del personal docente

El **factor clave en la mejora de estos procesos** (apuntado por la mayoría de entidades) es la experiencia acumulada de las personas responsables de la gestión de la formación y sus equipos de trabajo. Los participantes han coincidido en destacar también, sobre otros factores, la introducción de nuevas tecnologías y la incorporación de herramientas informáticas de gestión.

En cuanto al **procedimiento de selección del alumnado y el personal docente** de los Programas de Formación Continua, las entidades tienen en cuenta los siguientes criterios:

- En el caso del alumnado, la adecuación entre el perfil profesional del personal (competencias técnicas y transversales) y los contenidos teórico-prácticos de las acciones que se van a impartir. En menor grado, el expediente formativo de la persona (número de cursos en los que ha participado, nivel de asistencia,...).

- En el caso del profesorado, la valoración de los informes de evaluación (cuestionarios de evaluación que se hacen por parte del alumnado) y los años de experiencia docente.

B) Percepción de los Responsables de Unidades Administrativas

El 79% de las personas participantes manifiesta tomar parte en **actividades de gestión, organización y/o evaluación de la Formación Continua**, cifra ligeramente inferior a la de la evaluación del año 2008 (81,6%).

La actividad más desarrollada, en la que participa más de un 60% de personas es el diagnóstico de necesidades de formación. Le siguen, con un menor nivel de participación, el diseño de la oferta de cursos, el asesoramiento en el plan de carrera y la distribución en el calendario de la oferta formativa. Entre otras actividades señaladas destaca la supervisión y autorización de la asistencia a los cursos.

**Cuadro 20.-
INTERVENCIÓN DE RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS
EN PROCESOS DE GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA F.C.**

Pregunta de respuesta múltiple

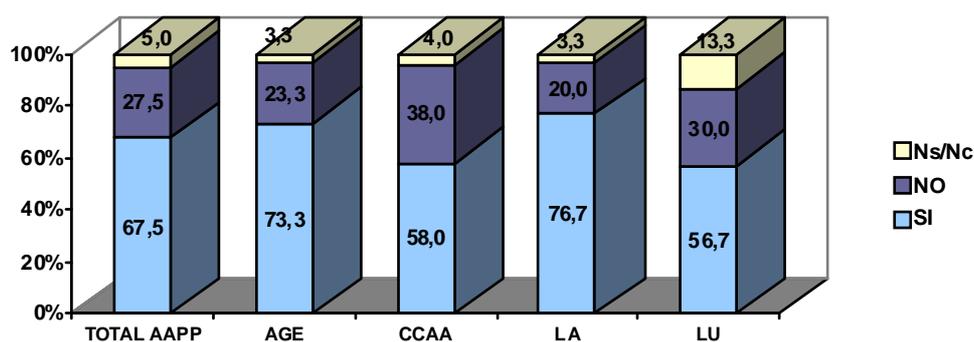
MOTIVACIONES	PORCENTAJE				
	TOTAL	AGE	CCAA	LA	LU
Diagnóstico de necesidades formativas	61,0	62,2	56,0	76,7	50,0
Diseño de la oferta de cursos	35,5	32,2	34,0	46,7	36,7
Diseño/asesoramiento en el plan de carrera/itinerario formativo	32,0	32,2	22,0	53,3	26,7
Distribución en el calendario de la oferta formativa	31,5	27,8	32,0	20,0	53,3
Evaluación de acciones formativas	20,5	17,8	14,0	33,3	26,7
Otros	5,5	3,3	6,0	6,7	10,0
No participa/no contesta	21,0	24,4	22,2	10,0	20,0

Realizando una comparativa con la evaluación de 2008, los porcentajes de participación se han incrementado muy notablemente en la realización de diagnósticos de necesidades de formación y, ligeramente, en el asesoramiento del plan de carrera/itinerario formativo. Por el contrario, ha descendido el porcentaje de responsables que implementan otras actividades como el diseño de la oferta de curso, la distribución en el calendario de cursos y evaluación de las acciones formativas.

Un análisis por grupo promotor muestra que las Corporaciones Locales de Planes Agrupados son las que desarrollan en mayor medida actividades relacionadas con la gestión, organización y evaluación de la Formación Continua. Por el contrario, las personas participantes de la Administración General del Estado son quienes manifiestan realizar en menor medida actividades relacionadas con estos procesos.

En relación a la opinión de estas personas acerca de la existencia de un adecuado **plan de carrera/orientación sobre itinerarios formativos** al optar por los diferentes cursos de formación, el 67,5% responde afirmativamente. Por grupo promotor, las personas de las Corporaciones Locales de Planes Agrupados y de la Administración General del Estado son las que perciben en mayor medida esta adecuación.

**Gráfico 12.-
EXISTENCIA DE UN ADECUADO PLAN DE CARRERA/ORIENTACIÓN
SOBRE ITINERARIOS FORMATIVOS²³**



²³ Las Organizaciones Sindicales no tienen Responsables de Unidades Administrativas (RUAS).

3.2.- VALORACIONES SOBRE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2009

Este epígrafe incluye las valoraciones globales de las acciones formativas del Programa de Formación Continua del año 2009, realizadas por el alumnado y el personal docente. Para obtener los resultados medios globales se tiene en cuenta las medias de valoración de los siguientes ámbitos de evaluación:

- **Objetivos y contenidos (5 ítems):** Adecuación de los contenidos al puesto, Cumplimiento de expectativas, Ajuste de contenidos al nivel de cualificación, Complementación entre contenidos teóricos y prácticos y Ritmo de trabajo.
- **Docentes (5 ítems):** Claridad en la exposición, Resolución de dudas, Conocimiento de los temas, Metodología didáctica y Capacidad para motivar.
- **Material didáctico, equipamiento e instalaciones (4 ítems):** Interés y adecuación del material didáctico, Legibilidad/compresión de contenidos, Adecuación de condiciones del aula al curso y Pertinencia del equipamiento utilizado.
- **Diseño del curso (3 ítems):** Pertinencia de la duración del curso según contenidos, Adecuación del calendario del curso a la situación laboral y Adecuación del horario según situación laboral.
- **Clima (2 ítems):** Relación entre alumnado y personal docente y Participación del alumnado en el desarrollo del curso.
- **Calidad de la acción:** En el caso del alumnado se evalúa tanto la valoración de la calidad del curso como el grado en el que recomendaría esa acción y, en el caso del personal docente, únicamente la calidad de la acción formativa.

Las valoraciones globales sobre las acciones formativas son positivas, obteniéndose una valoración media del alumnado de 4,9 y una valoración media de docentes de 5 puntos. La tendencia, ya consolidada a lo largo de los últimos años, se refleja también en esta evaluación, ya que las puntuaciones medias dadas por el personal docente son superiores a las del alumnado.

Cuadro 21.-
PUNTUACIÓN MEDIA SOBRE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2009
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

VALORACIÓN DEL ALUMNADO	GRUPOS PROMOTORES					
	TOTAL	AGE	CCAA	LA	LU	OSS
PUNTUACIÓN MEDIA	4,9	4,9	4,8	5,0	4,9	5,0
Objetivos y contenidos	4,7	4,7	4,6	4,9	4,6	4,7
Docentes	5,1	5,1	5,0	5,2	5,2	5,2
Material didáctico, equipamiento e instalaciones	4,7	4,6	4,6	5,0	4,6	4,9
Diseño del curso	4,6	4,6	4,5	4,7	4,6	4,8
Clima	5,1	5,1	5,0	5,1	5,2	5,1
Calidad de las acciones	4,9	5,0	4,8	5,1	4,9	5,0

VALORACIÓN DEL PERSONAL DOCENTE	GRUPOS PROMOTORES					
	TOTAL	AGE	CCAA	LA	LU	OOSS
PUNTUACIÓN MEDIA	5,1	5,0	5,2	5,2	5,1	5,1
Objetivos y contenidos	5,0	5,0	5,1	5,1	4,9	4,9
Material didáctico, equipamiento e instalaciones	5,0	4,9	5,1	5,3	5,1	5,1
Diseño del curso	4,9	4,7	5,0	5,1	4,8	4,8
Clima	5,4	5,3	5,3	5,4	5,4	5,3
Calidad de las acciones	5,2	5,2	5,3	5,3	5,2	5,2

El análisis por grupo promotor muestra que el alumnado de las Corporaciones Locales de Planes Agrupados y el de las Organizaciones Sindicales emite mejores valoraciones sobre el Programa de Formación Continua 2009 (puntuación de 5,0) y, en el caso del cuerpo docente, las Comunidades Autónomas y las Corporaciones Locales de Planes Agrupados (puntuación de 5,2).

Un análisis de los diferentes **ámbitos de evaluación** desde la **perspectiva del alumnado** arroja los siguientes resultados:

- Las valoraciones de la calidad e idoneidad del profesorado y el clima en el que se desarrolla la acción formativa obtienen los niveles de satisfacción más elevados del conjunto de ámbitos (5,1 puntos de media). Los ítems que mejor puntúan estos ámbitos son el conocimiento del tema tratado por el docente y la relación establecida entre participantes y profesores.
- El diseño del curso es el ámbito de evaluación con la puntuación más baja, con una media de 4,6 puntos y el ítem relacionado con la adecuación de la duración del curso a los contenidos es el menos valorado (4,2).
- Una comparativa entre las valoraciones emitidas por el alumnado en esta evaluación respecto a la del año 2008 muestra que los resultados siguen la misma tendencia en cuanto a los ámbitos e ítems mejor y peor valorados.

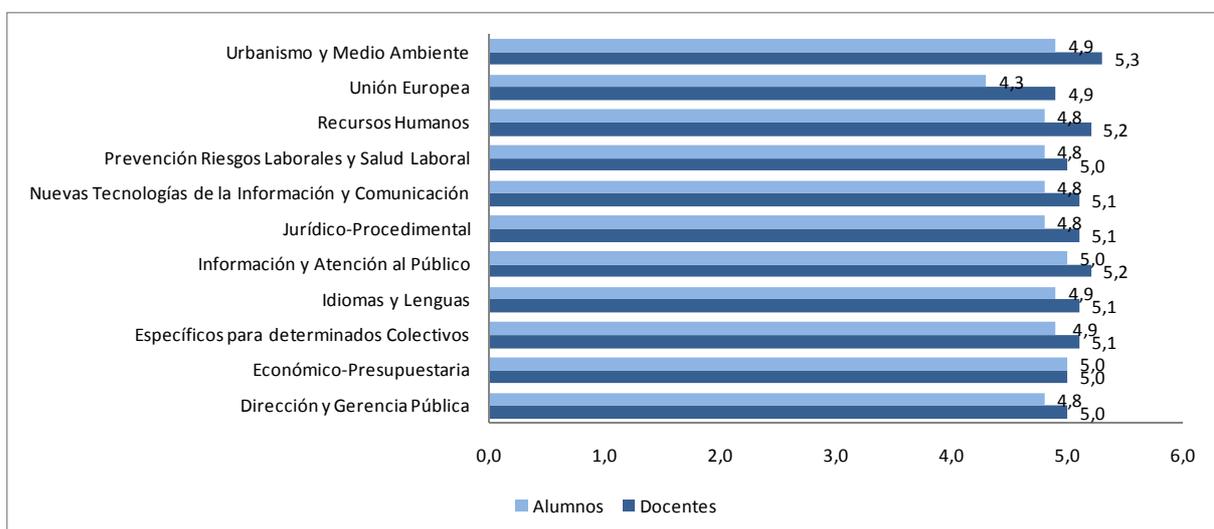
Un análisis de los diferentes **ámbitos de evaluación** desde la **perspectiva del personal docente** arroja los siguientes resultados:

- El clima en el que se ha desarrollado el curso es con diferencia el ámbito de evaluación con las puntuaciones más elevadas (5,4), en el que el ítem de la relación establecida entre el personal docente y el alumnado es el mejor valorado. Le sigue, la valoración de la calidad global del curso de formación.
- Al igual que en el caso del alumnado, el ámbito del diseño del curso es el que se sitúa con una puntuación más baja respecto a la media (4,9).
- No existen diferencias significativas entre las valoraciones emitidas por los/as participantes de la evaluación del año 2008 respecto a las del 2009.

Los resultados respecto a la **valoración global de las acciones de formación**, atendiendo a las diferentes **áreas de conocimiento** son las siguientes:

- El alumnado de acciones de formación de las áreas de conocimiento Económico-Presupuestaria e Información y Atención al Público es quien realiza las mejores valoraciones (5,0). En el lado opuesto estarían las valoraciones de las acciones del área de Unión Europea (4,3).
- El profesorado que ha impartido acciones de formación en las áreas de Recursos Humanos, Información y Atención al Público y Urbanismo y Medio Ambiente es el que otorga puntuaciones por encima de la media. Por el contrario, y al igual que en el caso del alumnado, las valoraciones de las acciones del área de la Unión Europea son las más bajas.
- Una comparativa con la evaluación del año 2008 muestra considerables diferencias. En el caso del alumnado, las áreas mejor valoradas eran la de Específicos para determinados Colectivos y Jurídico-Procudimental y, la peor valorada, Información y Atención al Público. En el caso del personal docente el área con las mejores puntuaciones era Unión Europea y con las peores Información y Atención al Público.

**Gráfico 13.-
VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO
Y EL PERSONAL DOCENTE SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO**
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)



El ranking de las valoraciones globales según áreas de conocimiento, obteniendo una media del sumatorio de los resultados del alumnado y el profesorado, establece como áreas con mejores valoraciones las de Información y Atención al Público y Urbanismo y Medio Ambiente y, como el área de menor puntuación, la de Unión Europea.

**Cuadro 22.-
RANKING DE VALORACIONES GLOBALES DE LAS ACCIONES
SEGÚN ÁREAS DE CONOCIMIENTO**

Media alumnado y personal docente 5,0

ÁREA DE CONOCIMIENTO	Media
1. Información y Atención al Público	5,1
2. Urbanismo y Medio Ambiente	5,1
3. Económico-Presupuestaria	5,0
4. Específico para determinados Colectivos	5,0
5. Idiomas/Lenguas	5,0
6. Recursos Humanos	5,0
7. Dirección y Gerencia Pública	4,9
8. Jurídico-Procedimental	4,9
9. Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	4,9
10. Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	4,9
11. Unión Europea	4,6

Para cerrar este capítulo se incluyen algunas de las **sugerencias** planteadas por las personas participantes en la evaluación en cuanto a la **mejora de las acciones de formación**:

**Cuadro 23.-
SUGERENCIAS EN CUANTO A LAS ACCIONES FORMATIVAS**

SUGERENCIAS DEL ALUMNADO
Actualizar más los contenidos de los cursos Adaptación de la formación a las discapacidades visuales Adaptar mejor los niveles de los cursos a los perfiles profesionales y conocimientos Adecuación de los horarios de los cursos a la jornada laboral Ampliar las ediciones de los cursos Ampliar las ramas (áreas de conocimiento) de las acciones de formación Aumentar el número de plazas para los cursos Cursos más distribuidos a lo largo del año y no tan concentrados en determinados trimestres Difundir entre las personas responsables directas del personal público la importancia de la formación En la formación de modalidad a distancia mayor material de apoyo Más cursos de idiomas en teleformación Mayor control de la calidad del personal docente Mayor información previa sobre el curso (difusión) Mayor interacción entre la administración para poder asistir a cursos Mayores facilidades por parte de las entidades para acudir a la formación Mejorar algunas plataformas de formación Mejorar la información de los contenidos de la formación on line No impartir únicamente cursos de nivel básico, sino ofrecer una continuidad en cuanto a niveles Realización de cursos de mayor duración Realizar los cursos en los lugares de trabajo (o cerca) para evitar desplazamientos Seleccionar más los contenidos de los cursos Sesiones de formación más cortas en periodos de tiempo más extensos

SUGERENCIAS DEL PERSONAL DOCENTE

- Actualizar más el temario de los cursos
- Ampliación de los cursos con otros módulos de carácter más práctico
- Crear comunidades de personas que han participado en formación para el intercambio de ideas
- Cursos de mayor duración
- Disposición de un mayor equipamiento digital
- Facilitar un mayor número de material didáctico
- Horarios que permitan conciliar la vida laboral y familiar
- Identificar mejor las necesidades de formación de los colectivos
- Mayor adecuación de los cursos a los diferentes categorías profesionales
- Organizar grupos más homogéneos para poder impartir temas más específicos
- Posibilidad de dar cursos por módulos
- Posibilidad de realizar un seguimiento de la formación del funcionario
- Realizar cursos de formación con temas de niveles más avanzados
- Realizar una segunda fase pasados unos meses para comprobar la puesta en práctica
- Tener la posibilidad de consensuar las materias con el alumnado

3.3.- MOTIVACIÓN PARA LA PARTICIPACIÓN EN ACCIONES DE FORMACIÓN CONTINUA

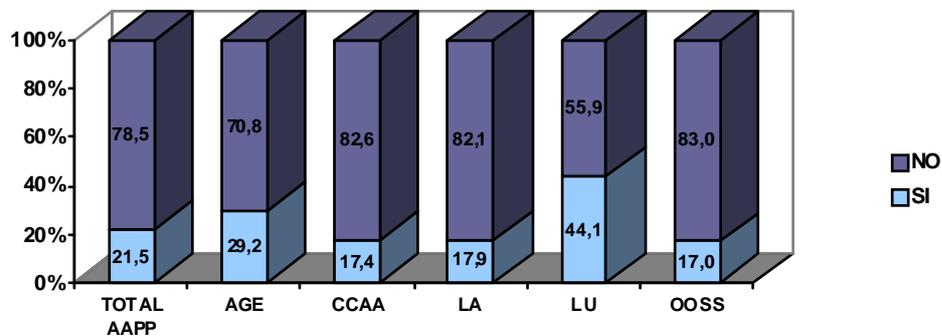
El objetivo de este epígrafe es conocer la valoración que realiza el alumnado acerca de determinados aspectos relacionados con la lógica de los itinerarios formativos y con la motivación de participar en acciones de Formación Continua.

El 21,5% del alumnado ha recibido algún tipo de **recomendación o sugerencia** por parte de sus superiores o responsables de recursos humanos antes de participar en la acción formativa que ha sido evaluada.

Las respuestas positivas se elevan por encima del 30%, en el caso del alumnado que ha participado en acciones de formación del área de Dirección y Gerencia Pública (30,8%) y, son superiores al 25%, en el caso de las personas participantes en cursos Específicos para determinados Colectivos (26,2%). Por el contrario, este porcentaje desciende hasta el 16,2% en el caso de los participantes que han evaluado acciones del área Jurídico-Procedimental.

Por grupo promotor el mayor porcentaje de respuestas positivas se concentra con diferencia en las Corporaciones Locales de Planes Unitarios, mientras que los menores se corresponden con el alumnado adscrito a los grupos promotores de las Comunidades Autónomas y Organizaciones Sindicales.

**Gráfico 14.-
SE HAN RECIBIDO RECOMENDACIONES/SUGERENCIAS SOBRE EL TIPO DE CURSO**



En cuanto a los **motivos por los cuales las personas empleadas han acudido a los cursos**, el interés personal es la principal causa de participación (74,1%), así como la promoción profesional (40,2%). El resto de opciones planteadas se sitúan a una notable distancia de las ya señaladas (menos del 15% de participantes). Entre otras motivaciones se señala la necesidad de utilizar nuevas herramientas de trabajo.

**Cuadro 24.-
MOTIVACIONES PARA LA ASISTENCIA AL CURSO**

Pregunta de respuesta múltiple

MOTIVACIONES	PORCENTAJE
Interés personal	74,1
Relacionado con su promoción profesional	40,2
Para potenciar y mejorar las relaciones con otros servicios	13,3
Para potenciar y mejorar la relación con la ciudadanía	10,6
Le han aconsejado asistir	10,5
Detección de deficiencias en el desarrollo de las tareas	6,1
Otros	0,4

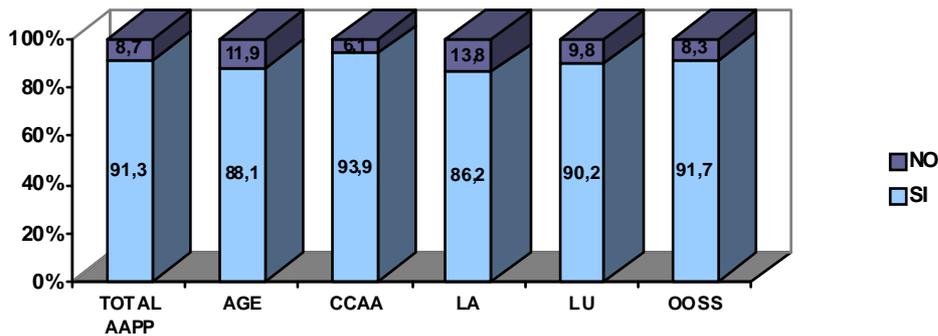
Las motivaciones señaladas en esta evaluación respecto a la del año 2008 siguen la misma línea de resultados y no se advierten prácticamente diferencias en la distribución porcentual. Por grupo promotor tampoco se advierten grandes diferencias, únicamente señalar que en caso de las Corporaciones Locales de Planes Agrupados el porcentaje de participantes que señalan como motivación la promoción profesional, concentra un porcentaje menor de respuestas (un 24,8% frente al 40,2% que representa la media global).

3.4.- DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN: PRIORIDADES FORMATIVAS DETECTADAS

El presente capítulo tiene como objetivo conocer la necesidad de ampliar los conocimientos por parte de las personas que han participado en el Programa de Formación Continua, así como la exploración de necesidades de formación, con la identificación de temáticas y materias de interés concretas. Estas valoraciones se completan con las opiniones y sugerencias emitidas por las personas responsables de la coordinación y gestión de la Formación Continua en las diferentes entidades promotoras.

Al plantear a los/as participantes si consideran necesario **ampliar sus conocimientos participando en futuras acciones formativas**, un 91,3% responde afirmativamente. Este porcentaje se eleva prácticamente al 100% en el caso del alumnado que ha participado en acciones de Urbanismo y Medio Ambiente.

Gráfico 15.-
NECESIDAD DE AMPLIAR CONOCIMIENTOS PARTICIPANDO
EN OTRAS ACCIONES DE FORMACIÓN



Las **áreas de conocimiento** que presentan una **mayor demanda** para acciones de formación futuras están relacionadas con las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación, Idiomas/Lenguas e Información y Atención al Público. Por el contrario, las áreas con **menor grado de demanda** serían las de Dirección y Gerencia Pública y Urbanismo y Medio Ambiente, señaladas por menos del 30% de participantes en la presente evaluación.

Cuadro 25.-
RANKING DE NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO
Pregunta de respuesta múltiple

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
1. Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	71,8
2. Idiomas/Lenguas	58,3
3. Información y Atención al Público	50,3
4. Recursos Humanos	47,4
5. Jurídico-Procedimental	41,8
6. Específicos para determinados Colectivos	41,2
7. Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	33,8
8. Económico-Presupuestaria	33,2
9. Unión Europea	33,2
10. Dirección y Gerencia Pública	27,6
11. Urbanismo y Medio Ambiente	25,7

Una comparativa con los resultados de la evaluación 2008, muestra diferencias en cuanto a áreas de conocimiento con mayor grado de demanda. En ese año, se identificaba como mayor necesidad el desarrollo de cualificaciones específicas para determinados colectivos, mientras que en la presente evaluación esta área se sitúa en una posición más baja en el ranking (concretamente en el sexto lugar). Aun así, si se realiza un análisis desde el punto de vista porcentual, en la evaluación del año 2008 el porcentaje de participantes que señalaban ésta como la primera de las opciones, concentraba el 46,5% (porcentaje prácticamente similar a los que este año señalan esa área), mientras que en la presente evaluación la primera de las opciones concentra algo más del 70%.

El análisis por grupo promotor muestra algunas leves diferencias en la Administración General del Estado y en las Organizaciones Sindicales. En el primer grupo, el área de Específicos para determinados Colectivos se sitúa entre las áreas menos demandadas (puesto número 10), mientras que en el segundo se sitúa entre las más demandadas (puesto número 2).

También se han diagnosticado las necesidades de formación desde la perspectiva de las **personas responsables de la gestión de la Formación Continua**. Se han identificado una serie de **áreas de conocimiento** con un **mayor número de temáticas y materias insuficientemente abordadas en la oferta formativa actual**. Estas áreas son Dirección y Gerencia Pública, Económico-Presupuestaria, Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación, Información y Atención al Público, Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral y Unión Europea.

La **propuesta de acciones formativas de interés concretas por áreas de conocimiento** realizada por el alumnado participante en la evaluación (complementada con las aportaciones realizadas por parte de los/as responsables de la gestión) se presenta en el apartado específico de cada grupo promotor.

El diagnóstico de necesidades formativas en la Administración Pública según áreas de conocimientos, refleja las siguientes conclusiones:

- **Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación:** se identifican materias formativas relacionadas con los diferentes programas ofimáticos (tratamiento de textos, hojas de cálculo y bases de datos principalmente), aplicaciones informáticas específicas y programas específicos de cada entidad (contaplus, Autocad,...), seguridad de redes e Internet. Algunas entidades también han identificado la necesidad de formación en software libre, Administración Electrónica y redes sociales.
- **Idiomas/Lenguas:** todas las entidades coinciden en establecer como principal necesidad lingüística el inglés, aunque también tienen considerable demanda el alemán y el francés (tienen menor demanda el Italiano, Portugués, Chino y Árabe). En el grupo promotor de las Comunidades Autónomas es destacable la demanda de lenguas cooficiales (euskera, catalán y valenciano). Otras temáticas identificadas dentro de esta área están relacionadas con el lenguaje de signos, el lenguaje administrativo e idiomas de carácter técnico.
- **Información y Atención al Público:** se identifican acciones de formación relacionadas con la calidad en la atención/comunicación con la ciudadanía, la comunicación interadministrativa, orientación al cliente, información y documentación a la ciudadanía, resolución de conflictos y gestión de reclamaciones.
- **Recursos Humanos:** se identifican principalmente temáticas relacionadas con la técnicas de gestión de los recursos humanos, coordinación de equipos y competencias específicas de los perfiles de la gestión de personas (evaluación de desempeño, valoración de puestos de trabajo, selección de personal, nóminas y seguridad social, etc.).
- **Jurídico-Procedimental:** las personas participantes identifican principalmente acciones de formación relacionadas con los procedimientos administrativos (contratación, documentación, gestión de archivos,...), así como aspectos jurídicos de la Administración Pública y la actualización en normativa. Otras acciones estarían relacionadas con el Estatuto Básico del Empleado Público, la Protección de Datos y la Documentación Electrónica.
- **Específicos para determinados Colectivos:** se establecen diferentes materias formativas concretas para la adquisición/actualización de competencias específicas de determinados oficios y/o perfiles profesionales (ver acciones formativas concretas en cada apartado de grupo promotor).
- **Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral:** las entidades coinciden en señalar temáticas relacionadas con el estrés laboral y los primeros auxilios.

- **Económico-Presupuestaria:** se señalan acciones de formación relacionadas con la Contabilidad, los Presupuestos Públicos, la Gestión de las Subvenciones y la Gestión económica, financiera y fiscal.
- **Unión Europea:** no se concretan muchas temáticas relacionadas con esta área de formación, pero destaca principalmente la normativa de la Unión Europea.
- **Dirección y Gerencia Pública:** se identifican temáticas formativas relacionadas con la gestión estratégica, la implementación de procesos de calidad en la Administración Pública y las habilidades directivas (liderazgo).
- **Urbanismo y Medio Ambiente:** al igual que el área de Unión Europea, los participantes no concretan muchas temáticas, pero destaca principalmente la gestión urbanística e impacto ambiental.

3.5.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN CONTINUA Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

Este apartado recoge las valoraciones respecto al impacto o repercusión del Programa de Formación Continua del año 2009 en las propias organizaciones, desde la perspectiva del alumnado y de las personas responsables de las unidades administrativas de la Administración Pública.

A) Percepción del Alumnado

La valoración que realizan las personas participantes respecto a la **repercusión que tiene la participación en acciones de reciclaje profesional en el grado de eficiencia laboral** alcanza una cifra de 3,7 puntos en una escala de 1 a 6.

Cuadro 26.-
EFICIENCIA LABORAL TRAS RECEPCIÓN DEL CURSO
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PUNTUACIÓN MEDIA
Dirección y Gerencia Pública	3,7
Económico-Presupuestaria	4,1
Específicos para determinados Colectivos	3,9
Idiomas/Lenguas	2,8
Información y Atención al Público	4,3
Jurídico-Procedimental	3,7
Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	3,8
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	3,6
Recursos Humanos	3,9
Unión Europea	3,0
Urbanismo y Medio Ambiente	3,6
TOTAL ADMINISTRACIONES PÚBLICAS	3,7

Analizando las valoraciones medias de las diferentes áreas de conocimiento, destacan con una puntuación por encima de la media las áreas de Información y Atención al Público (4,3) y Económico-Presupuestaria (4,1), mientras que el área de Idiomas/Lenguas suspende en impacto laboral (2,8). Por grupo promotor, las Corporaciones Locales de Planes Agrupados obtienen las puntuaciones más elevadas (4,1) y las Comunidades Autónomas las puntuaciones más bajas (3,6).

En cuanto a las **mejoras en el desarrollo de las funciones**, el 62,5% del conjunto de promotores considera que su participación en la acción tiene una eventual mejora.

**Cuadro 27.-
PARTICIPANTES QUE PERCIEN MEJORAS EN EL DESARROLLO DE SUS FUNCIONES
TRAS LA RECEPCIÓN DEL CURSO**

Participantes que responden afirmativamente

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
Dirección y Gerencia Pública	65,9
Económico-Presupuestaria	66,3
Específicos para determinados Colectivos	65,8
Idiomas/Lenguas	38,8
Información y Atención al Público	80,4
Jurídico-Procedimental	62,9
Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	60,0
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	52,5
Recursos Humanos	69,9
Unión Europea	43,5
Urbanismo y Medio Ambiente	65,9
TOTAL ADMINISTRACIONES PÚBLICAS	62,5

Por áreas de conocimiento, perciben un mayor grado de mejora en el desarrollo de sus tareas las personas participantes en acciones relacionadas con la Información y la Atención al Público. El alumnado participante en acciones del área Idiomas/Lenguas, al igual que en la evaluación de la eficiencia laboral, es el que menos mejoras percibe.

El grupo promotor con un mayor porcentaje de participantes que perciben mejoras en el desarrollo de funciones es la Administración General del Estado (75,5%), seguida de las Corporaciones Locales Agrupadas (69,7%). Del mismo modo que en el anterior ítem, las Comunidades Autónomas son las que concentran el menor nivel de respuestas afirmativas respecto a las mejoras en el desarrollo de funciones.

Al ahondar en la **tipología de las mejoras percibidas** –por quienes responden afirmativamente a la anterior cuestión-, destacan como las más relevantes el incremento de la motivación personal y la mejora del servicio al usuario/a (88,1% y 76,1% respectivamente). Otras mejoras establecidas a título individual estarían relacionadas con la mayor agilidad en la realización de los trabajos y el mejor conocimiento de sus funciones.

**Gráfico 16.-
PERCEPCIÓN DEL IMPACTO SOBRE LAS FUNCIONES DESARROLLADAS POR PARTE DEL ALUMNADO**



Las valoraciones de la **repercusión que la acción formativa tiene respecto a la transferencia de conocimientos** se obtienen de la suma de las puntuaciones medias de tres ítems: Grado de aplicación de los conocimientos adquiridos; Grado en el que el/la alumno/a es capaz de resolver problemas o dudas del trabajo diario; Grado de conocimiento del servicio en el que desarrolla su actividad. Esta transferencia de conocimientos ha sido valorada de forma muy relativa por parte de los participantes (3,7 sobre 6).

**Cuadro 28.-
TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS**
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS		MEDIA
PUNTUACIÓN MEDIA GLOBAL		3,7
Ítem 1: Resolución de problemas o dudas que plantea el trabajo diario		3,8
Ítem 2: Mejor conocimiento del servicio donde se desarrolla la actividad		3,6
Ítem 3: Grado de aplicación de los conocimientos adquiridos		3,8
DISTRIBUCION SEGUN AREAS DE CONOCIMIENTO (Puntuación global)		
Dirección y Gerencia Pública		2,7
Económico-Presupuestaria		4,0
Específicos para determinados Colectivos		3,9
Idiomas/Lenguas		2,7
Información y Atención al Público		4,3
Jurídico-Procedimental		3,7
Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación		3,6
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral		3,6
Recursos Humanos		3,9
Unión Europea		3,0
Urbanismo y Medio Ambiente		3,7

Las áreas de conocimiento que, a nivel global, presentan valores superiores a la media son Información y Atención al Público (4,3) y Económico-Presupuestaria (4,0). Por el contrario, el área de Idiomas/Lenguas suspende la valoración de la transferencia de conocimientos. Por grupo promotor, las mejores puntuaciones las obtienen las Corporaciones Locales de Planes Agrupados y las más bajas las Comunidades Autónomas.

²⁴ Pregunta de respuesta múltiple.

Cuadro 29.-
ÁMBITOS DE EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE LA FORMACIÓN
SEGÚN GRUPO PROMOTOR

Puntuaciones medias y porcentajes de participantes que responden afirmativamente

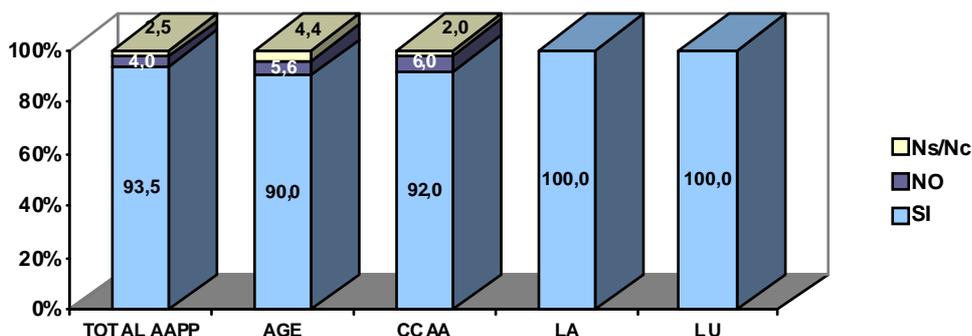
ÁMBITOS DE EVALUACIÓN	GRUPO PROMOTOR				
	AGE	CCAA	LA	LU	OOSS
Eficiencia laboral tras recepción del curso	3,8	3,6	4,1	3,9	3,7
Mejora en el desarrollo de funciones	75,0%	56,8%	69,7%	63,7%	59,2%
Transferencia de conocimientos	3,9	3,6	4,0	3,8	3,7

B) Percepción de los Responsables de Unidades Administrativas

Para poder introducir una visión más integral en relación al impacto de la formación se incluye este último apartado con las valoraciones/opiniones de las personas responsables directas del alumnado participante en las acciones formativas del año 2009.

A este colectivo se le ha consultado acerca de su **conocimiento sobre si las personas de su entorno laboral han realizado cursos de Formación Continua subvencionada por el INAP**. El índice de respuestas afirmativas es del 93,5%. Por grupo promotor, el porcentaje alcanza el 100% en el caso de las personas adscritas a las Corporaciones Locales de Planes Unitarios y Agrupados.

Gráfico 17.-
CONOCIMIENTO SOBRE LA PARTICIPACIÓN EN ACCIONES DE FORMACIÓN²⁵



Respecto al **impacto de la Formación Continua y la transferencia de conocimientos**, algo más del 80% de participantes considera que las personas de su entorno laboral realizan mejor su trabajo como consecuencia de su participación en estas acciones formativas. Si se desglosan las respuestas afirmativas los resultados serían los siguientes: un 21,0% estima que la mejora es notable, un 39,0% la aprecia como relevante y un 23,0% la califica como ligera.

²⁵ Las Organizaciones Sindicales no tienen Responsables de Unidades Administrativas (RUAS).

**Cuadro 30.-
RESPONSABLES QUE CONSIDERAN QUE LAS PERSONAS DE SU ENTORNO
REALIZAN MEJOR SU TRABAJO**

Participantes que responden afirmativamente

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
TOTAL ADMINISTRACIONES PÚBLICAS	83,0
Administración General del Estado	82,2
Comunidades Autónomas	70,0
Corporaciones Locales de Planes Agrupados	93,3
Corporaciones Locales de Planes Unitarios	96,7

Las mejores valoraciones sobre el impacto de la formación las realizan los grupos promotores de las Corporaciones Locales de Planes Unitarios y Agrupados.

**Cuadro 31.-
MEJORAS INTERNAS Y ORGANIZATIVAS TRAS PARTICIPACIÓN EN LA FORMACIÓN**

Pregunta de respuesta múltiple

MEJORAS INTERNAS	%	MEJORAS ORGANIZATIVAS	%
Mejor desempeño de la actividad	67,5	Mejoras de la calidad	73,5
Desempeño de la actividad con mayor eficiencia	45,2	Mejoras en el trabajo en equipo	36,7
Mayor motivación	44,6	Mejora en los procedimientos internos	34,3
Mayor autoestima	25,9	Mejora en el ambiente de trabajo	29,5
Mejor desarrollo y promoción profesional	15,7	Mejora en los procedimientos externos	14,5
Mejora de las competencias profesionales	13,3	Mejora de las competencias organizacionales	8,4
Otros	0,6	Otros	1,8

La mejora del desempeño de las actividades es el principal **impacto de carácter individual** derivado de la participación en acciones de Formación Continua (señalado por el 67,5% de participantes), seguido por el incremento de la eficiencia (45,2%) y el incremento de la motivación (44,6%). La **mejora a nivel organizativo** más relevante está relacionada con la calidad, aspecto señalado por algo más del 70%.

3.6.- FORMACIÓN CONTINUA Y NUEVAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y DE LAS COMUNICACIONES

En este apartado se incluyen los resultados de la implementación de las acciones de formación utilizando las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación y la comparación, en cuanto a nivel de eficacia se refiere, entre diferentes modalidades de formación. Estos resultados son analizados desde la perspectiva de las personas responsables de la gestión de la formación, el alumnado, el personal docente y las personas responsables directas de quienes han participado en las acciones de formación.

A) Percepción de los Responsables de la Formación Continua

En cuanto a la **implementación de acciones de Formación Continua a distancia** utilizando las nuevas tecnologías de la información y comunicación, algo más del 65% de las personas responsables de la gestión de la Formación Continua han señalado que sí las desarrollan en la actualidad. Según grupo promotor, las Comunidades Autónomas y Organizaciones Sindicales son las que desarrollan en mayor medida este tipo de modalidades de formación. Por el contrario, en las Corporaciones Locales de Planes Agrupados este tipo de formación representa menor peso.

El peso de las acciones desarrolladas bajo esta modalidad respecto de la formación total es, como media, del 10%, aunque existen también entidades en las que este tipo de formación representa más de un 20%, e incluso en algunas más de la mitad de la formación.

Las **entidades que no desarrollan acciones de Formación Continua** utilizando esta modalidad han señalado las siguientes razones:

- Carece de capacidad de motivación
- Dificultades técnicas y organizativas
- En las entidades se valora más la formación presencial
- Especificidad de las materias de los cursos
- Existe una necesidad de elaborar medios didácticos específicos adaptados a la modalidad a distancia
- Falta de contenidos y plataformas adecuadas
- Alto abandono
- La formación on line se ofrece desde otras instituciones y se evita realizar las mismas acciones
- Las jefaturas no apuestan por esta modalidad ya que es costosa y requiere equipo humano
- Se carece de los aplicativos informáticos que facilitan este tipo de formación
- Peculiaridades del tipo de personal
- Preferencia del alumnado por la modalidad presencial

En las valoraciones que los promotores realizan respecto al nivel de eficacia de las acciones con modalidad a distancia en comparación con otras modalidades, se destacan una serie de ventajas y desventajas. De acuerdo a las coincidencias entre las entidades participantes, éste sería el ranking de resultados.

VENTAJAS	1º. Flexibilidad horaria 2º. Accesibilidad (evita desplazamientos) 3º. Mejor organización del tiempo de trabajo-formación
DESVENTAJAS	1º. Dificultad para elaborar materiales de calidad 2º. Mayor número de deserciones 3º. Excesivos requerimientos técnicos

B) Percepción del Alumnado y del Personal Docente

Se observa el crecimiento considerable de la evaluación de **acciones de modalidad a distancia on line**²⁶, tanto del alumnado como del personal docente, aunque aún supone una proporción reducida respecto a la totalidad de formación impartida (los porcentajes se superan levemente a la evaluación del año 2008). El tipo de **procedimiento pedagógico más utilizado** son los contactos diferidos a través de tutores, foros de trabajo y correo electrónico (señalado por el 93,3% de participantes).

**Cuadro 32.-
DISTRIBUCIÓN DE LA MODALIDAD DE CURSOS**

MODALIDAD	ALUMNADO		DOCENTES	
	TOTAL	%	TOTAL	%
Presencial	1.119	79,7	300	82,9
A distancia	250	17,8	54	14,9
Mixta	35	2,5	8	2,2
Total	1.404	100	362	100

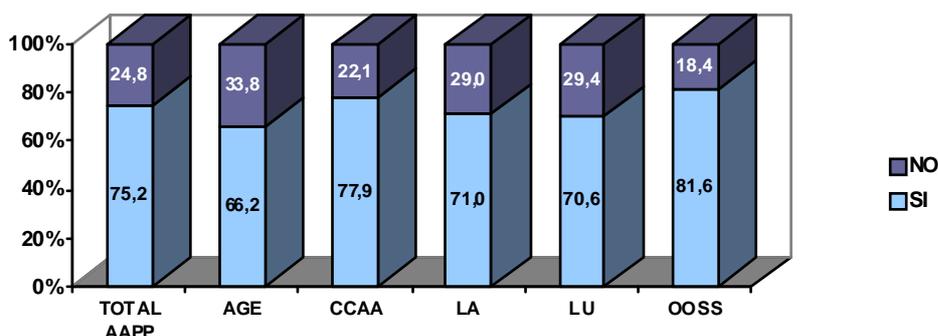
Por grupo promotor, la mayor proporción de personal docente y alumnado que ha impartido o participado en modalidades a distancia se concentra en las Organizaciones Sindicales y las Corporaciones Locales de Planes Agrupados. La modalidad mixta se da en mayor medida en la Administración General del Estado y en las Corporaciones Locales de Planes Agrupados. Por áreas de conocimiento, esta modalidad tiene mayor presencia en las áreas de Específicos para determinados Colectivos, Jurídico-Procedimental y Tecnologías de la Información y la Comunicación (tanto para el alumnado como para el profesorado).

Al preguntar al alumnado acerca de su **eventual interés en participar en acciones impartidas a través de teleformación**, el 75,2% responde afirmativamente.

²⁶ Prácticamente el 100% de las acciones evaluadas de modalidad a distancia y mixta (en las que han participado alumnos y personal docente) se señala que se han utilizado Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación. Por ello, cuando nos referimos a la modalidad a distancia, estamos hablando de cursos on line y no a distancia convencional.

Es el alumnado de las Organizaciones Sindicales quien muestra mayor interés en este tipo de formación (81,6%). Por el contrario, las personas adscritas al grupo promotor de la Administración General del Estado muestran menor interés (66,2%). No se perciben diferencias significativas entre las áreas de conocimiento.

Gráfico 18.-
INTERÉS EN PARTICIPAR EN ACCIONES DE TELEFORMACIÓN
Percepción del alumnado



Entre las diferentes motivaciones señaladas por el conjunto de entidades promotoras se identifican las siguientes:

- Aquellas personas que han manifestado tener un eventual interés en participar en acciones impartidas a través de teleformación apuntan como motivos la mayor flexibilidad horaria, la compatibilidad con los horarios de trabajo y la comodidad, ya que se evitan desplazamientos.
- Aquellas personas no interesadas en este tipo de modalidad apuntan como motivos la falta de contacto directo con el profesorado, el requerimiento de mayor fuerza de voluntad, los problemas informáticos y que no convence el método didáctico.

En cuanto a la percepción del personal docente se plantea la cuestión de si los **cursos con método presencial son susceptibles de flexibilizarse recurriendo a la teleformación**. El porcentaje de respuestas afirmativas a esta cuestión se sitúa en el 50% del profesorado, con lo cual se interpreta que el interés por este tipo de formación es algo menor que el del alumnado. Según áreas de conocimiento, si se advierten ciertas diferencias en estas valoraciones:

- En las acciones de la Unión Europea el 100% del personal docente percibe que los cursos podrían flexibilizarse recurriendo a la teleformación. En las áreas de Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación y Recursos Humanos los porcentajes son algo superiores a la media (por encima del 60%).
- El personal docente que imparte formación en el área de Específicos para determinados Colectivos e Idiomas/Lenguas es quien concentra un mayor porcentaje de respuestas negativas.

**Cuadro 33.-
FLEXIBILIZACIÓN DE LA FORMACIÓN RECORRIENDO A LA TELEFORMACIÓN**
Percepción del personal docente

ÁREA DE CONOCIMIENTO	SI	NO
Dirección y Gerencia Pública	41,7	58,3
Económico-Presupuestaria	52,9	47,1
Específicos para determinados Colectivos	36,4	63,6
Idiomas/Lenguas	33,3	66,7
Información y Atención al Público	50,0	50,0
Jurídico-Procedimental	56,8	43,2
Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	61,1	38,9
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	50,0	50,0
Recursos Humanos	66,0	34,0
Unión Europea	100,0	0,0
Urbanismo y Medio Ambiente	55,6	44,4
TOTAL ADMINISTRACIONES PÚBLICAS	50,0	50,0

Por grupo promotor no se advierten diferencias significativas, únicamente señalar que el personal docente de las Comunidades Autónomas es el que reúne un mayor porcentaje de respuestas negativas a esta cuestión.

Para cerrar este capítulo se presentan de forma sintetizada, las principales **ventajas e inconvenientes** señaladas por alumnos/as y docentes del conjunto de promotores, **respecto a cada una de las modalidades de impartición:** presencial, a distancia y mixta²⁷.

²⁷ Las ventajas y desventajas apuntadas en la modalidad a distancia hacen referencia a cursos a distancia on-line y a distancia convencional.

**Cuadro 34.-
VENTAJAS E INCONVENIENTES SEGÚN MODALIDAD DE IMPARTICIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA**

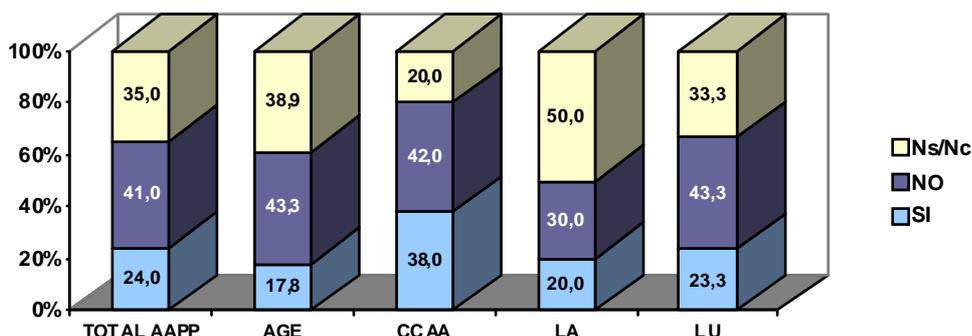
Valoraciones del alumnado y personal docente

MODALIDAD	VENTAJAS	INCONVENIENTES
Presencial	<p>Aclaración de dudas in situ Compartir diferentes experiencias entre los/as participantes El alumnado se involucra más La participación es mucho más activa Los procedimientos pedagógicos son más dinámicos Los/as alumnos/as aprenden más rápido Mayor cercanía entre alumnado y personal docente Mayor grado de obligatoriedad en la asistencia Mayor seguimiento del personal docente a sus alumnos/as Posibilidad de resolución de dudas grupales Se asimilan mejor los conceptos Se obtiene una mayor implicación de los alumnos/as</p>	<p>Dificultades para la conciliación de la vida laboral y familiar Dificultades para adaptarse a los horarios de los/as alumnos/as Esfuerzo en el desplazamiento hasta el centro de formación Existe una mayor limitación en el número de alumnos por curso Mayor coste de los cursos de formación (equipamiento, personal, dietas,...) Mayor número de recursos materiales para impartir el curso Mayor probabilidad de falta de participación por requerir desplazamiento</p>
A distancia	<p>Abarata el coste total de los cursos Auto organización por parte del alumno/a En el caso de disponer de plataformas permite el intercambio de opiniones Evita gastos de desplazamiento y tiempo en los traslados Flexibilidad horaria Hay un mayor número de asistentes por curso Llega a un mayor número de alumnos/as Mayor comodidad para llevar a cabo la tutorización del alumnado Mayor flexibilidad en cuanto al ritmo que lleva cada alumno/a Permite acceder a la formación a personas que están en localidades lejanas Permite que participen alumnos/as que tienen dificultades de acceder a los centros Se dedica el tiempo que cada uno quiere y puede Se evitan los desplazamientos Se puede acceder a los cursos desde cualquier sitio en el que se tenga red</p>	<p>Dificultad de aplicación en cursos muy técnicos o prácticos Dificultad de aplicar la modalidad con personas que no dominan las NTIC El alumnado tiene que disponer de equipamiento informático Es más difícil realizar el seguimiento de alumnos/as que no se conectan Es más difícil implicar a los/as alumnos/as que no les interesa Falta de interacción presencial entre participantes La aclaración de dudas no es tan inmediata La interacción entre profesor/a y alumno/a es más fría y no tan personal No toda la población dispone de acceso a Internet Poca cultura de trabajo autodidacta y autónoma Requiere un esfuerzo por parte del personal docente (mayor dedicación de tiempo) Si el alumno/a no lo toma en serio lo hace al final rápido Todavía existen algunas barreras en cuanto a las nuevas tecnologías</p>
Mixta	<p>Cada alumno/a puede llevar su propio ritmo Posibilidad de contacto directo entre personal docente y alumnado Se puede realizar en horario de trabajo El trabajo realizado en casa es reforzado presencialmente No existe una obligación diaria de acudir a clase</p>	<p>Esfuerzo posterior en la parte online En ocasiones la parte presencial es muy breve Hay que ser muy constante y seguir adecuadamente esta modalidad de formación</p>

C) Percepción de los Responsables de Unidades Administrativas

Cerca del 25% de personas entrevistadas percibe **ventajas comparativas en aquellas personas que han tomado parte en acciones de Formación Continua bajo la modalidad a distancia** frente a quienes lo han hecho en acciones presenciales.

**Gráfico 19.-
PERCEPCIÓN DE VENTAJAS COMPARATIVAS EN ACCIONES DE FORMACIÓN
A DISTANCIA FRENTE A ACCIONES PRESENCIALES²⁸**



Un análisis por grupo promotor muestra que las Comunidades Autónomas son las que perciben en mayor medida estas ventajas (38,0%), mientras que la Administración General del Estado es la que percibe en menor medida estas ventajas (17,8% respectivamente).

A continuación se presenta de forma sintetizada, las principales ventajas que perciben las personas entrevistadas en las acciones de modalidad a distancia y las razones señaladas por quienes no perciben estas ventajas.

➤ **Ventajas de la formación a distancia**

- Ahorro a nivel económico
- Facilita al alumnado la realización de la formación cuando mejor le viene
- Flexibilidad horaria
- Mayor agilidad en la organización de las acciones
- Mayor aprovechamiento del tiempo
- Mayor grado de accesibilidad a la formación
- Mejor conciliación de la vida laboral y familiar
- Mejor distribución y organización del trabajo
- Menor absentismo laboral
- Menor número de desplazamientos

➤ **Razones por las que no se perciben ventajas en la modalidad a distancia**

- Pérdida de contacto con los/as compañeros/as (intercambio de opiniones)
- No todas las personas dominan las NTIC
- El contacto con el profesorado permite mayor captación de los contenidos
- Mayor demanda de cursos presenciales
- En cursos técnicos o con prácticas es necesario la modalidad presencial
- En la formación de modalidad presencial se considera que: el alumnado recibe una mayor atención y está más concentrado, el profesorado se adapta más al nivel de la clase, existe mayor implicación de la gente (obligación asistencia), se plantean las dudas directamente al docente, la metodología es más didáctica (aprendizaje más rápido y directo), existe un mayor impacto laboral

²⁸ Las Organizaciones Sindicales no tienen Responsables de Unidades Administrativas (RUAS).

3.7.- CALIDAD DE LA FORMACIÓN CONTINUA

Este apartado incluye las valoraciones realizadas por el conjunto de responsables de Formación Continua de los diferentes grupos promotores acerca de determinados aspectos relacionados con la calidad de la Formación Continua y la adecuación de los contenidos de la formación a las necesidades actuales de las organizaciones.

Respecto a la calidad **de las acciones implementadas a través del Programa de Formación Continua 2009** las entidades participantes están de acuerdo en valorarla positivamente, otorgando una puntuación media de 4,8 puntos en una escala de 1 a 6 puntos.

En el siguiente cuadro se presentan las valoraciones ofrecidas por los tres colectivos consultados.

Cuadro 35.-
VALORACIÓN GLOBAL DE CALIDAD DE LA FORMACIÓN CONTINUA
Puntuaciones medias ofrecidas por responsables de gestión, alumnado y personal docente

GRUPOS PROMOTORES	GESTORES	ALUMNADO	P. DOCENTE
TOTAL ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	4,8	5,0	5,2
Administración General del Estado	4,9	5,0	5,2
Comunidades Autónomas	4,9	4,9	5,3
Corporaciones Locales Planes Agrupados	4,8	5,2	5,3
Corporaciones Locales Planes Unitarios	4,9	4,9	5,2
Organizaciones Sindicales	4,4	5,1	5,2

Las personas participantes identifican una serie de **factores que inciden en mayor medida en la mejora de la calidad**. El ranking ordenado según número de coincidencias entre diferentes participantes sería el siguiente:

- 1º- Mejora de las metodologías, contenidos, recursos didácticos
- 2º- Oferta más adaptada a las necesidades específicas de los colectivos
- 3º- Introducción de la formación online
- 4º- Mejora de la cualificación de los docentes
- 5º- Incremento de los fondos de formación
- 6º- Mayor número de docentes

Las valoraciones en cuanto la **adecuación de las materias y contenidos de las acciones formativas a las necesidades actuales** son también positivas, con una puntuación media de 4,4 (en una escala de 1 a 6), media algo inferior a las valoraciones ofrecidas sobre la calidad de las acciones formativas. Por grupo promotor, las valoraciones más elevadas las ofrecen las Corporaciones Locales de Planes Unitarios (4,6) y las Organizaciones Sindicales (4,5) y, las puntuaciones más bajas, las Corporaciones Locales de Planes Agrupados (4,1).

3.8.- VALORACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROMOVIDAS POR EL INAP

Este apartado recoge las valoraciones realizadas por las personas responsables de la gestión y coordinación de la Formación Continua de los diferentes grupos promotores en cuanto a las actividades promovidas por el INAP, como órgano de apoyo a la Comisión General para la Formación Continua.

Las **actividades de mayor utilidad e interés** son:

- 1º- Formación de gestores/as de formación
- 2º- Encuentros y jornadas
- 3º- Incremento de fondos de formación
- 4º- Generalización de materiales didácticos
- 5º- Formación para formadores
- 6º- Premios a los materiales didácticos

A partir de las evaluaciones realizadas por las diferentes entidades participantes y, en consonancia con sus puntos de acuerdo, se señala la **conveniencia de mejorar o desarrollar durante los próximos años una serie de actividades** (ordenadas por coincidencia entre participantes):

- 1º- Difusión de conocimiento a través de bancos de información que aglutinen herramientas de evaluación, materiales didácticos, estudios, etc.
- 2º- Asesoramiento técnico y metodológico (evaluación de impacto y diagnóstico de necesidades)
- 3º- Elaboración de manuales prácticos para la gestión de la formación
- 4º- Fomentar foros de encuentro o grupos de trabajo entre promotores
- 5º- Información sobre personas expertas en formación
- 6º- Potenciar la comunicación externa entre diferentes entidades promotoras

Por otro lado, las diferentes entidades promotoras señalan la necesidad de desarrollar **otra serie de mejoras en la Formación Continua**, de las cuales se pueden destacar las siguientes:

- Desarrollo de carreras profesionales en la Administración Pública vinculadas al Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales.
- Desarrollo de formación orientada a las jefaturas de las entidades para que valoren más la importancia de la formación.
- Disponer de mayores medios y recursos para poder implementar los diferentes niveles de evaluación.

- Evaluar la aplicabilidad de las actividades formativas al puesto de trabajo, a la organización y a la mejora de los servicios que prestan los empleados (evaluación del impacto). Conveniencia de que la Administración Pública impulsase criterios de calidad en el proceso de evaluación y favoreciera instrumentos que evaluaran su impacto.
- Fomento de herramientas orientadas a la gestión del conocimiento que incrementan el aporte de valor de la formación a la organización.
- La promoción de criterios de calidad a los que deben responder todos los planes de formación que podrían ser incluidos en el portal formativo. Se insiste en la necesidad de establecer criterios específicos para la evaluación de las modalidades a distancia, formación que se ha incrementado considerablemente en los últimos años.
- Mayor fiscalización de los fondos otorgados a la formación.
- Optimización de los recursos de la formación, ofreciendo cursos online de idiomas e informática comunes para diferentes promotores.
- Orientación de la formación al diseño curricular de itinerarios formativos personalizados, con proyección más allá del ciclo anual, superando el concepto actual de curso (inicio y término).
- Reforzar considerablemente la fase de detección de necesidades formativas como proceso esencial del resto de fases que configuran el ciclo formativo. Difícilmente será posible articular un proceso acerca de la evaluación de las actividades formativas desarrolladas sin acotar y delimitar previamente las necesidades formativas concurrentes en la organización.
- Unificar programas formativos, realizando un catálogo de acciones formativas único, para iniciar el proceso de certificación de las mismas.
- Articular mecanismos que favorezcan una gestión integral de los planes desde los diversos aspectos: plazos de ejecución, entrega de las subvenciones, compatibilidad de los sistemas informáticos para la gestión de los mismos, etc.

En cuanto a las **mejoras del presente proceso de evaluación de los Programas de Formación Continua** las principales sugerencias planteadas por las diferentes entidades promotoras son dos. Por un lado, la realización de la misma en fechas más próximas al periodo de desarrollo del Plan de Formación (primer semestre del año siguiente al que se evalúa). Por otro lado, la difusión de los resultados obtenidos entre todos los grupos promotores.

Otras propuestas señaladas son: realización de un grupo focal entre entidades promotoras para evaluar en conjunto el desarrollo de planes de formación, distinguir en la formación online entre formación e-learning o b-learning e incluir las formas de evaluación en la plataforma informática.

4.- ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA EN LA ADMINISTRACIÓN GENERAL DEL ESTADO

Este capítulo constituye una síntesis de las opiniones y valoraciones ofrecidas por las diferentes personas participantes en la evaluación adscritas al grupo promotor de la Administración General del Estado: 11 responsables de la gestión de la Formación Continua, 260 Alumnos/as, 81 Docentes y 90 Responsables de Unidades Administrativas.

4.1.- PROCESO DE GESTIÓN, ORGANIZACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA

Este primer apartado contiene las valoraciones realizadas en relación a la situación actual de los procesos de gestión, seguimiento y evaluación de la Formación Continua, desde la perspectiva de las personas responsables de la gestión de la Formación Continua en las entidades y las personas responsables directas de quienes han participado en la formación del año 2009.

A) Percepción de los Responsables de la Formación Continua

Se advierte un claro predominio de la **modalidad de gestión directa** en el desarrollo de las acciones de Formación Continua. Únicamente cuatro de las 11 entidades participantes implementan estos procesos en colaboración con otras entidades (gestión mixta en colaboración con consultoras y empresas principalmente).

El número de **personas que trabaja a nivel interno en el desarrollo de las actividades de Formación Continua** difiere considerablemente entre las entidades promotoras. La mayoría dispone en su unidad de formación de una estructura que oscila entre 2 y 10 personas. En menor número se constata la existencia de, por un lado, aquéllas que disponen de una única persona y, por otro, las que cuentan con más de 10. Si se comparan estas magnitudes en relación con la plantilla total de las entidades promotoras, quienes se dedican a la planificación y gestión de la formación suponen, en la mayoría de los casos, cerca del 0,5% del total de personas que trabajan en la entidad.

En cuanto a la **cualificación y grado de especialización de las personas encargadas de la gestión de la formación**, las valoraciones son positivas, obteniéndose una puntuación media de 4,5 en el conjunto de ítems que se evalúan (en una escala de 1 a 6). El nivel de cualificación y la experiencia en tareas de gestión de la formación son los elementos con puntuaciones más elevadas (media de 4,7). Por el contrario, la participación en acciones de perfeccionamiento por parte del personal encargado de la gestión de la formación es el ítem que obtiene la menor puntuación (media de 4,1).

Los resultados de la valoración de la situación actual de los procesos de gestión, seguimiento y evaluación de la Formación Continua, muestran un incremento en la implicación de las entidades promotoras, realizando de forma interna o externa, un mayor número de **actividades relacionadas con la gestión de las acciones formativas**.

- La mayoría de las entidades promotoras realizan diagnósticos de necesidades de formación, la impartición directa y el diseño de las acciones formativas y la colaboración en la elaboración y difusión de materiales didácticos, metodologías, etc.
- Todas las entidades desarrollan **procedimientos y métodos de evaluación de las acciones formativas**. No obstante, la mayoría únicamente implementan niveles de evaluación post, justo al finalizar la acción formativa, siendo muy pocas las que desarrollan niveles de evaluación ex ante (anterior a la impartición), durante o de impacto.
- La actividad que es preciso se desarrolle en los próximos años es la relacionada con el asesoramiento a los trabajadores (orientación profesional, desarrollo de carreras, etc.).

La mayoría de las entidades participantes han señalado como **aspecto que presenta mayor dificultad a lo largo del proceso de gestión de la Formación Continua**, la evaluación de la incidencia o impacto de los conocimientos adquiridos en el puesto de trabajo. A este aspecto le sigue la escasez de personal destinado a la gestión de la formación en las propias entidades.

En menor medida se identifican otros factores como la alta rotación del personal, la escasa implicación de la dirección y la dificultad de atraer asistentes a los cursos, a nivel interno; la dificultad de encontrar infraestructuras adecuadas para impartir formación, la identificación de necesidades en colectivos específicos y la implantación de herramientas de gestión en soporte informático, a nivel organizativo; y la falta de instrumentos estadísticos y la escasez de recursos económicos, en el proceso de evaluación.

La totalidad de las entidades participantes considera que, desde su área o departamento se han detectado **mejoras en el desarrollo de los procesos relacionados con la Formación Continua**. Los/as responsables han coincidido en señalar la mejora en los procesos de gestión de los planes de formación, la formación y experiencia de las y los profesionales de la gestión de la formación y la organización general de las actividades que conllevan los cursos/seminarios.

Los **principales factores que han influido en la mejora de estos procesos** son la introducción de nuevas tecnologías, la incorporación de herramientas informáticas de gestión y la experiencia acumulada por las personas responsables de la coordinación de la formación y sus equipos de trabajo.

En cuanto a los **criterios de selección** que se utilizan por parte de las entidades para la selección de **participantes** en los programas de Formación Continua, el más utilizado es la adecuación entre el perfil profesional (competencias técnicas y transversales) y los contenidos teórico-prácticos de las acciones que se van a impartir. A este criterio le sigue el análisis del expediente formativo (número de cursos en los que han participado, el nivel de asistencia a otros cursos,...).

En cuanto al **procedimiento de selección del personal docente**, el criterio más utilizado es la valoración de la satisfacción que se realiza por parte del alumnado (cuestionarios de evaluación). Otros criterios como los años de experiencia en la docencia y la experiencia en el ámbito empresarial y en la materia en la que imparte formación tienen menor coincidencia entre las entidades.

B) Percepción de los Responsables de Unidades Administrativas

El 75,6% toma parte en diferentes actividades de los **procesos de gestión, organización y evaluación de la Formación Continua**, cifra que representa el menor porcentaje del conjunto de grupos promotores.

La actividad más desarrollada, en la que participa el 62,2% de las personas encuestadas, es el diagnóstico de necesidades de formación. El resto de actividades tienen un nivel de desarrollo importante: diseño de la oferta de cursos (32,2%), asesoramiento en el plan de carrera/itinerario formativo (32,2%), distribución del calendario de la oferta formativa (27,8%) y evaluación de acciones formativas (17,8%).

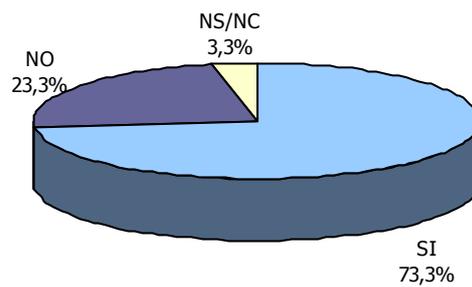
**Cuadro 36.-
INTERVENCIÓN DE RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS
EN PROCESOS DE GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA F.C.**

Pregunta de respuesta múltiple

PROCESOS	PORCENTAJE
Diagnóstico de necesidades formativas	62,2
Diseño de la oferta de cursos	32,2
Diseño/asesoramiento en el plan de carrera/itinerario formativo	32,2
Distribución en el calendario de la oferta formativa	27,8
Evaluación de acciones formativas	17,8
Otros	3,3
No participa	24,4

Por otro lado, el 73,3% de las personas entrevistadas considera que en su entidad existe un adecuado **plan de carrera/orientación sobre itinerarios formativos** a la hora de optar por diferentes acciones de Formación Continua. Este grupo promotor, junto con el de las Corporaciones Locales de Planes Agrupados, es el que percibe en mayor medida esta adecuación.

**Gráfico 20.-
EXISTENCIA DE UN ADECUADO PLAN DE CARRERA/ORIENTACIÓN
SOBRE ITINERARIOS FORMATIVOS**



4.2.- VALORACIONES SOBRE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2009

Este epígrafe incluye las valoraciones globales de las acciones formativas del Programa de Formación Continua del año 2009 realizadas por el alumnado y el personal docente²⁹.

La **valoración global respecto a las acciones de formación** tiene un carácter positivo, ya que en una escala de 1 a 6, el alumnado otorga una puntuación media de 4,9 puntos y el personal docente una valoración media de 5 puntos.

Cuadro 37.-
PUNTUACIÓN MEDIA SOBRE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2009
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

	ALUMNADO	DOCENTES
VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES	4,9	5,0
Valoración de objetivos y contenidos	4,7	5,0
Adecuación de los contenidos al puesto de trabajo	4,6	5,1
Cumplimiento de las expectativas que tenía el curso	4,8	5,0
Ajuste de los contenidos desarrollados a su nivel de cualificación	4,7	4,8
Complementación entre contenidos teóricos y prácticos	4,6	5,0
Ritmo de trabajo	4,7	4,9
Valoración de docentes	5,1	--
Claridad en la exposición de los temas	5,1	--
Resolución de dudas	5,2	--
Conocimiento del tema tratado	5,3	--
Metodología didáctica utilizada	4,9	--
Capacidad del docente para motivar a los asistentes	5,0	--
Valoración del material didáctico, equipamiento e instalaciones	4,6	4,9
Interés y adecuación del material facilitado a los objetivos del curso	4,6	4,9
Legibilidad/compreensión de los contenidos	4,7	4,8
Adecuación de las condiciones del aula y características del curso	4,7	4,9
Pertinencia del equipamiento utilizado	4,6	4,9
Valoración del diseño del curso	4,6	4,7
Pertinencia de la duración del curso teniendo en cuenta los contenidos	4,0	4,2
Adecuación del calendario del curso a la situación laboral	4,9	4,9
Adecuación del horario del curso teniendo en cuenta situación laboral	4,9	4,9
Valoración del clima	5,1	5,3
Relación entre alumnado y personal docente	5,2	5,4
Participación del alumnado en el desarrollo del curso	5,1	5,2
Valoración de la calidad de las acciones	5,0	5,2
Valoración de la calidad del curso	5,0	5,2
Recomendación del curso a un compañero/a	4,9	--

²⁹ Para obtener los resultados medios globales se tienen en cuenta las medias de valoración de los siguientes ámbitos de evaluación: Objetivos y contenidos, Docentes, Material didáctico, equipamiento e instalaciones, Diseño del curso, Clima y Calidad de la acción.

Un **análisis de los diferentes ámbitos de evaluación** desde la **perspectiva del alumnado** arroja los siguientes resultados:

- La valoración del personal docente y del clima obtienen las puntuaciones más elevadas (5,1), seguida de la valoración de la calidad de las acciones (5,0). Los ítems que mejor se puntúan en estos ámbitos son el conocimiento del tema tratado por parte del docente y la relación entre alumnado y docentes.
- Por debajo de la media, se encuentran la valoración de objetivos y contenidos (4,7), el material didáctico, equipamiento e instalaciones (4,6) y el diseño del curso (4,6). El ítem menos valorado es la pertinencia de la duración del curso teniendo en cuenta los contenidos.

En relación a las **valoraciones emitidas por el personal docente** los principales resultados son los siguientes:

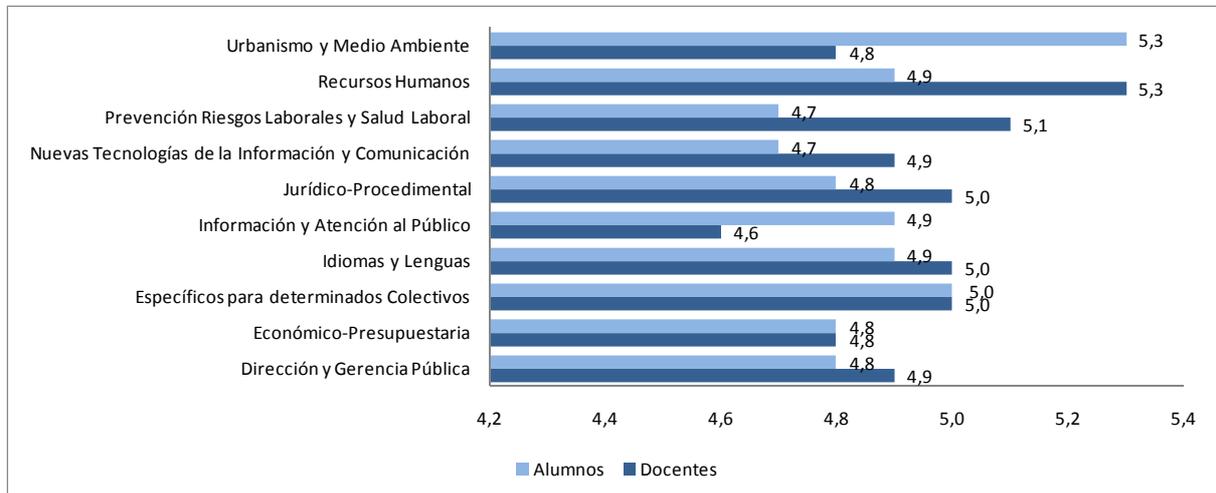
- El clima de la acción es el que obtiene una puntuación superior a la media (5,3), así como la valoración de la calidad del curso (5,2). La relación entre docentes y participantes es el ítem con mejor puntuación.
- Del mismo modo que en el caso del alumnado, los ámbitos de evaluación que se sitúan por debajo de la media son los objetivos y contenidos, el material didáctico, equipamiento e instalaciones y diseño del curso.

Un análisis de las **valoraciones globales de las acciones formativas según las áreas de conocimiento**, muestra los siguientes resultados:

- El alumnado que ha participado en acciones formativas de las áreas de conocimiento Urbanismo y Medio Ambiente (5,3) y Específicos para determinados Colectivos (5,0), es quien realiza una valoración global superior a la media. Las valoraciones realizadas por el alumnado que ha participado en acciones de Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral son las más bajas del conjunto de áreas (4,7).
- En el caso del personal docente, los que imparten acciones del área de Recursos Humanos y Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral son quienes realizan una valoración superior a la media global (5,3 y 5,1). Por el contrario quienes han impartido acciones de formación en las áreas de Información y Atención al Público y Urbanismo y Medio Ambiente son los que realizan las valoraciones más bajas (4,6 y 4,7).

**Gráfico 21.-
VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE
SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO³⁰**

Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)



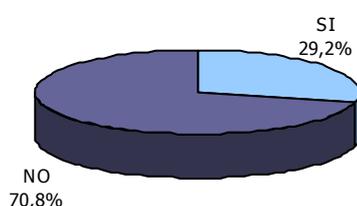
³⁰ En este grupo promotor no ha participado ningún alumno/a ni docente en acciones del área de la Unión Europea.

4.3.- MOTIVACIÓN PARA LA PARTICIPACIÓN EN ACCIONES DE FORMACIÓN CONTINUA

El objetivo de este epígrafe es conocer la valoración que realiza el alumnado acerca de determinados aspectos relacionados con la lógica de los itinerarios formativos y con la motivación de participar en acciones de Formación Continua.

El 29,2% del alumnado ha recibido algún tipo de **recomendación o sugerencia por parte de sus superiores o responsables de recursos humanos**, con anterioridad a su participación en la acción formativa evaluada.

**Gráfico 22.-
SE HAN RECIBIDO RECOMENDACIONES/SUGERENCIAS SOBRE EL TIPO DE CURSO**



Respecto a las **cuestiones que inciden a la hora de tomar parte en las acciones formativas**, destaca el interés personal como uno de los principales motivos para participar en las acciones de Formación Continua (75,8%), al que le sigue, con cierta diferencia, el desarrollo o promoción profesional (46,5%).

**Cuadro 38.-
MOTIVACIONES PARA LA ASISTENCIA AL CURSO**
Pregunta de respuesta múltiple

MOTIVACIONES	PORCENTAJE
Interés personal	75,8
Relacionado con su promoción profesional	46,5
Le han aconsejado asistir	16,9
Para potenciar y mejorar las relaciones con otros servicios	13,1
Para potenciar y mejorar la relación con la ciudadanía	10,4
Detección de deficiencias en el desarrollo de las tareas	2,3
Otros	0,0

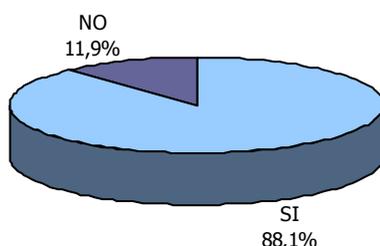
El resto de motivaciones (asesoramiento, la mejora de la relación con otros servicios y con la ciudadanía o la detección de deficiencias en el desarrollo de las tareas propias) son relegadas a un segundo plano.

4.4.- DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN: PRIORIDADES FORMATIVAS DETECTADAS

El presente capítulo tiene como objetivo conocer la necesidad de ampliar los conocimientos por parte de las personas que han participado en el Programa de Formación Continua, así como la exploración de necesidades de formación, con la identificación de temáticas y materias de interés concretas. Estas valoraciones se completan con las opiniones y sugerencias emitidas por las personas responsables de la coordinación y gestión de la Formación Continua.

El porcentaje de alumnado que desea **continuar realizando cursos de Formación Continua para ampliar sus conocimientos** prácticamente alcanza el 90%.

**Gráfico 23.-
NECESIDAD DE AMPLIAR CONOCIMIENTOS PARTICIPANDO
EN OTRAS ACCIONES DE FORMACIÓN**



Las **áreas de conocimiento que suscitan mayor interés** de cara a una futura participación son: Nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (77,3%) e Idiomas/Lenguas (68,1%). Así mismo, destacan las áreas de Información y Atención al Público (52,8%) y Recursos Humanos (49,3%).

**Cuadro 39.-
RANKING DE NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO**

Pregunta de respuesta múltiple

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
1. Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	77,3
2. Idiomas/Lenguas	68,1
3. Información y Atención al Público	52,8
4. Recursos Humanos	49,3
5. Jurídico-Procedimental	42,4
6. Unión Europea	42,4
7. Dirección y Gerencia Pública	36,7
8. Económico-Presupuestaria	35,4
9. Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	25,8
10. Específicos para determinados Colectivos	24,9
11. Urbanismo y Medio Ambiente	23,6

Las **áreas con menor demanda** son las de Urbanismo y Medio Ambiente (23,6%), Específicos para determinados Colectivos (24,9%) y Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral (25,8%).

Las **personas responsables de la gestión de la Formación Continua** identifican las áreas de conocimiento de Dirección y Gerencia Pública y Económico-Presupuestaria como áreas con mayor número de materias y temáticas insuficientemente abordadas en la oferta formativa actual.

A continuación se desglosan las **áreas y contenidos propuestos por los participantes** para acciones futuras.

**Cuadro 40.-
ACCIONES FORMATIVAS PROPUESTAS POR ÁREA DE CONOCIMIENTO³¹**

ÁREA DE CONOCIMIENTO	ACCIONES DE FORMACIÓN CONTINUA
Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	Acrobat Administración de redes Administración digital (electrónica) Base de datos (Access) Correo electrónico Gestión por Internet Hojas de cálculo (excell) Office en general Presentaciones (power point) Programación Programación de páginas web Programas informáticos específicos para la administración Seguridad en redes Tratamiento de imágenes (Photoshop)
Idiomas/Lenguas	Alemán Chino Francés Inglés (general, específico para determinadas áreas y de protocolo) Italiano
Información y Atención al Público	Atención al público directo Comunicación oral Conocimiento de las Administraciones Públicas Habilidades de comunicación Información y documentación de cara a la ciudadanía Relación de la administración con la ciudadanía

³¹ Áreas de conocimiento ordenadas de acuerdo al ranking de necesidades de formación de este grupo promotor.

ÁREA DE CONOCIMIENTO	ACCIONES DE FORMACIÓN CONTINUA
Recursos Humanos	Autoestima Comunicación interpersonal Estrés laboral Gestión de personal Inteligencia emocional Trabajo en equipo
Jurídico-Procedimental	Actualización de leyes Asesoramiento jurídico Contratación administrativa Contratos (propiedad intelectual) Contratos de trabajo Derecho administrativo Documentación y archivo Documentos administrativos Documentos electrónicos Estatuto básico del empleado público Extranjería (documentación) Funciones de inspección La ley de contratos Legislación de datos Ley de presupuestos Procedimiento administrativo
Unión Europea	Derechos Humanos Normativa de la Unión Europea
Dirección y Gerencia Pública	Análisis políticos Calidad administrativa Calidad en general Delegación Gerencia pública Gestión de proyectos Gestión del Tiempo Introducción a la calidad Normas de calidad (ISO)
Económico–Presupuestaria	Contabilidad Contabilidad presupuestaria Contabilidad pública Estadística aplicada Gestión económica Impuestos
Prevención de Riesgos Laborales	Primeros auxilios Salud laboral
Específicos para determinados Colectivos	<i>Se han identificado las siguientes acciones específicas:</i> Atención de pacientes Automatismos Ayuda personal Ayudas para personas con Alzheimer Biotecnología Bobath Cartografía digital Casos prácticos de bibliotecas Cinematografía Espectrometría gamma Farmacéutica Fisioterapia neurológica Fondo antiguo Fotografía Laboratorio Movilización de pacientes Prestaciones en general (actualización) Registro y secretarías provinciales Reproducción animal Seguridad en los edificios públicos Seguridad social (actualizaciones) Torno de control numérico
Urbanismo y Medio Ambiente	Impacto ambiental

4.5.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN CONTINUA Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

Este apartado recoge las valoraciones respecto al impacto o repercusión del Programa de Formación Continua del año 2009 en las propias organizaciones, desde la perspectiva del alumnado y de las personas responsables de las unidades administrativas.

A) Percepción del Alumnado

La **repercusión que la acción formativa realizada tiene en relación con el grado de eficiencia** con que se desempeña la labor una vez concluida la acción formativa recibe una puntuación positiva. En este sentido, el alumnado de la Administración General del Estado ofrece una valoración media de 3,8 puntos en una escala de 1 a 6.

Cuadro 41.-
EFICIENCIA LABORAL TRAS RECEPCIÓN DEL CURSO
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PUNTUACIÓN MEDIA
Dirección y Gerencia Pública	4,4
Económico-Presupuestaria	4,0
Específicos para determinados Colectivos	3,9
Idiomas/Lenguas	2,9
Información y Atención al Público	4,3
Jurídico-Procedimental	3,8
Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	3,9
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	3,0
Recursos Humanos	4,2
Unión Europea	-- ³²
Urbanismo y Medio Ambiente	3,3
PUNTUACIÓN MEDIA TOTAL	3,8

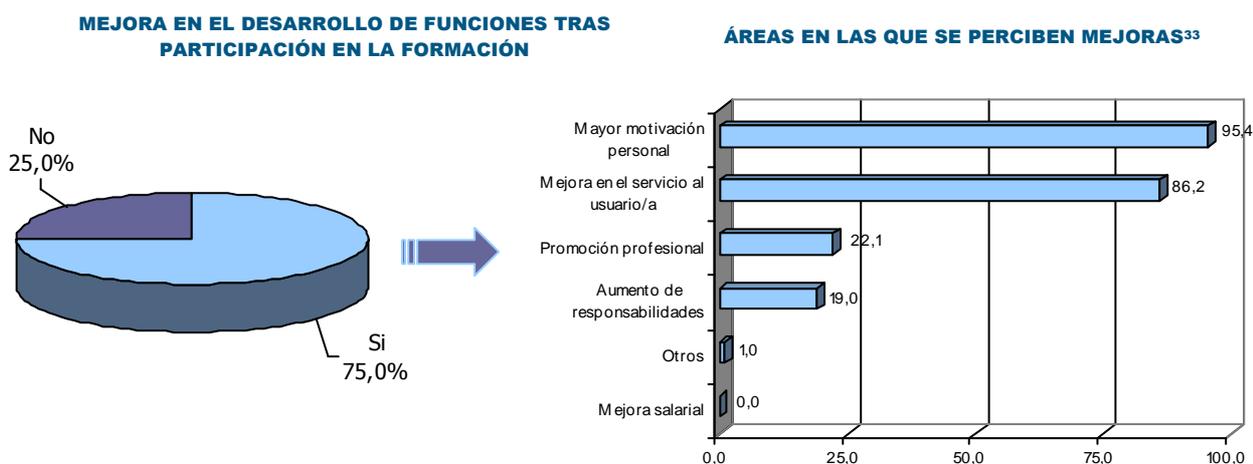
Analizando los valores medios registrados en las diferentes áreas de conocimiento, destacan Dirección y Gerencia Pública (4,4), Económico-Presupuestaria (4,0), Información y Atención al Público (4,3) y Recursos Humanos (4,2). Por el contrario, las valoraciones más bajas las ofrece el alumnado de las áreas de Idiomas/Lenguas (2,8), Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral (3) y Urbanismo y Medio Ambiente (3,2).

El 75% de las personas participantes percibe una **eventual mejora en el desarrollo de su trabajo cotidiano**. Aun así, es uno de los grupos promotores con el mayor porcentaje de respuestas afirmativas a esta cuestión.

³² En este grupo promotor no ha participado ningún alumno/a en el área de Unión Europea.

Por áreas de conocimiento, el alumnado participante en acciones de Dirección y Gerencia Pública, Económico-Presupuestaria, Específicos para determinados Colectivos, Información y Atención al Público y Recursos Humanos es quien percibe en mayor medida mejoras en el desarrollo de sus funciones (porcentaje superior al 75%), mientras que en el caso de Idiomas/Lenguas y Prevención de Riesgos Laborales /Salud Laboral son las áreas en las que se perciben en menor medida estas mejoras.

**Gráfico 24.-
PERCEPCIÓN DEL IMPACTO SOBRE LAS FUNCIONES DESARROLLADAS POR PARTE DEL ALUMNADO**



Al ahondar en la **tipología de las mejoras percibidas** –por quienes responden afirmativamente a la anterior cuestión-, destacan como las más relevantes el incremento de la motivación personal y la mejora del servicio al usuario/a (más de ocho de cada diez personas).

El grado de aplicación de los conocimientos adquiridos, el grado en el que el alumnado es capaz de resolver problemas o dudas del trabajo diario y el grado de conocimiento del servicio en el que desarrolla su actividad son ítems que miden la **repercusión que la acción formativa tiene respecto a la transferencia de conocimientos**. La valoración media de estas cuestiones por parte del alumnado participante es de 3,9.

La resolución de problemas o dudas que plantea el trabajo diario es el ítem con el valor medio más elevado (3,9) y los otros dos ítems, mejor conocimiento del servicio donde se desarrolla la actividad y el grado de aplicación de los conocimientos adquiridos, obtienen una misma puntuación media (3,8).

³³ Pregunta de respuesta múltiple.

Cuadro 42.-
TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

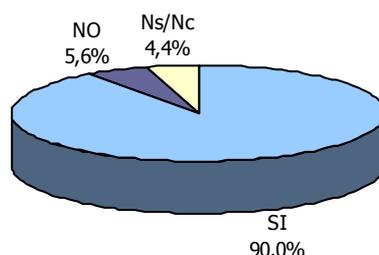
TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	MEDIA
PUNTUACIÓN MEDIA GLOBAL	3,9
Item 1: Resolución de problemas o dudas que plantea el trabajo diario	3,9
Item 2: Mejor conocimiento del servicio donde se desarrolla la actividad	3,8
Item 3: Grado de aplicación de los conocimientos adquiridos	3,8

Las áreas de conocimiento que, a nivel global, presentan valores superiores a la media en relación a la transferencia de conocimientos son Dirección y Gerencia Pública (4,3), Información y Atención al Público (4,3), Económico-Presupuestaria (4,1), y Recursos Humanos (4,1). Por el contrario, Idiomas/Lenguas, Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral y Urbanismo y Medio Ambiente obtienen las valoraciones más bajas, por debajo de los 3,5 puntos.

B) Percepción de los Responsables de Unidades Administrativas

Nueve de cada diez personas responsables de las unidades administrativas tiene **conocimiento de la realización**, por parte de personas de su entorno laboral, **de acciones de Formación Continua subvencionadas por el Instituto Nacional de Administración Pública**.

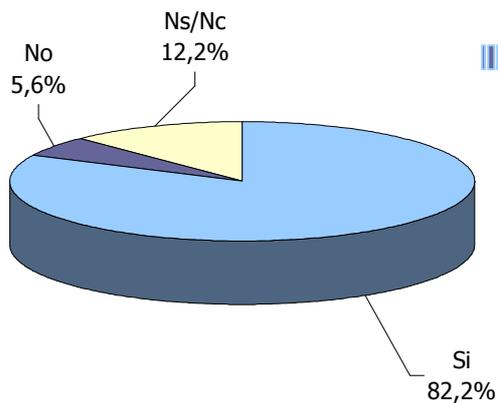
Gráfico 25.-
CONOCIMIENTO SOBRE LA PARTICIPACIÓN EN ACCIONES DE FORMACIÓN



En relación con la **percepción acerca del impacto de la participación en estas acciones y la transferencia de los conocimientos** adquiridos al puesto de trabajo, un 82,2% de participantes considera que estas mejoras son positivas. Un 27,8% estima que la mejora es notable, un 31,1% que es bastante mejor y un 23,3% ligeramente mejor. Únicamente un 5,6% de participantes considera que no se perciben diferencias significativas (un 12,2% no responde).

**Gráfico 26.-
PERCEPCIÓN DEL IMPACTO DE LA FORMACIÓN
POR PARTE DE LOS RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS**

**MEJORAS EN EL TRABAJO DE LAS PERSONAS DE SU
ENTORNO COMO CONSECUENCIA DE LA
PARTICIPACIÓN EN FORMACIÓN CONTINUA**



ÁREAS EN LAS QUE SE PERCIBEN MEJORAS

Pregunta de respuesta múltiple

MEJORAS INDIVIDUALES	
Mejor desempeño de la actividad	74,3
Mayor motivación	50,0
Desempeño de la actividad con mayor eficiencia	48,6
Mayor autoestima	18,9
Mejora de las competencias profesionales	5,4
Mejor desarrollo y promoción profesional	10,8
Otros	0,0
MEJORAS ORGANIZATIVAS	
Mejoras de la calidad	81,1
Mejora en los procedimientos internos	35,1
Mejoras en el trabajo en equipo	32,4
Mejora en el ambiente de trabajo	25,7
Mejora en los procedimientos externos	12,2
Mejora de las competencias organizacionales	1,4
Otros	0,0

Entre las **mejoras individuales** se destacan las relativas al mejor desempeño de la actividad (74,3%), el incremento de la motivación (50,0%) y el desempeño de las actividades con mayor eficacia (48,6%). Como consecuencia de la participación en Formación Continua, la mejora en la calidad es la que más destaca en relación con las **mejoras de carácter organizativo**, ya que es señalada por más de un 80% de responsables.

4.6.- FORMACIÓN CONTINUA Y NUEVAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y DE LAS COMUNICACIONES

En este apartado se incluyen los resultados de la implementación de las acciones de formación utilizando las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación y la comparación, en cuanto a nivel de eficacia se refiere, entre diferentes modalidades de formación. Estos resultados son analizados desde la perspectiva de las personas responsables de la gestión de la formación, el alumnado, el personal docente y las personas responsables directas de quienes han participado en las acciones de formación.

A) Percepción de los Responsables de la Formación Continua

En relación a la **implementación de acciones de Formación Continua a través de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones**, la mitad de participantes señalan que sus entidades las han aplicado. El peso de estas acciones respecto del total de formación impartida es en la mayoría del 10%, exceptuando una entidad en la que supone el 20% y otra el 41%.

Los **participantes que no desarrollan acciones** de Formación Continua **utilizando esta modalidad** han señalado las siguientes razones:

- Carece de capacidad de motivación
- En la entidad se valora más la formación presencial
- Especificidad de las materias de los cursos
- Necesidad de mayores recursos económicos y humanos
- Peculiaridades del tipo de personal

En las valoraciones que las personas participantes realizan respecto al **nivel de eficacia** de las acciones con **modalidad a distancia** (teleformación) en comparación con otras modalidades, es preciso destacar lo siguiente:

- Aspectos positivos: las entidades coinciden en señalar la mayor accesibilidad y la flexibilidad horaria. Otras ventajas señaladas son la reducción de infraestructuras (instalaciones).
- Aspectos negativos: las entidades señalan en mayor medida los excesivos requerimientos técnicos, y el mayor número de deserciones que se producen. Se añaden otros inconvenientes como la reducción de la adecuación de los contenidos al perfil del alumnado, la inadecuación de la metodología para la formación más orientada a la práctica y la dificultad de contar con materiales didácticos adaptados a la formación a distancia, cuando los contenidos del curso son muy específicos.

B) Percepción del Alumnado y del Personal Docente

La mayor parte de las acciones realizadas se imparten bajo **modalidad** presencial, pero otras modalidades, principalmente a distancia³⁴, van adquiriendo un peso importante. Las AGE son uno de los grupos promotores donde se han analizado un mayor número de acciones de modalidad mixta.

En el caso del alumnado participante en cursos a distancia, el **procedimiento pedagógico** más utilizado son los contactos diferidos (tutores, foros de debate, correo electrónico,...).

**Cuadro 43.-
DISTRIBUCIÓN DE LA MODALIDAD DE CURSOS**

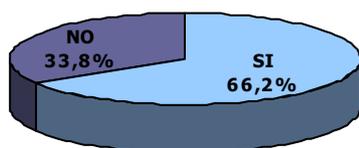
MODALIDAD	ALUMNADO		DOCENTES	
	TOTAL	%	TOTAL	%
Presencial	226	86,9	72	88,8
A distancia	26	10,0	6	7,4
Mixto	8	3,1	3	3,7
Total	260	100	81	100

En el caso del alumnado, la modalidad a distancia muestra mayor presencia en las áreas de conocimiento de Específicos para determinados Colectivos, Idiomas/Lenguas, Información y Atención al Público, Jurídico-Procedimental y Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (estas áreas suman el 88,4% de cursos impartidos en esta modalidad).

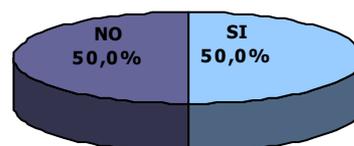
En el caso del profesorado, estas acciones se dan en mayor medida en las áreas de Dirección y Gerencia Pública, Específicos para determinados Colectivos, Idiomas/Lenguas, Información y Atención al Público y Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación.

**Gráfico 27.-
VALORACIÓN DE LA TELEFORMACIÓN POR PARTE DEL ALUMNADO Y PERSONAL DOCENTE**

INTERÉS DEL ALUMNADO EN PARTICIPAR EN TELEFORMACIÓN



FLEXIBILIZACIÓN DE LA FORMACIÓN RECORRIENDO A LA TELEFORMACIÓN SEGÚN EL PERSONAL DOCENTE



El 66,2% del alumnado tiene **interés en participar en futuras acciones de Formación Continua impartidas a través de teleformación.**

³⁴ Prácticamente la totalidad de acciones de formación a distancia utilizan nuevas tecnologías de información y la comunicación, no siendo relevante la modalidad a distancia convencional.

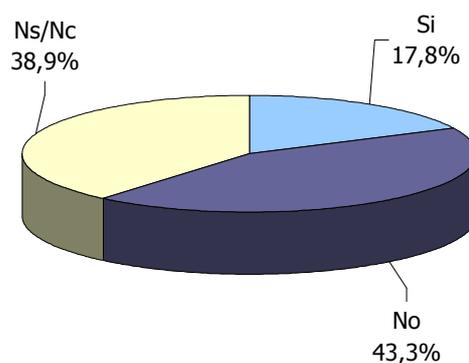
Las áreas de conocimiento más solicitadas para futuras acciones son las siguientes: Dirección y Gerencia Pública (78,6%), Específicos para determinados Colectivos (75,9%), Información y Atención al Público (80%), Recursos Humanos (76,2%) y Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (67,7%). El alumnado del área Económico-Presupuestaria es el que presenta el porcentaje de interés más bajo, concretamente un 16,7%.

En el caso del profesorado, un 50% de las personas entrevistadas considera que los **cursos impartidos son susceptibles de flexibilizarse recurriendo a la teleformación**. Las áreas de conocimiento Jurídico-Procedimental, Recursos Humanos y Nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones son las que tienen un mayor porcentaje de personal docente que contesta afirmativamente a esta cuestión.

C) Percepción de los Responsables de Unidades Administrativas

Los responsables de unidades administrativas no son excesivamente partidarios de recurrir a la e-formación. Tan sólo el 17,8% de personas encuestadas aprecia **ventajas comparativas en aquellas personas que han tomado parte en acciones de modalidad a distancia frente a los que lo han hecho de forma presencial**, siendo el grupo promotor con el porcentaje más bajo.

**Gráfico 28.-
PERCEPCIÓN DE VENTAJAS COMPARATIVAS EN ACCIONES DE FORMACIÓN
A DISTANCIA FRENTE A ACCIONES PRESENCIALES**



4.7.- CALIDAD DE LA FORMACIÓN CONTINUA

La **calidad de las acciones implementadas a través del Programa de Formación Continua del año 2009** es evaluada positivamente por el conjunto de personas responsables de la gestión de la Formación Continua en las entidades adscritas a la Administración General del Estado. En este sentido, las personas participantes han otorgado una puntuación media de 4,9 en una escala de 1 a 6.

Si se comparan estas puntuaciones con las ofrecidas por el alumnado y el personal docente (uno de los ítems que se evalúan del conjunto de ámbitos que determinan la valoración general de las acciones formativas), no existen prácticamente diferencias en los resultados, aunque siguen siendo algo más elevadas las valoraciones otorgadas por el profesorado (alumnado 5,0 y docentes 5,2).

El **factor que incide en mayor grado en la mejora de la calidad** es que la oferta formativa está más adaptada a las necesidades específicas de los diferentes perfiles profesionales de la administración. Otros factores en los que hay menor coincidencia entre las entidades son la mejora de la cualificación del personal docente y la mejora de metodologías, contenidos y recursos didácticos.

Las valoraciones en cuanto a **la adecuación de las materias y contenidos de las acciones formativas a las necesidades actuales de las organizaciones** son también positivas, aunque la valoración media es algo inferior a la ofrecida sobre la calidad global de las acciones formativas (media de 4,2 en una escala de 1 a 6).

4.8.- VALORACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROMOVIDAS POR EL INAP

Este apartado recoge las valoraciones realizadas por las personas responsables de la gestión y coordinación de la Formación Continua en cuanto a las actividades promovidas por el INAP, como órgano de apoyo a la Comisión General para la Formación Continua.

Las personas responsables de la gestión y coordinación de las acciones formativas en las entidades muestran como **aspectos de mayor interés y utilidad** el desarrollo de formación para gestores/as de formación, la realización de encuentros y jornadas y el incremento de los fondos de formación (opciones en las que ha existido un mayor grado de acuerdo entre las entidades).

A partir del análisis de los puntos de acuerdo entre las personas participantes se establece la conveniencia de **mejorar o desarrollar durante los próximos años actividades tales como:**

- Elaboración de manuales prácticos para la gestión de la formación
- Asesoramiento técnico/metodológico en la evaluación del impacto y diagnóstico de necesidades
- Fomentar foros de encuentro o grupos de trabajo entre promotores
- Difusión de conocimiento a través de bancos de información

De cara a lograr la **mejora de la Formación Continua** las entidades participantes apuntan los aspectos que se presentan a continuación:

- Mayor eficacia en los procedimientos y mecanismos de detección del impacto, con dos objetivos:
 - determinar si la formación recibida repercute en la calidad de trabajo desarrollado a medio y largo plazo (mejora de los servicios que presta el personal público).
 - adaptación del personal al puesto de trabajo y permitir la asignación de nuevas tareas o áreas profesionales.
- Optimización de los recursos de la formación, ofreciendo cursos online de idiomas e informática comunes para diferentes promotores.

En cuanto a las **mejoras del presente proceso de evaluación** de los Programas de Formación Continua se plantea realizarlo en unas fechas más próximas al periodo de desarrollo del Plan de Formación.

5.- ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS

Este capítulo constituye una síntesis de las opiniones y valoraciones ofrecidas por las diferentes personas participantes en la evaluación adscritas al grupo promotor de las Comunidades Autónomas: 8 Responsables de la gestión de la Formación Continua, 620 Alumnos/as, 80 Docentes y 50 Responsables de Unidades Administrativas.

5.1.- PROCESO DE GESTIÓN, ORGANIZACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA

Este primer apartado contiene las valoraciones realizadas en relación a la situación actual de los procesos de gestión, seguimiento y evaluación de la Formación Continua, desde la perspectiva de las personas responsables de la gestión de la Formación Continua en las entidades y las personas responsables directas de quienes han participado en la formación del año 2009.

A) Percepción de los Responsables de la Formación Continua

Existe un equilibrio entre las **modalidades de gestión** directa y mixta. La mitad de las entidades participantes manifiesta que desarrolla directamente acciones de Formación Continua y la otra mitad implementan estos procesos en colaboración con otras entidades (gestión mixta en colaboración con empresas, consultoras y universidades).

El número de **personas que trabajan** en el **desarrollo de las actividades de Formación Continua** difiere considerablemente entre entidades. Tres de ellas tienen una estructura de menos de 10 personas y el resto dispone en su unidad de una estructura que oscila entre las 15 y 30 personas.

En cuanto a la **cualificación y grado de especialización** de las personas encargadas de la gestión de la formación, las valoraciones son buenas, obteniéndose una puntuación media de 4,3. La experiencia en tareas de gestión de la formación es el elemento con puntuaciones más elevadas (media de 5,2) y la participación en acciones de perfeccionamiento por parte del personal es el ítem que obtiene la menor puntuación (media de 3,6).

Los resultados de la valoración de la situación actual de los **procesos de gestión, seguimiento y evaluación de la Formación Continua**, muestran un incremento en la implicación de las entidades promotoras, realizando de forma interna o externa, un mayor número de actividades.

- La actividad más desarrollada por las entidades promotoras es la impartición directa de algunas o todas las acciones formativas y su diseño. Le siguen la realización de diagnósticos de necesidades de formación y la colaboración en la elaboración y difusión de materiales didácticos y metodologías.

- La mayor parte de las entidades participantes manifiesta implementar **procedimientos de evaluación de las acciones formativas**. No obstante, la mayoría únicamente implementa el nivel de evaluación post, siendo muy pocas las que desarrollan niveles de evaluación durante y de impacto y ninguna el nivel de evaluación anterior a la impartición de la acción formativa.
- La actividad que es preciso desarrollar en los próximos años es la relacionada con el asesoramiento/orientación al personal de la Administración Pública.
- Otras de las actividades señaladas por alguna entidad es la realización de formación a medida y formación de acogida.

La mayoría de las entidades participantes ha señalado como **aspectos que presentan mayores dificultades a lo largo del proceso de gestión de la Formación Continua**, la evaluación de la incidencia o impacto de los conocimientos adquiridos en el puesto de trabajo (en el procedimiento de evaluación), la escasez de personal (en el nivel interno) y la implantación de herramientas de gestión en soporte informático (en el nivel organizativo).

Con menor grado de coincidencia entre entidades se identifican otras dificultades como la alta rotación del personal, las dificultades en la identificación de necesidades en colectivos específicos y el desconocimiento de metodologías, indicadores y variables de evaluación.

La totalidad de las entidades participantes advierten **mejoras en el desarrollo de los procesos relacionados con la Formación Continua**. Se han identificado mayores coincidencias en las siguientes mejoras: la organización general de las actividades que conllevan los cursos/seminarios y la experiencia de las y los profesionales de la gestión de la Formación Continua.

Los **principales factores que han influido en la mejora de estos procesos** son la introducción de nuevas tecnologías, la incorporación de herramientas informáticas de gestión y la experiencia acumulada por las personas responsables de la gestión y sus equipos de trabajo. Otras mejoras señaladas por las entidades de forma individual son la definición de procesos de gestión y comunicación y la implicación de las personas que configuran las unidades de formación en las entidades.

En cuanto a los **criterios de selección del alumnado** participante en los programas de Formación Continua, el más utilizado por las entidades es la adecuación entre el perfil profesional de las personas y los contenidos teórico-prácticos de las acciones que se van a impartir. A este criterio le sigue el expediente formativo del empleado/a.

En cuanto al **procedimiento de selección del personal docente**, el más utilizado es la valoración de satisfacción que se hace por parte del alumnado. Otros criterios como los años de experiencia en el ámbito de la docencia y la experiencia en el ámbito empresarial y/o materia en la que va a impartir la formación tienen menor coincidencia.

B) Percepción de los Responsables Unidades Administrativas

De acuerdo con las respuestas facilitadas por las personas entrevistadas, el 78% de las mismas toman parte en alguna de las actividades de los **procesos de gestión, organización y/o evaluación de la Formación Continua**.

Así por ejemplo, el 56% de las personas encuestadas participa en la realización de diagnósticos de formación (actividad más desarrollada). Otras son el diseño de la oferta de cursos, la distribución del calendario de la oferta formativa y el diseño/asesoramiento en el plan de carrera/itinerario formativo. La actividad donde menos participan es la evaluación de las acciones de formación (menos del 15% de personas).

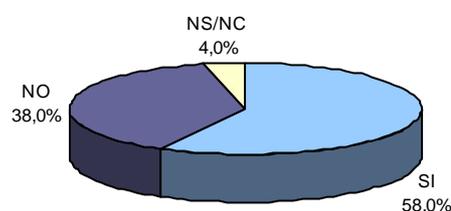
Cuadro 44.-
INTERVENCIÓN DE RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS
EN PROCESOS DE GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA F.C.

Pregunta de respuesta múltiple

PROCESOS	PORCENTAJE
Diagnóstico de necesidades formativas	56,0
Diseño de la oferta de cursos	34,0
Distribución en el calendario de la oferta formativa	32,0
Diseño/asesoramiento en el plan de carrera/itinerario formativo	22,0
Evaluación de acciones formativas	14,0
Otros	6,0
No participa/no contesta	22,0

Al preguntar a estas personas si consideran que existe, en su respectiva entidad, un adecuado **plan de carrera/orientación sobre itinerarios formativos**, cerca del 60% responde afirmativamente, frente a un 38% que se manifiesta en desacuerdo con el planteamiento.

Gráfico 29.-
EXISTENCIA DE UN ADECUADO PLAN DE CARRERA/ORIENTACIÓN
SOBRE ITINERARIOS FORMATIVOS



5.2.- VALORACIONES SOBRE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2009

Este epígrafe incluye las valoraciones globales de las acciones formativas del Programa de Formación Continua del año 2009 realizadas por el alumnado y el personal docente³⁵.

La **valoración global de las acciones formativas** es positiva, ya que obtiene una puntuación media del alumnado de 4,8 y del profesorado de 5,2 puntos, valoración algo superior en este último colectivo y que a su vez constituye una de las puntuaciones más elevadas otorgadas en los docentes por el conjunto de entidades promotoras.

Cuadro 45.-
PUNTUACIÓN MEDIA SOBRE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2009
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

	ALUMNADO	DOCENTES
VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES	4,8	5,2
Valoración de objetivos y contenidos	4,6	5,1
Adecuación de los contenidos al puesto de trabajo	4,3	5,1
Cumplimiento de las expectativas que tenía el curso	4,7	5,0
Ajuste de los contenidos desarrollados a su nivel de cualificación	4,7	5,1
Complementación entre contenidos teóricos y prácticos	4,5	5,1
Ritmo de trabajo	4,7	5,1
Valoración de docentes	5,0	--
Claridad en la exposición de los temas	5,1	--
Resolución de dudas	5,1	--
Conocimiento del tema tratado	5,3	--
Metodología didáctica utilizada	4,8	--
Capacidad del docente para motivar a los asistentes	4,9	--
Valoración del material didáctico, equipamiento e instalaciones	4,6	5,1
Interés y adecuación del material facilitado a los objetivos del curso	4,5	5,1
Legibilidad/compreensión de los contenidos	4,7	5,1
Adecuación de las condiciones del aula y características del curso	4,7	5,0
Pertinencia del equipamiento utilizado	4,7	5,1
Valoración del diseño del curso	4,5	5,0
Pertinencia de la duración del curso teniendo en cuenta los contenidos	4,1	4,5
Adecuación del calendario del curso a la situación laboral	4,7	5,3
Adecuación del horario del curso teniendo en cuenta situación laboral	4,7	5,3
Valoración del clima	5,0	5,3
Relación entre alumnado y personal docente	5,1	5,4
Participación del alumnado en el desarrollo del curso	4,9	5,2
Valoración de la calidad de las acciones	4,8	5,3
Valoración de la calidad del curso	4,9	5,3
Recomendación del curso a un compañero/a	4,8	--

³⁵ Para obtener los resultados medios globales se tienen en cuenta las medias de valoración de los siguientes ámbitos de evaluación: Objetivos y contenidos, Docentes, Material didáctico, equipamiento e instalaciones, Diseño del curso, Clima y Calidad de la acción.

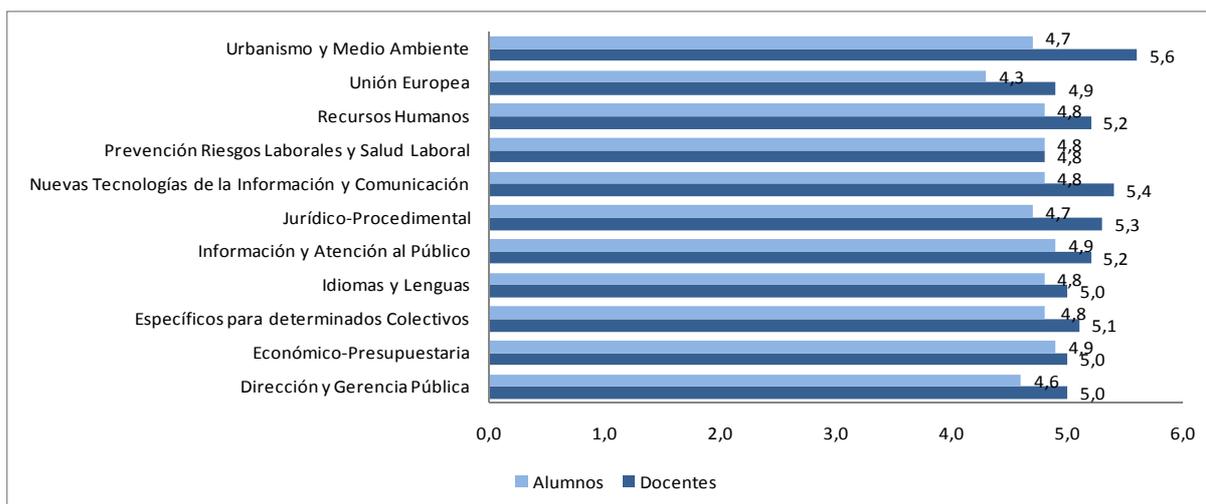
De acuerdo a los diferentes ámbitos evaluados desde la **perspectiva del alumnado**, el clima de la acción y la valoración del personal de docente, obtienen las puntuaciones más elevadas (5,0). Entre estos ámbitos destacan los ítems de la relación entre docentes y alumnado y el conocimiento del tema tratado por parte del profesorado. Por debajo de la media se situarían la valoración de objetivos y contenidos (4,6), del material didáctico, equipamiento e instalaciones (4,6) y la valoración del diseño del curso (4,5). En estos ámbitos destacan los ítems de adecuación de los contenidos al puesto de trabajo y la pertinencia de la duración del curso como los menos valorados.

En relación a las **valoraciones emitidas por el personal docente**, el clima de la acción (5,3) y la calidad de las acciones formativas (5,3) son los ámbitos que obtienen puntuaciones superiores a la media. Por el contrario, el diseño del curso es el ámbito que obtiene peor valoración del conjunto de ítems (5,0). Es destacable en este ámbito que los ítems adecuación del calendario y adecuación del horario del curso a la situación laboral obtienen una puntuación elevada (5,3), mientras que la pertinencia de la duración del curso teniendo en cuenta los objetivos obtiene la puntuación más baja del conjunto de ítems (4,5).

Respecto a las **áreas de conocimiento**, el alumnado que ha participado en acciones formativas del área Económico-Presupuestaria e Información y Atención al Público es quien realiza una valoración global superior a la media (4,9 puntos). Por el contrario, las personas que han participado en acciones de Dirección y Gerencia Pública y Unión Europea son quienes otorgan una puntuación por debajo de la media (4,6 y 4,3 respectivamente).

**Gráfico 30.-
VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL
DOCENTE SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO**

Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)



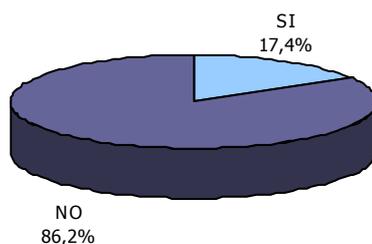
En el caso del personal docente las **áreas de conocimiento** de Urbanismo y Medio Ambiente, Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y Jurídico Procedimental son las que obtienen valoraciones globales superiores a la media (5,2 puntos). Por el contrario, el profesorado que ha impartido formación en las áreas de Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral y Unión Europea es quien realiza una valoración más baja (menos de 5 puntos).

5.3.- MOTIVACIÓN PARA LA PARTICIPACIÓN EN ACCIONES DE FORMACIÓN CONTINUA

El objetivo de este epígrafe es conocer la valoración que realiza el alumnado acerca de determinados aspectos relacionados con la lógica de los itinerarios formativos y con la motivación de participar en acciones de Formación Continua.

A partir de las encuestas realizadas, cabe señalar como un 17,4% de participantes ha recibido algún tipo de **recomendación o sugerencia por parte de un/a superior/a o responsable** de recursos humanos con anterioridad a su participación en la acción formativa evaluada, siendo las CCAA uno de los grupos promotores con menor porcentaje de respuestas positivas. Por áreas de conocimiento, las personas que han participado en acciones de Específicos para determinados Colectivos, Idiomas/Lenguas, Tecnologías de la Información y la Comunicación y Urbanismo y Medio Ambiente son quienes disponían de una mayor información previa sobre la acción formativa.

**Gráfico 31.-
SE HAN RECIBIDO RECOMENDACIONES/SUGERENCIAS SOBRE EL TIPO DE CURSO**



El **factor principal de motivación** para asistir a los cursos de formación es el interés personal, opción que ha sido señalada por un 73,9% de participantes. No tienen gran representación como estímulo para la participación en formación, la mejora de la relación con la ciudadanía (6,8%), el asesoramiento (6,8%) o la detección de deficiencias en el desarrollo de las tareas (6,3%).

**Cuadro 46.-
MOTIVACIONES PARA LA ASISTENCIA AL CURSO**

Pregunta de respuesta múltiple

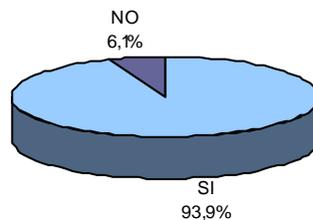
MOTIVACIONES	PORCENTAJE
Interés personal	73,9
Relacionado con su promoción profesional	35,8
Para potenciar y mejorar las relaciones con otros servicios	15,5
Para potenciar y mejorar la relación con la ciudadanía	6,8
Le han aconsejado asistir	6,8
Detección de deficiencias en el desarrollo de las tareas	6,3
Otros	0,5

5.4.- DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN: PRIORIDADES FORMATIVAS DETECTADAS

El presente capítulo tiene como objetivo conocer la necesidad de ampliar los conocimientos por parte de las personas que han participado en el Programa de Formación Continua, así como la exploración de necesidades de formación, con la identificación de temáticas y materias de interés concretas. Estas valoraciones se completan con las opiniones y sugerencias emitidas por las personas responsables de la coordinación y gestión de la Formación Continua en las diferentes entidades promotoras

Atendiendo a las valoraciones emitidas por el alumnado resulta indicativo el elevado interés en **continuar ampliando sus conocimientos participando en futuras acciones formativas** (93,9%), que supone el porcentaje más elevado del conjunto de grupos promotores.

**Gráfico 32.-
NECESIDAD DE AMPLIAR CONOCIMIENTOS PARTICIPANDO EN OTRAS ACCIONES DE FORMACIÓN**



En el caso del alumnado participante en acciones de formación de las áreas de conocimiento Idiomas/Lenguas, Información y Atención al Público, Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral y Urbanismo y Medio Ambiente, el porcentaje es mayor al 95%.

Como se puede apreciar en la siguiente tabla, las áreas consideradas como prioritarias en las Comunidades Autónomas y que concentran el mayor porcentaje de solicitudes de formación son las de Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación e Idiomas/Lenguas.

**Cuadro 47.-
RANKING DE NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO**

Pregunta de respuesta múltiple

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE
1. Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	69,6
2. Idiomas/Lenguas	57,9
3. Recursos Humanos	49,5
4. Información y Atención al Público	49,3
5. Jurídico-Procedimental	45,0
6. Específicos para determinados Colectivos	39,3
7. Económico-Presupuestaria	38,7
8. Unión Europea	37,5
9. Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	32,8
10. Dirección y Gerencia Pública	28,0
11. Urbanismo y Medio Ambiente	24,6

Otras áreas destacadas son Información y Comunicación, Recursos Humanos y Jurídico-Procedimental (señaladas por más del 40% del alumnado). Las áreas Dirección y Gerencia Pública y Urbanismo y Medio Ambiente son las que registran menores demandas (señaladas por menos del 30% de los participantes).

Desde la perspectiva de las personas responsables de la gestión **de la Formación Continua**, las áreas de Dirección y Gerencia Pública y Específicos para determinados Colectivos **se encuentran insuficientemente abordadas en la oferta formativa actual**.

Las necesidades de formación de este grupo promotor ofrecen los siguientes contenidos.

**Cuadro 48.-
ACCIONES FORMATIVAS PROPUESTAS POR ÁREA DE CONOCIMIENTO**

ÁREA DE CONOCIMIENTO	ACCIONES DE FORMACIÓN CONTINUA
Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	Acrobat Adobe Profesional Aplicación de redes sociales Aplicaciones informáticas específicas Autocad Bases de datos (Access) Desarrollo de aplicaciones Java Dibujo por ordenador Digitalización y tratamientos de imágenes Diseño de páginas web Diseño asistido por ordenador Fotografía digital Hoja de cálculo (Excel) Internet Presentaciones (Power Point) Procesador de textos (Word) Programación Programas de solución de virus Registro electrónico Visual logic en office
Idiomas/Lenguas	Alemán Árabe Catalán Euskera Francés Habilidades lingüísticas Idiomas técnicos Inglés Italiano Lenguaje de la administración Lenguaje de signos Lenguajes alternativos Modernización del lenguaje administrativo Portugués Valenciano

ÁREA DE CONOCIMIENTO	ACCIONES DE FORMACIÓN CONTINUA
Recursos Humanos	Coaching Cómo hablar en público con eficacia Cómo hablar en una reunión Desarrollo personal Detección de necesidades formativas Dominar la argumentación Evaluación de las acciones formativas Funciones de los puestos de trabajo Gestión de equipos Gestión de personal Inteligencia emocional Orientación profesional Personal de función pública Políticas activas de empleo Provisión de puestos Seguridad social y nóminas Técnicas de la entrevista con el trabajador/a Técnicas de negociación
Información y Atención al Público	Atención al ciudadano Atención al ciudadano sordo Autocontrol Derechos orientados al ciudadano Mejora en el trato al cliente Psicología aplicada a la atención al público Resolución de conflictos y reclamaciones
Jurídico-Procudimental	Actualización de normativa y legislación Archivos administrativos (descripción con la norma ISAD) Contratación Constitución Española Derecho civil Derecho laboral y administrativo Documentación electrónica Estatuto básico del empleado publico Estudios fiscales y régimen sancionador Gestión de archivos Legislación de la reforma laboral Ley de contratos del sector público Nóminas para personal funcionario Normativa de protección de datos Nueva ley de función pública Potestad sancionadora de la administración Procedimiento administrativo en la Administración Procedimiento sancionador Procedimiento jurídico en la Administración Procedimientos civiles y penales Régimen jurídico Responsabilidad patrimonial Tráfico Jurídico de los bienes de las entidades locales Tramitación administrativa de los contratos

ÁREA DE CONOCIMIENTO	ACCIONES DE FORMACIÓN CONTINUA
<p>Específicos para determinados Colectivos</p>	<p>Actualización de leyes relacionadas con la educación, reciclaje jurídico Agricultura ecológica, mejora en el manejo de los programas informáticos relacionados con la agricultura Análisis clínicos Área de inspección de centros y establecimientos sanitarios Atención a las personas dependientes Ayudas ganaderas Bienestar ganadera Certificación forestal Comercio exterior Comprender mejor el funcionamiento de los centros educativos Conducción de todoterrenos Conducción segura de vehículos oficiales Conservas vegetales Educación especial Educación infantil Enfermería aplicada a la educación Enología y viticultura Evaluación de programas sociales Explotaciones extensivas e intensivas de ganado Fitopatología del viñedo y del olivar Formalización de escritos Gestión de parques naturales Homoproductos</p>
<p>Económico–Presupuestaria</p>	<p>Auditoría Bioestadística Contabilidad Contabilidad adaptada a la administración Contabilidad analítica Estadística Facturación Gasto público Gestión de subvenciones Gestión económica y presupuestaria Gestión financiera Gestión fiscal Gestión presupuestaria Impuestos IRPF Introducción al área presupuestaria de la Administración Pública Ley de subvenciones y contratos Plan General Contable Presupuesto y gasto público</p>
<p>Unión Europea</p>	<p>Derecho de la Unión Europea Fondos Europeos Fuentes de la ley europea en Internet Gestión de fondos europeos Gestión de proyectos europeos Legislación de las leyes europeas Modelo Europeo de calidad Plan Bolonia Políticas sectoriales en la Unión europea Procedimiento administrativo en relación con la Unión Europea Relación con la comunidad europea Situación actual de la aplicación del tratado de Lisboa Tramitación de proyectos de desarrollo rural en la Unión Europea</p>
<p>Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral</p>	<p>Control del stress Estrés emocional en el trabajo Evaluación de riesgos Prevención de malas posturas Prevención de riesgos específicos para determinados puestos Prevenir y mejorar los dolores de espalda Primeros auxilios Salud mental y discapacidad Seguridad alimentaria Seguridad e higiene en el trabajo</p>

ÁREA DE CONOCIMIENTO	ACCIONES DE FORMACIÓN CONTINUA
Dirección y Gerencia Pública	Calidad diferenciada (focal) Calidad en general Calidad en la gestión Estrategias de dirección Gestión directiva Gestión y dirección de empresas o funciones directivas Habilidades directivas Liderazgo Protocolo de dirección Relaciones Internacionales
Urbanismo y Medio Ambiente	Actualización de normativa en materia de urbanismo Código técnico de edificación Cultura, urbanismo y medio ambiente Derecho medioambiental Dirección de obras Educación medio ambiental Energías renovables Gestión de espacios naturales Impacto medio ambiental La ley del suelo Legislación de medio ambiente Norma de calidad en medio ambiente Normativa en la construcción Nueva normativa en medio ambiente Planeamiento urbanísticos Proyectos de obra Tutela jurisdiccional de los derechos fundamentales Valoración forestal

5.5.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN CONTINUA Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

Este apartado recoge las valoraciones respecto al impacto o repercusión del Programa de Formación Continua del año 2009 en las propias organizaciones, desde la perspectiva del alumnado y de las personas responsables de las unidades administrativas.

A) Percepción del Alumnado

La puntuación media dada por las personas participantes acerca de la **repercusión que la acción formativa realizada tiene respecto del grado de eficiencia con que desempeña su labor** es de 3,6 puntos en una escala de 1 a 6.

Cuadro 49.-
EFICIENCIA LABORAL TRAS RECEPCIÓN DEL CURSO
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PUNTUACIÓN MEDIA
Dirección y Gerencia Pública	3,5
Económico-Presupuestaria	3,9
Específicos para determinados Colectivos	3,8
Idiomas/Lenguas	2,4
Información y Atención al Público	4,1
Jurídico-Procedimental	3,6
Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	3,8
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	3,6
Recursos Humanos	4,0
Unión Europea	--
Urbanismo y Medio Ambiente	3,0
PUNTUACIÓN MEDIA TOTAL	3,6

Analizando los valores medios registrados en las diferentes áreas de conocimiento destacan, Económico-Presupuestaria (3,9), Información y Atención al Público (4,1) y Recursos Humanos (4,0). En menor medida se han valorado áreas como Idiomas/Lenguas (2,4), Unión Europea (3,0) y Medio Ambiente (3,0).

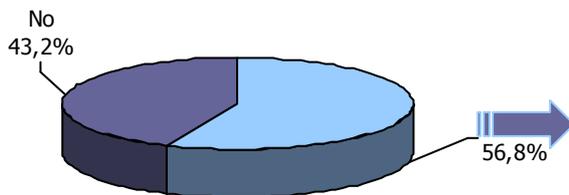
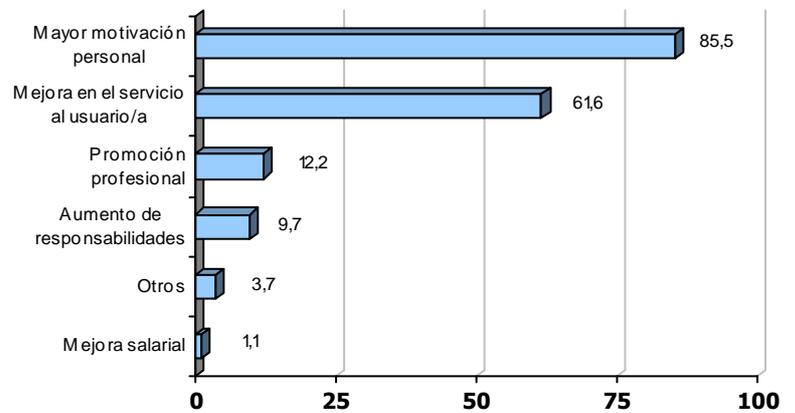
A la hora de valorar si se perciben **mejoras en el desarrollo de las funciones del puesto tras la recepción del curso**, algo más del 50% de participantes responde afirmativamente.

Por áreas de conocimiento, el alumnado que ha participado en acciones de Dirección y Gerencia Pública, Información y Atención al Público y Recursos Humanos es el que percibe mejoras más significativas en el desarrollo de sus funciones, ya que lo señalan más del 60%. Por el contrario, Idiomas/Lenguas y Unión Europea son las áreas donde se perciben en menor medida estas mejoras (menos del 45% del alumnado).

Gráfico 33.-

PERCEPCIÓN DEL IMPACTO SOBRE LAS FUNCIONES DESARROLLADAS POR PARTE DEL ALUMNADO

MEJORA EN EL DESARROLLO DE FUNCIONES TRAS PARTICIPACIÓN EN LA FORMACIÓN

ÁREAS EN LAS QUE SE PERCIBEN MEJORAS³⁶

Entre quienes perciben **mejoras tras la recepción del curso**, el principal efecto positivo es la mayor motivación personal (85,5%), seguido de la mejora en el servicio al usuario/a (61,6%).

La puntuación media dada por el alumnado en relación a la **transferencia de conocimientos derivados de la participación en la acción formativa** se establece en 3,6 puntos. El grado de aplicación de los conocimientos adquiridos y la aptitud para resolver dudas o problemas planteados por el trabajo diario son los impactos con mejor valoración (3,7), mientras que la aptitud para favorecer un mejor conocimiento del servicio en el que se desarrolla su actividad, obtiene la puntuación más baja de los tres aspectos que miden el impacto de la acción formativa tiene respecto a la transferencia de conocimientos (3,4).

Cuadro 50.-

TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

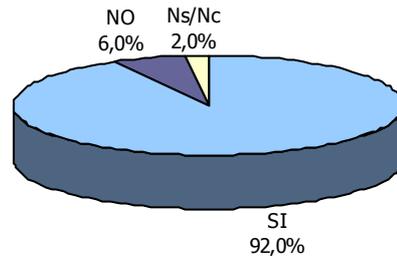
TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	MEDIA
PUNTUACIÓN MEDIA GLOBAL	3,6
Item 1: Resolución de problemas o dudas que plantea el trabajo diario	3,7
Item 2: Mejor conocimiento del servicio donde se desarrolla la actividad	3,4
Item 3: Grado de aplicación de los conocimientos adquiridos	3,7

³⁶ Pregunta de respuesta múltiple.

B) Percepción de los Responsables Unidades Administrativas

Más de nueve de cada diez responsables participantes en la presente evaluación (92%) tienen **conocimiento de la realización**, por parte de personas de su entorno laboral, de **acciones de Formación Continua**.

**Gráfico 34.-
CONOCIMIENTO SOBRE LA PARTICIPACIÓN EN ACCIONES DE FORMACIÓN**

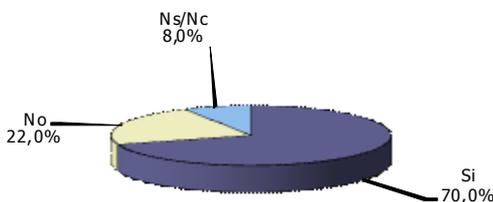


En el 70% de los casos se considera positivo el **impacto de la participación en estas acciones y la transferencia de los conocimientos adquiridos al puesto de trabajo**. Desglosando el porcentaje de las personas que han valorado positivamente tenemos la siguiente distribución: el 8% estima que la mejora es notable; el 36% que es bastante mejor y el 36% ligeramente mejor.

**Gráfico 35.-
PERCEPCIÓN DEL IMPACTO DE LA FORMACIÓN
POR PARTE DE LOS RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS**

MEJORAS EN EL TRABAJO DE LAS PERSONAS DE SU ENTORNO COMO CONSECUENCIA DE LA PARTICIPACIÓN EN FORMACIÓN CONTINUA

ÁREAS EN LAS QUE SE PERCIEN MEJORAS
Pregunta de respuesta múltiple



MEJORAS INDIVIDUALES	
Mejor desempeño de la actividad	57,1
Mayor motivación	54,3
Mayor autoestima	42,9
Desempeño de la actividad con mayor eficiencia	31,4
Mejora de las competencias profesionales	20,0
Mejor desarrollo y promoción profesional	8,6
Otros	2,9
MEJORAS ORGANIZATIVAS	
Mejoras de la calidad	71,4
Mejoras en el trabajo en equipo	42,9
Mejora en el ambiente de trabajo	37,1
Mejora en los procedimientos internos	25,7
Mejora de las competencias organizacionales	8,6
Mejora en los procedimientos externos	2,9
Otros	2,9

Entre aquellas personas que han respondido afirmativamente a esta cuestión se señalan las siguientes mejoras:

- Entre las **mejoras individuales** destacan las relativas al desempeño de la actividad (57,1%), la mayor motivación (54,3%) y la mayor autoestima (42,9%).
- A **nivel organizativo**, las mejoras de la calidad son las más destacadas (78,9%), aunque también tienen su peso la mejora en el trabajo en equipo (42,9%) y la mejora del ambiente de trabajo (37,1%).

5.6.- FORMACIÓN CONTINUA Y NUEVAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y DE LAS COMUNICACIONES

En este apartado se incluyen los resultados de la implementación de acciones de formación utilizando las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación y la comparación, en cuanto a nivel de eficacia se refiere, entre diferentes modalidades de formación. Estos resultados son analizados desde la perspectiva de las personas responsables de la gestión de la formación, el alumnado, el personal docente y las personas responsables directas de quienes han participado en las acciones de formación.

A) Percepción de los Responsables de la Formación Continua

Todas las entidades participantes implementan **acciones de Formación Continua a través de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones**. El peso que representan estas acciones en el conjunto de la oferta formativa de la entidad es muy dispar de unas entidades a otras, oscilando el intervalo entre el 5% en algunas entidades hasta el 40% en otras.

En la valoración que realizan las entidades promotoras respecto al **nivel de eficacia** de las **acciones a distancia** a través de teleformación en comparación con otras modalidades, es preciso destacar lo siguiente:

- **Aspectos positivos:** las entidades coinciden en señalar en mayor medida la mejor organización del tiempo trabajo-formación y la flexibilidad horaria. En menor grado se señala la accesibilidad y el fomento del autoaprendizaje.
- **Aspectos negativos:** las entidades coinciden en señalar principalmente las dificultades para elaborar materiales didácticos de calidad y los excesivos requerimientos técnicos. Algunas entidades han especificado otras desventajas como la pérdida de interacción personal de los cursos presenciales y la dificultad para la consecución de objetivos relacionados con el cambio de actitudes y la adquisición de ciertas habilidades.

B) Percepción del Alumnado y del Personal Docente

La mayoría de acciones formativas se realizan en la modalidad presencial, aunque es importante el número de acciones de modalidad a distancia, 15% en el caso de las acciones en las que ha participado el alumnado y el 20% en el caso del personal docente, lo que convierte a las CCAA en uno de los grupos promotores con mayor porcentaje de acciones en esta modalidad. Prácticamente la totalidad son de modalidad online, ya que son muy pocos los participantes que han desarrollado estas acciones formativas sin la utilización de nuevas tecnologías de la información y la comunicación (a distancia convencional).

**Cuadro 51.-
DISTRIBUCIÓN DE LA MODALIDAD DE CURSOS**

MODALIDAD	ALUMNADO		DOCENTES	
	TOTAL	%	TOTAL	%
Presencial	512	82,6	64	80,0
A distancia	93	15,0	16	20,0
Mixto	15	2,4	--	--
Total	620	100,0	80	100,0

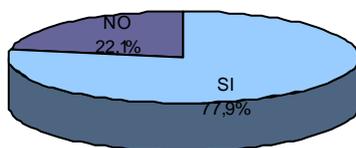
En el caso del alumnado, los procedimientos pedagógicos más utilizados han sido los contactos diferidos a través de tutores, foros de debate y correo electrónico. Otros procedimientos como contactos a tiempo real (videoconferencia o chat) e instrucción clásica (combinación clases presenciales y autoestudio) tienen muy poco peso entre las acciones formativas evaluadas (menos del 15%).

Las acciones de modalidad a distancia se dan en mayor medida en las siguientes áreas de conocimiento:

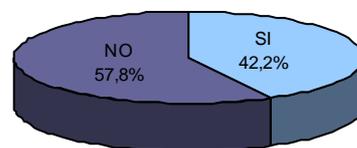
- En el caso del alumnado, en las áreas Jurídico-Procedimental (26,9% del total de acciones desarrolladas en esta modalidad), Económico-Presupuestaria (12,9%), Idiomas/Lenguas (10,8%), Recursos Humanos (11,8%) y Tecnologías de la Información y la Comunicación (11,8%).
- En el caso del personal docente, Información y Atención al Público y Jurídico-Procedimental (suponen más de un 30% del total de acciones evaluadas en las áreas).

**Gráfico 36.-
VALORACIÓN DE LA TELEFORMACIÓN POR PARTE DEL ALUMNADO Y PERSONAL DOCENTE**

INTERÉS DEL ALUMNADO EN PARTICIPAR EN TELEFORMACIÓN



FLEXIBILIZACIÓN DE LA FORMACIÓN RECURRIENDO A LA TELEFORMACIÓN SEGÚN EL PERSONAL DOCENTE



Al consultar al alumnado sobre su **interés en participar en futuras acciones de Formación Continua impartidas a través de teleformación**, el 77,9% responde afirmativamente.

Este porcentaje se eleva por encima del 80% en el caso del alumnado que ha participado en acciones de formación de las áreas de conocimiento Económico-Presupuestaria, Jurídico-Procedimental, Urbanismo y Medio Ambiente, Tecnologías de la Información y la Comunicación y Unión Europea. En el lado opuesto estarían participantes en acciones de Dirección y Gerencia Pública, ya que menos del 70% de los mismos muestra interés en este modelo de impartición.

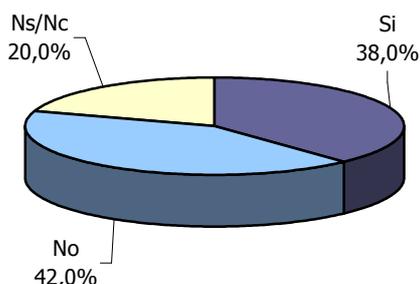
A diferencia del alumnado, únicamente un 31,9% del profesorado considera que los **cursos impartidos son susceptibles de flexibilizarse recurriendo a la formación a distancia a través de teleformación.**

Las áreas Jurídico-Procedimental, Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral, Recursos Humanos, Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y Unión Europea concentran el mayor porcentaje de docentes que considera oportuno utilizar esta modalidad.

D) Percepción de los Responsables Unidades Administrativas

En relación con el conjunto de respuestas emitidas por las personas responsables de la gestión, el 38% percibe **ventajas comparativas en aquellas personas que han tomado parte en acciones de Formación Continua bajo la modalidad a distancia frente a quienes participan en cursos presenciales.** Por el contrario, un 42% no considera que existan diferencias perceptibles.

Gráfico 37.-
PERCEPCIÓN DE VENTAJAS COMPARATIVAS EN ACCIONES DE FORMACIÓN
A DISTANCIA FRENTE A ACCIONES PRESENCIALES



5.7.- CALIDAD DE LA FORMACIÓN CONTINUA

La **calidad de las acciones de formación** implementadas a través del Programa de Formación Continua del año 2009 es valorada positivamente por quienes gestionan esta formación, registrándose una media de 4,9 en una escala de 1 a 6.

Las puntuaciones sobre la calidad de la formación ofrecidas por los responsables de la gestión son muy similares a las ofrecidas por el alumnado. Las puntuaciones otorgadas por los docentes son ligeramente superiores (5,3 puntos).

Los **factores que inciden** en mayor grado en la **mejora de la calidad de las acciones formativas** son la existencia de una oferta formativa más adaptada a las necesidades específicas de los colectivos y la mejora de las metodologías, contenidos y recursos didácticos. A estos factores le siguen la introducción de la formación online y la mejora en la cualificación de los docentes. Un factor apuntado por una de las entidades es el establecimiento de itinerarios formativos individuales en las entidades.

Las valoraciones en cuanto a la **adecuación de las materias y contenidos de las acciones formativas a las necesidades actuales de las organizaciones**, son también positivas, aunque la valoración media del conjunto de personas responsables de la gestión de la Formación Continua en las entidades, es algo inferior a la ofrecida por este colectivo sobre la calidad global de las acciones formativas (media de 4,4 en una escala de 1 a 6).

5.8.- VALORACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROMOVIDAS POR EL INAP

Este apartado recoge las valoraciones realizadas por las personas responsables de la gestión y coordinación de la Formación Continua en cuanto a las actividades promovidas por el INAP, como órgano de apoyo a la Comisión General para la Formación Continua.

Las valoraciones realizadas sobre las diferentes actividades promovidas por el INAP muestran que el **aspecto de mayor interés y utilidad** es el desarrollo de encuentros y jornadas. Le siguen la estandarización de materiales didácticos y el incremento de los fondos de formación.

A partir de las evaluaciones realizadas por los participantes y, en consonancia con sus puntos de acuerdo, se señala la conveniencia de **mejorar o desarrollar durante los próximos años actividades** tales como el fomento de foros de encuentro o grupos de trabajo entre promotores y la difusión de conocimiento a través de bancos de información que aglutinen herramientas, materiales didácticos, estudios, etc. Otra actividad señalada por los participantes es la optimización y cesión de los materiales de trabajo.

De cara a lograr la **mejora de la Formación Continua** las entidades participantes señalan una serie de aspectos que se presentan a continuación:

- Reforzar la fase de detección de necesidades de formación como proceso esencial del resto de fases que configuran el ciclo formativo.
- Evaluar otros aspectos de la formación diferentes a la satisfacción del alumnado, como es la aplicabilidad de las actividades formativas al puesto de trabajo y a la organización (impacto).
- Disponer de mayores medios y recursos para poder implementar los diferentes niveles de evaluación.

6.- ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA EN LAS CORPORACIONES LOCALES (PLANES AGRUPADOS)

Este capítulo constituye una síntesis de las opiniones y valoraciones ofrecidas por las diferentes personas participantes en la evaluación adscritas al grupo promotor de las Corporaciones Locales de Planes Agrupados: 17 responsables de la gestión de la Formación Continua, 145 Alumnos/as, 48 Docentes y 30 Responsables de Unidades Administrativas.

6.1.- PROCESO DE GESTIÓN, ORGANIZACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA

Este primer apartado contiene las valoraciones realizadas en relación a la situación actual de los procesos de gestión, seguimiento y evaluación de la Formación Continua, desde la perspectiva de las personas responsables de la gestión de la Formación Continua en las entidades y las personas responsables directas de quienes han participado en la formación del año 2009.

A) Percepción de los Responsables de la Formación Continua

Existe un claro predominio de la **modalidad de gestión** directa en el desarrollo de las acciones de Formación Continua. Cerca de un 70% de las entidades participantes manifiesta desarrollar dicha modalidad de gestión, frente al 30% que implementa estos procesos en colaboración con otras entidades (modalidad de gestión mixta, exceptuando una entidad con gestión indirecta). En este caso, el tipo de entidades con las que colaboran habitualmente son empresas de formación, fundaciones y consultoras.

Respecto al **personal que trabaja a nivel interno** en el desarrollo de las actividades de Formación Continua, la mayoría de las entidades dispone en su unidad de formación de una plantilla que oscila entre las 2 y las 5 personas. En menor número se constata la existencia de entidades que cuentan con más de 5 personas.

Una comparativa entre el número de personas que trabajan a nivel interno en las actividades de formación y la plantilla total de las entidades, muestra dos resultados diferenciados: por un lado, las diputaciones y mancomunidades, en las que el porcentaje representa entre 0,1% y 1,3% y, por otro lado, las Federaciones de Municipios (principalmente), donde el porcentaje de personas destinadas a la formación es mucho más elevado respecto al total de la plantilla, llegando en algún caso a existir alguna entidad en la que prácticamente la totalidad de efectivos se dedican a estas actividades.

En cuanto a la **cualificación y grado de especialización de las personas encargadas de la gestión de la formación**, las valoraciones son positivas, obteniéndose una puntuación de 4,9 puntos, la media más elevada del conjunto de grupos promotores. La experiencia en tareas de gestión de la formación es el elemento con puntuaciones más elevadas (media de 5,6). Por el contrario, la participación en acciones de perfeccionamiento es el ítem que obtiene la menor puntuación (media de 4,2).

Los resultados de la valoración de la situación actual de los procesos de gestión, seguimiento y evaluación de la Formación Continua, muestran un incremento en la implicación de las entidades promotoras, realizando de forma interna o externa, un mayor número de **actividades relacionadas con la gestión de las acciones formativas**.

- Todas las entidades realizan diagnósticos de necesidades de formación e implementan procedimientos de evaluación de la Formación Continua. La mayoría, realiza la impartición directa de algunas/todas las actividades formativas y su diseño y la colaboración en la elaboración y difusión de materiales didácticos, metodologías, etc.
- La actividad menos desarrollada es la relacionada con el asesoramiento al personal de la entidad (orientación profesional, desarrollo de carreras, etc.).
- Otras actividades señaladas por los participantes son la difusión de los planes de Formación Continua, la formación de formadores, la formación a medida y el asesoramiento técnico en materia de formación.

Respecto a los **procedimientos y métodos de evaluación de las acciones formativas**, todas las entidades implementan el nivel de evaluación post, justo al finalizar la acción formativa, y un número importante realiza evaluaciones durante el desarrollo de la acción (el 70%) y antes de la iniciación de la acción formativa (el 40%). En cuanto al nivel de evaluación de impacto, aunque existe una necesidad de mayor desarrollo, cerca de la mitad de las entidades participantes manifiesta desarrollarlo. En otros tipos de evaluación implementados se señalan las siguientes: evaluación externa del servicio formativo, evaluación de la calidad del servicio, informes de buenas prácticas, certificación de calidad Q*FOR y la medición del impacto a través de encuestas de extrapolación de los resultados al trabajo.

En cuanto a los aspectos que presentan mayores **dificultades a lo largo del proceso de gestión de la Formación Continua**, las entidades participantes han señalado lo siguiente:

- Dificultades de carácter interno: las entidades coinciden en señalar, en primer lugar, la escasez de recursos humanos y, en segundo, la escasa implicación de la dirección en la Formación Continua. Otras dificultades señaladas son la dificultad para la planificación de itinerarios de formación y la escasa formación en temas pedagógicos de algunos colectivos.

- Dificultades de carácter organizativo: las entidades coinciden en señalar aquellas relacionadas con la identificación de necesidades en colectivos específicos y la implantación de herramientas de gestión en soporte informático. Otras dificultades señaladas a título individual son la ejecución de todas las acciones en el mismo periodo, la coordinación con otros promotores, la compatibilidad de las herramientas informáticas y las dificultades para impartir formación en horario laboral.
- Dificultades relacionadas con el proceso de evaluación: las entidades coinciden en señalar aquellas relacionadas con el impacto en el puesto de trabajo y la escasez de recursos económicos para realizar determinados procesos.

Todas las entidades participantes perciben que desde su área o departamento se han dado **mejoras en el desarrollo de los procesos relacionados con la Formación Continua**. El ranking ordenado según coincidencias entre participantes se presenta de la siguiente manera:

- Procesos de gestión de los planes de Formación Continua con el INAP
- Formación/experiencia de los y las profesionales de la gestión de la Formación Continua
- Organización general de las actividades que conllevan los cursos/seminarios
- Procesos de detección de necesidades de formación
- Selección del alumnado participante en las acciones formativas
- Procesos de evaluación de las acciones formativas
- Selección del personal docente

Otras mejoras apuntadas por las entidades a título individual son el desarrollo de formación a través de la teleformación, la implementación de herramientas informáticas de comunicación y gestión del servicio formativo (intranet, web formación, plataforma gestión proyectos INAP) y el trabajo conjunto y consensuado con todo el personal implicado en la organización de la Formación Continua.

Los principales **factores que han influido en la mejora de los procesos relacionados con la Formación Continua** (según número de coincidencias entre participantes) son, en primer lugar, la experiencia acumulada de las personas responsables de la gestión de la Formación Continua y sus equipos, en segundo lugar, la introducción de nuevas tecnologías y, en tercer lugar, la incorporación de herramientas informáticas de gestión.

En cuanto a los **criterios** que se utilizan por parte de las entidades para la **selección del alumnado participante** en los programas de Formación Continua, el más utilizado es la adecuación entre el perfil profesional del empleado/a y los contenidos teórico-prácticos de las acciones que se van a impartir. No ha existido un grado de coincidencia tan elevado entre las entidades participantes en otros factores planteados (expediente formativo del empleado/a, la antigüedad de los participantes en la entidad y la cercanía respecto al lugar de trabajo).

Otros criterios señalados por las personas participantes son: la prioridad del curso, discriminación positiva de la mujer trabajadora, proyecto estratégico o línea de trabajo en el que está implicado el personal público, tipo de relación laboral (funcionario, indefinido, temporal), distribución territorial equilibrada y demanda previa de formación.

En cuanto al **procedimiento de selección del personal docente**, el más utilizado es la valoración de satisfacción que se hace por parte del alumnado y los años de experiencia en la docencia. Otros criterios señalados por las entidades son la pertenencia al servicio o entidad, la especialización en la materia, la experiencia en docencia en el ámbito de la Administración Pública, el grado de conocimiento de la temática a impartir y los concursos abiertos con múltiples criterios (precio, medios técnicos, metodología, etc.).

B) Percepción de los Responsables de Unidades Administrativas

De acuerdo con las respuestas facilitadas por las personas participantes, el 90% toma parte en diferentes actividades del **proceso de gestión, organización y/o evaluación de la Formación Continua**, porcentaje más elevado del conjunto de grupos promotores.

Existe un alto índice de respuestas en torno a la realización de diagnósticos de necesidades formativas, en el que participan cerca del 80% de responsables de unidades administrativas. También es destacable la implementación de otro tipo de actividades como el asesoramiento en el plan de carrera, el diseño de la oferta de los cursos y la evaluación de acciones formativas.

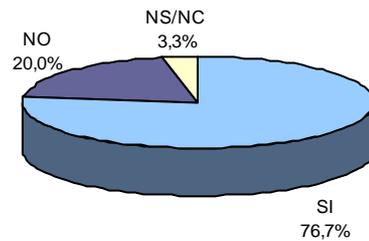
Cuadro 52.-
INTERVENCIÓN DE RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS
EN PROCESOS DE GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA F.C.
Pregunta de respuesta múltiple

PROCESOS	PORCENTAJE
Diagnóstico de necesidades formativas	76,7
Diseño/asesoramiento en el plan de carrera/itinerario formativo	53,3
Diseño de la oferta de cursos	46,7
Evaluación de acciones formativas	33,3
Distribución en el calendario de la oferta formativa	20,0
Otros	6,7
No participa/no contesta	10,0

Al preguntar a estas personas si consideran que existe, en su respectiva entidad, un adecuado **plan de carrera/orientación sobre itinerarios formativos** a la hora de optar por diferentes acciones de formación, el 76,7% responde afirmativamente.

Los participantes de las Corporaciones Locales de Planes Agrupados, junto con los de la Administración General del Estado, constituyen los grupos promotores que perciben en mayor medida esta adecuación.

**Gráfico 38.-
EXISTENCIA DE UN ADECUADO PLAN DE CARRERA/ORIENTACIÓN
SOBRE ITINERARIOS FORMATIVOS**



6.2.- VALORACIONES SOBRE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2009

Este epígrafe incluye las valoraciones globales de las acciones formativas del Programa de Formación Continua del año 2009 realizadas por el alumnado y el personal docente³⁷.

Analizando las puntuaciones otorgadas por el alumnado y el personal docente a los diferentes ámbitos de evaluación, se concluye que las **valoraciones globales de las acciones formativas** realizadas en este grupo promotor son muy positivas, 5 y 5,2 puntos respectivamente.

Si se realiza una comparativa con el resto de entidades promotoras, las valoraciones emitidas por el alumnado y profesorado de las Corporaciones Locales de Planes Agrupados son las más elevadas.

Cuadro 53.-
PUNTUACIÓN MEDIA SOBRE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2009
Valoraciones realizadas en una escala de 1 a 6, donde 1 es la puntuación mínima y 6 la máxima

	ALUMNADO	DOCENTES
VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES	5,0	5,2
Valoración de objetivos y contenidos	4,9	5,1
Adecuación de los contenidos al puesto de trabajo	4,9	5,1
Cumplimiento de las expectativas que tenía el curso	5,0	5,2
Ajuste de los contenidos desarrollados a su nivel de cualificación	4,9	4,9
Complementación entre contenidos teóricos y prácticos	4,9	5,2
Ritmo de trabajo	5,0	5,1
Valoración de docentes	5,2	--
Claridad en la exposición de los temas	5,3	--
Resolución de dudas	5,3	--
Conocimiento del tema tratado	5,4	--
Metodología didáctica utilizada	5,0	--
Capacidad del docente para motivar a los asistentes	5,1	--
Valoración del material didáctico, equipamiento e instalaciones	5,0	5,3
Interés y adecuación del material facilitado a los objetivos del curso	4,9	5,3
Legibilidad/comprensión de los contenidos	4,9	5,2
Adecuación de las condiciones del aula y características del curso	5,1	5,3
Pertinencia del equipamiento utilizado	4,9	5,2
Valoración del diseño del curso	4,7	5,1
Pertinencia de la duración del curso teniendo en cuenta los contenidos	4,4	4,8
Adecuación del calendario del curso a la situación laboral	4,9	5,1
Adecuación del horario del curso teniendo en cuenta situación laboral	4,9	5,5
Valoración del clima	5,1	5,4
Relación entre alumnado y personal docente	5,2	5,5
Participación del alumnado en el desarrollo del curso	5,0	5,3
Valoración de la calidad de las acciones	5,1	5,3
Valoración de la calidad del curso	5,2	5,3
Recomendación del curso a un compañero/a	5,1	--

³⁷ Para obtener los resultados medios globales se tienen en cuenta las medias de valoración de los siguientes ámbitos de evaluación: Objetivos y contenidos, Docentes, Material didáctico, equipamiento e instalaciones, Diseño del curso, Clima y Calidad de la acción.

Un **análisis exhaustivo de los diferentes ámbitos e ítems de evaluación** muestra los siguientes resultados:

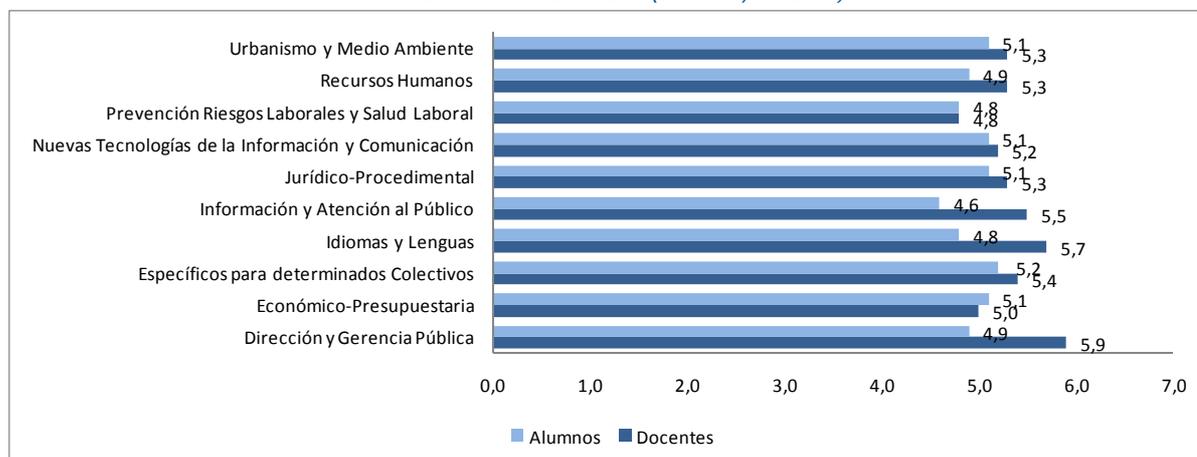
- Desde la **perspectiva del alumnado**, la valoración del profesorado obtiene el resultado más elevado (5,2), seguido de la valoración del clima y la calidad de la acción (ambas con 5,1). Por debajo de la media se situarían la valoración de los objetivos y contenidos (4,9) y la valoración del diseño del curso (4,7).
- Desde la **perspectiva del personal docente**, el ámbito mejor valorado es el clima de la acción que obtiene una puntuación de 5,4. El ítem que queda por debajo de la media es la valoración del diseño del curso con 5,1 puntos.
- Entre los ítems mejor valorados por el alumnado estarían el conocimiento del tema tratado, la resolución de dudas y la claridad en la exposición de los temas por parte del personal docente. En el caso del personal docente estarían la relación con el alumnado y la adecuación del horario del curso.
- Para ambos colectivos el aspecto que tiene una valoración más baja es la pertinencia de la duración del curso teniendo en cuenta los contenidos del mismo (ámbito de valoración del diseño del curso).

Los **resultados de la valoración global de las acciones formativas** teniendo en cuenta las **áreas de conocimiento** son los siguientes:

- El alumnado participante en acciones formativas del área de conocimiento de específicos determinados Colectivos es el que realiza las valoraciones más positivas (media de 5,2). Por el contrario, los participantes de acciones de Información y Atención al Público son los que tienen las valoraciones más bajas (4,6).
- En el caso del profesorado, obtienen las puntuaciones más elevadas las acciones de las áreas de Idiomas/Lenguas (5,7), Información y Atención al Público (5,5) y Específicos determinados Colectivos (5,4). Por el contrario, las valoraciones de las acciones relacionadas con Prevención de Riesgos/Salud Laboral (4,8) y Dirección y Gerencia Pública (4,9), son las que obtienen las puntuaciones más bajas.

**Gráfico 39.-
VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL
DOCENTE SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO³⁸**

Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)



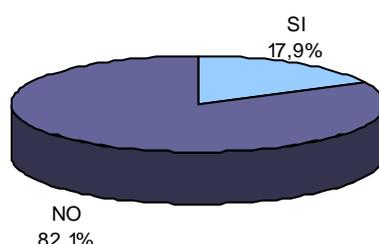
³⁸ En este grupo promotor no ha participado ningún alumno/a ni docente en acciones del área de la Unión Europea.

6.3.- MOTIVACIÓN PARA LA PARTICIPACIÓN EN ACCIONES DE FORMACIÓN CONTINUA

El objetivo de este epígrafe es conocer la valoración que realiza el alumnado sobre de determinados aspectos relacionados con la lógica de los itinerarios formativos y con la motivación de participar en acciones de Formación Continua.

Cerca del 18% de participantes ha recibido algún tipo de **recomendación o sugerencia por parte de sus superiores o responsables** de recursos humanos, para acudir a una acción formativa. Destaca con diferencia el alumnado que ha participado en acciones del área de Prevención de Riesgos Laborales /Salud Laboral, del que un 66,7% ha recibido algún tipo de recomendación. En el lado opuesto destacan aquellos participantes de las áreas de Idiomas/Lenguas e Información y Atención al Público que no han recibido ningún tipo de asesoramiento (el 100% de las personas evaluadas en estas áreas han respondido negativamente a esta cuestión).

**Gráfico 40.-
SE HAN RECIBIDO RECOMENDACIONES/SUGERENCIAS SOBRE EL TIPO DE CURSO**



Como se viene señalando tanto a nivel global como en relación con cada uno de los grupos promotores, el interés personal es la principal motivación que lleva al alumnado a participar en formación. El resto de motivaciones planteadas a los/as participantes no tienen un relevancia en la motivación a la participación en acciones de Formación Continua.

**Cuadro 54.-
MOTIVACIONES PARA LA ASISTENCIA AL CURSO**
Pregunta de respuesta múltiple

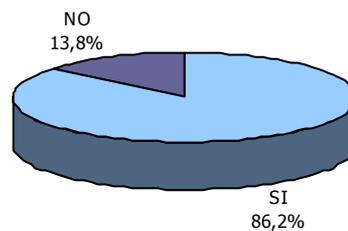
MOTIVACIONES	Porcentaje
Interés personal	78,6
Relacionado con su promoción profesional	24,8
Para potenciar y mejorar las relaciones con otros servicios	15,9
Detección de deficiencias en el desarrollo de las tareas	12,4
Le han aconsejado asistir	10,3
Para potenciar y mejorar la relación con la ciudadanía	2,8
Otros	0,0

6.4.- DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN: PRIORIDADES FORMATIVAS DETECTADAS

El presente capítulo tiene como objetivo conocer la necesidad de ampliar los conocimientos por parte de las personas que han participado en el Programa de Formación Continua, así como la exploración de necesidades de formación, con la identificación de temáticas y materias de interés concretas. Estas valoraciones se completan con las opiniones y sugerencias emitidas por las personas responsables de la coordinación y gestión de la Formación Continua en las diferentes entidades promotoras.

También dentro de este grupo promotor, las personas entrevistadas realizan una fuerte apuesta por el aprendizaje, ya que el 86,2% de las mismas considera necesario **ampliar sus conocimientos participando en otros cursos**, aunque si se tienen en cuenta los resultados del conjunto de promotores, las Corporaciones Locales de Planes Agrupados son los que concentran el menor porcentaje de respuestas afirmativas.

**Gráfico 41.-
NECESIDAD DE AMPLIAR CONOCIMIENTOS PARTICIPANDO
EN OTRAS ACCIONES DE FORMACIÓN**



La respuesta de las personas participantes acerca de las **áreas de conocimiento consideradas como prioritarias**, establecen en los primeros puestos del ranking las de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones e Idiomas/Lenguas.

**Cuadro 55.-
RANKING DE NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO**

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE ³⁹
1. Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	68,8
2. Idiomas/Lenguas	54,4
3. Información y Atención al Público	48,8
4. Recursos Humanos	45,6
5. Jurídico-Procedimental	39,2
6. Urbanismo y Medio Ambiente	39,2
7. Prevención de Riesgos Laborales	38,4
8. Específicos para determinados Colectivos	34,4
9. Económico-Presupuestaria	31,2
10. Dirección y Gerencia Pública	25,6
11. Unión Europea	25,6

³⁹ Pregunta de respuesta múltiple.

Una comparación con las **valoraciones realizadas por las personas responsables de la gestión de la Formación Continua en las Entidades** muestra que existen diferentes perspectivas en cuanto a las áreas con mayores necesidades de formación. En este sentido, los/as gestores/as han identificado las áreas de Dirección y Gerencia Pública, Económico-Presupuestaria, Unión Europea, Recursos Humanos y Específicos para determinados Colectivos como aquellas en las que existen más materias y temáticas que se encuentran insuficientemente abordadas en la oferta formativa actual de las entidades promotoras.

A continuación se señalan las **materias formativas más demandadas** por áreas de cualificación (las acciones formativas se presentan ordenadas de acuerdo al ranking de necesidades formativas).

**Cuadro 56.-
ACCIONES FORMATIVAS PROPUESTAS POR ÁREA DE CONOCIMIENTO**

ÁREA DE CONOCIMIENTO	ACCIONES DE FORMACIÓN CONTINUA
Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	Administración electrónica Aplicaciones informáticas específicas Bases de datos (Access) Diseño de páginas web DNI Electrónico Hojas de cálculo (Excel) Internet Programación Tratamiento de textos (Word)
Idiomas/Lenguas	Alemán Francés Inglés
Información y Atención al Público	Atención al ciudadano/a Comunicación Resolución de conflictos
Recursos Humanos	Acuerdos y convenios colectivos Coaching Criterios generales de actuación Formador de formadores Gestión de equipos Gestión de personal Mediaciones en conflictos Nóminas y Seguridad Social
Jurídico-Procedimental	Aspectos jurídicos en la administración local Atención jurídica Contratación Gestión de archivos Ley de contratos y procedimientos Organización y recursos de procedimiento administrativo Procedimiento administrativo Procedimientos concursales Protección de datos Redacción de informes de actas y trámites administrativos Trámite de licencias de apertura
Urbanismo y Medio Ambiente	Conocimiento del CIF (Urbanismo) Conocimientos específicos de alta cualificación Desarrollo sostenible Disciplina urbanística Gestión Urbanística Normativa urbanística Urbanismo en general

ÁREA DE CONOCIMIENTO	ACCIONES DE FORMACIÓN CONTINUA
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	Estrés laboral Normativa del ruido Primeros auxilios
Específicos para determinados Colectivos	Colectivos en riesgo Conducción segura Conservación y gestión de espacios naturales Desarrollo sensorial Educación popular Gestión Cultural Gestión de residuos Gestión turística Intervención con menores problemáticos Mantenimiento de piscina Marketing Orientación y mediación familiar Patrimonio cultural e histórico Política de igualdad de género Prácticas de tiro Redacción de documentos Salvamente y socorrismo Servicios sociales e inmigración Sistemas de información geográfica Tráfico ilícito de vehículos Tratamiento con familiares de drogodependientes Violencia familiar
Económico–Presupuestaria	Contabilidad Financiación y negociación con entidades bancarias Fiscalización Gestión económica, financiera y presupuestaria Gestión tributaria y recaudación Nueva estructura presupuestaria Presupuestos Presupuestos Públicos Recaudación de tributos Subvenciones Tesorería económico financiera
Dirección y Gerencia Pública	Comunicación Dirección Pública Formación para directivos Liderazgo Planificación estratégica Procedimientos transversales de actuación en proyectos
Unión Europea	Cultura Europea

6.5.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN CONTINUA Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

Este apartado recoge las valoraciones respecto al impacto o repercusión del Programa de Formación Continua del año 2009 en las propias organizaciones, desde la perspectiva del alumnado y de las personas responsables de las unidades administrativas de la Administración Pública.

A) Percepción del Alumnado

La puntuación media registrada en relación a la **repercusión que la participación en acciones formativas de las personas** que han tomado parte en la presente evaluación, -ha tenido **respecto al grado de eficiencia** con el que desempeñan su labor, alcanza los 4,1 puntos (en una escala de 1 a 6).

Cuadro 57.-
EFICIENCIA LABORAL TRAS RECEPCIÓN DEL CURSO
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

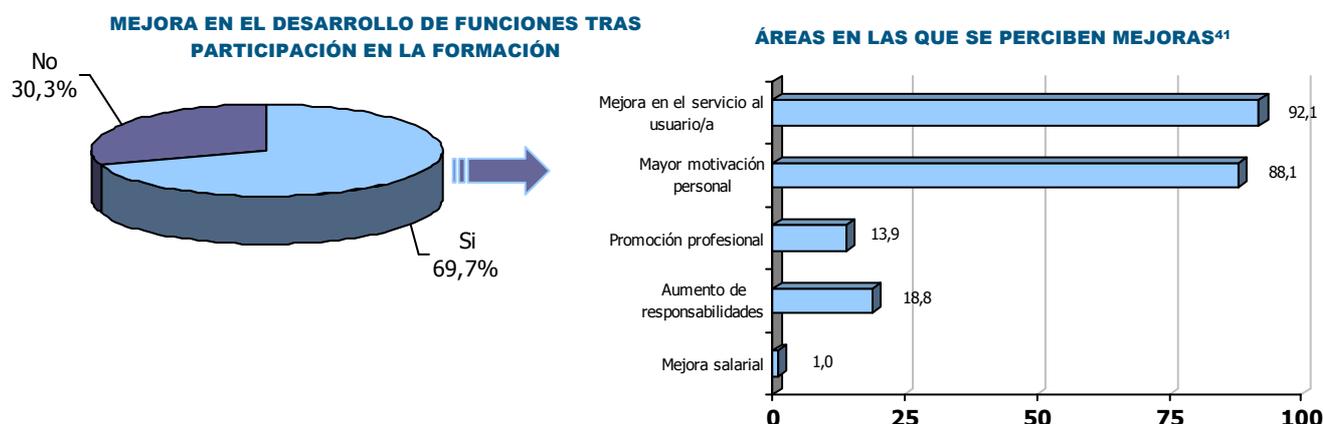
ÁREA DE CONOCIMIENTO	PUNTUACIÓN MEDIA
Dirección y Gerencia Pública	4,0
Económico-Presupuestaria	4,0
Específicos para determinados Colectivos	4,5
Idiomas/Lenguas	3,3
Información y Atención al Público	4,3
Jurídico-Procedimental	4,0
Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	4,1
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	4,3
Recursos Humanos	3,7
Unión Europea	-- ⁴⁰
Urbanismo y Medio Ambiente	4,5
PUNTUACIÓN MEDIA TOTAL	4,1

Por áreas de conocimiento, la puntuación media es superada ligeramente en Específico para determinados Colectivos (4,5), Urbanismo y Medio Ambiente (4,5), Información y Atención al Público (4,3) y Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral (4,3). Por debajo de la media se situarían las acciones formativas de las áreas Idiomas/Lenguas (3,3) y Recursos Humanos (3,7).

Según las encuestas realizadas al alumnado adscrito a este grupo promotor, el 69,7% percibe una **eventual mejora en el desarrollo de sus funciones cotidianas** tras la recepción del curso. Esta visión decrece de manera considerable en el área de Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral (únicamente un 33,3% de las personas participantes consideran que se ha producido una mejora en sus funciones).

⁴⁰ En este grupo promotor no ha participado ningún alumno/a en acciones de la Unión Europea.

Gráfico 42.-
PERCEPCIÓN DEL IMPACTO SOBRE LAS FUNCIONES DESARROLLADAS POR PARTE DEL ALUMNADO



Rompiendo la tónica general de los resultados del resto de grupos promotores participantes, el alumnado de las Corporaciones Locales de Planes Agrupados, identifica como la principal área, la mejora del servicio al usuario/a (el 92,1% de participantes lo señala). A ésta le sigue muy de cerca la motivación personal, señala por un 88,1% de los participantes.

Las personas entrevistadas consideran positiva la **transferencia de conocimiento a su puesto de trabajo** y su entorno, obteniéndose una media de 4 puntos. De los diferentes ítems que evalúan la transferencia de conocimientos, la resolución de problemas o dudas que plantea el trabajo diario es el mejor valorado, mientras que el mejor conocimiento del servicio donde se desarrolla la actividad obtiene la puntuación más baja (3,9).

Cuadro 58.-
TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	MEDIA
PUNTUACIÓN MEDIA GLOBAL	4,0
Item 1: Resolución de problemas o dudas que plantea el trabajo diario	4,2
Item 2: Mejor conocimiento del servicio donde se desarrolla la actividad	3,9
Item 3: Grado de aplicación de los conocimientos adquiridos	4,0

Las áreas de conocimiento que, a nivel global, presentan valores superiores a la media son Específicos para determinados Colectivos (4,6) y Urbanismo y Medio Ambiente (4,4). El área de Idiomas/Lenguas se situaría por debajo de la media (3,3).

Por último señalar que los resultados de este grupo son los que obtienen las valoraciones más elevadas del conjunto de promotores en los 3 ámbitos de análisis del impacto de la formación: eficiencia laboral tras la recepción del curso; mejora en el desarrollo de funciones y transferencia de conocimientos.

⁴¹ Pregunta de respuesta múltiple.

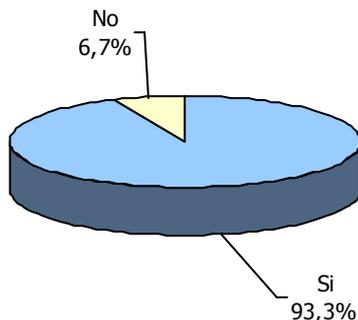
B) Percepción de los Responsables de Unidades Administrativas

La totalidad de personas entrevistadas en este grupo promotor tiene **conocimiento de la realización**, por parte de personas de su entorno laboral, **de acciones de Formación Continua** subvencionadas por el Instituto Nacional de Administración Pública.

Cerca del 95% de participantes considera que **el personal de su entorno realiza mejor su trabajo como consecuencia de su participación en Formación Continua**, uno de los mayores porcentajes del conjunto de grupos promotores. La cifra desglosada muestra los siguientes resultados: mejora notable (20%), bastante mejor (60%) y ligeramente mejor (13,3%).

**Gráfico 43.-
PERCEPCIÓN DEL IMPACTO DE LA FORMACIÓN
POR PARTE DE LOS RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS**

MEJORAS EN EL TRABAJO DE LAS PERSONAS DE SU ENTORNO COMO CONSECUENCIA DE LA PARTICIPACIÓN EN FORMACIÓN CONTINUA



ÁREAS EN LAS QUE SE PERCIEN MEJORAS

Pregunta de respuesta múltiple

MEJORAS INDIVIDUALES	
Mejor desempeño de la actividad	75,0%
Desempeño de la actividad con mayor eficiencia	50,0%
Mayor autoestima	17,9%
Mayor motivación	21,4%
Mejora de las competencias profesionales	14,3%
Mejor desarrollo y promoción profesional	21,4%
Otros	0%
MEJORAS ORGANIZATIVAS	
Mejoras de la calidad	71,4%
Mejora en los procedimientos internos	39,3%
Mejoras en el trabajo en equipo	35,7%
Mejora en el ambiente de trabajo	21,4%
Mejora de las competencias organizacionales	17,9%
Mejora en los procedimientos externos	0%
Otros	3,6%

En cuanto al tipo de **mejora** percibida destaca, a nivel **individual** el mejor desempeño de la actividad (75,0%) y la mejora de la eficiencia (50,0%). Las **mejoras organizativas** se centran principalmente en las mejoras de la calidad (ítem que obtiene el mayor porcentaje de respuesta).

6.6.- FORMACIÓN CONTINUA Y NUEVAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y DE LAS COMUNICACIONES

En este apartado se incluyen los resultados de la implementación de las acciones de formación utilizando las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación y la comparación, en cuanto a nivel de eficacia se refiere, entre diferentes modalidades de formación. Estos resultados son analizados desde la perspectiva de las personas responsables de la gestión de la formación, el alumnado, el personal docente y las personas responsables directas de quienes han participado en las acciones de formación.

A) Percepción de los Responsables de la Formación Continua

En relación a la **implementación de acciones de Formación Continua a través de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones**, el 80% de las personas participantes señalan que sus entidades las han aplicado. En la mayoría de las entidades el peso de estas acciones respecto del total de formación impartida supone entre un 10% y un 35% y, en algunas de las entidades supone el 50% e incluso en algún caso el 60%.

Las **personas participantes que no desarrollan acciones de Formación Continua** utilizando este soporte han señalado las siguientes razones:

- Preferencia por parte del alumnado de la modalidad de formación presencial.
- La filosofía del plan de formación se basa en la cercanía, dadas las características de la Comunidad Autónoma.
- La formación on line se ofrece desde la Escuela de Administración Pública y sólo se imparte la formación presencial, para evitar hacer las mismas acciones.

En las valoraciones que los promotores realizan respecto al **nivel de eficacia de las acciones con modalidad a distancia** a través de teleformación en comparación con otras modalidades, es preciso destacar lo siguiente:

- Aspectos positivos: las entidades coinciden en señalar la mayor accesibilidad, la flexibilidad horaria y la mejor organización del tiempo de trabajo-formación.
- Aspectos negativos: se señalan principalmente el elevado coste económico, el mayor número de deserciones, la oferta de formación reducida y las dificultades para elaborar materiales didácticos de calidad.
- Otras ventajas propuestas por los participantes son la mayor autonomía, implicación y esfuerzo y la mejora en la conciliación de la vida laboral y familiar. Por el contrario, se añaden como inconvenientes la falta de docentes y tutores de calidad y la deficiencia en la tutorización de los cursos.

B) Percepción del Alumnado y del Personal Docente

Gran parte del alumnado y profesorado evaluado ha participado en acciones de **modalidad** presencial, aunque a diferencia de resto de grupos promotores, las personas evaluadas en las Corporaciones Locales de Planes Agrupados son las que han participado en mayor medida en cursos de carácter mixto o a distancia on line⁴². En este caso, el **procedimiento pedagógico** utilizado mayoritariamente ha sido el contacto diferido a través de tutores, foros de debate y correo electrónico (93% del alumnado).

**Cuadro 59.-
DISTRIBUCIÓN DE LA MODALIDAD DE CURSOS**

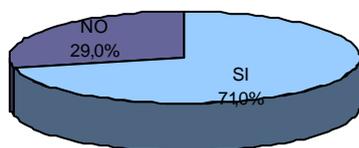
MODALIDAD	ALUMNADO		DOCENTES	
	TOTAL	%	TOTAL	%
Presencial	102	70,3	33	68,7
A distancia	33	22,8	10	20,8
Mixta	10	6,9	5	10,4
Total	145	100	48	100

Destaca el desarrollo de acciones formativas con modalidad a distancia en las siguientes áreas de conocimiento:

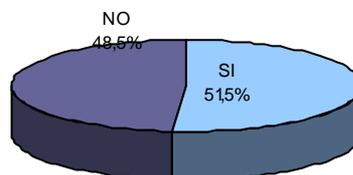
- Alumnado: Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (27,3% de las acciones de esta modalidad de formación), Idiomas/Lenguas (18,2%), Específicos para determinados Colectivos (15,2_%) y Jurídico-Procedimental (12,1%).
- Profesorado: Específicos para determinados Colectivos, Jurídico-Procedimental y Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación.

**Gráfico 44.-
VALORACIÓN DE LA TELEFORMACIÓN POR PARTE DEL ALUMNADO Y PERSONAL DOCENTE**

INTERÉS DEL ALUMNADO EN PARTICIPAR EN TELEFORMACIÓN



FLEXIBILIZACIÓN DE LA FORMACIÓN RECORRIENDO A LA TELEFORMACIÓN SEGÚN EL PERSONAL DOCENTE



⁴² Prácticamente la totalidad de participantes señalan que han utilizado Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, con lo cual no se trata de modalidad a distancia convencional.

Al consultar al personal público sobre su **interés en participar en futuras acciones de Formación Continua impartidas a través de teleformación** el 71% responde afirmativamente.

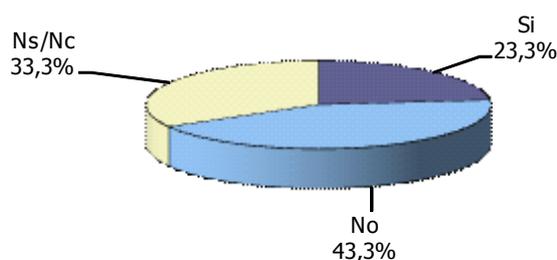
Tomando en consideración las áreas de conocimiento, quienes han participado en acciones de Idiomas/Lenguas, Económico-Presupuestaria, Jurídico-Procedimental y Urbanismo y Medio Ambiente son las que manifiestan mayor interés en participar en futuras acciones en este tipo de modalidad (más del 75% de participantes).

En el caso del personal docente, el 51,5% **considera que los cursos impartidos son susceptibles de flexibilizarse recurriendo a la teleformación**, porcentaje que se incrementa hasta el 100% en el caso del profesorado que ha impartido acciones en el área de Información y Atención al Público y Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral.

B) Percepción de los Responsables de Unidades Administrativas

En relación al conjunto de respuestas emitidas por las personas evaluadas, cerca del 24% afirma percibir **ventajas comparativas en aquellas personas que han tomado parte en acciones de Formación Continua bajo la modalidad distancia** frente a quienes lo han hecho a presencial.

**Gráfico 45.-
PERCEPCIÓN DE VENTAJAS COMPARATIVAS EN ACCIONES DE FORMACIÓN
A DISTANCIA FRENTE A ACCIONES PRESENCIALES**



6.7.- CALIDAD DE LA FORMACIÓN CONTINUA

La **calidad de las acciones implementadas a través del Programa de Formación Continua del año 2009** es evaluada positivamente por los/as responsables de la Formación Continua, registrándose una media de 4,8 en una escala de 1 a 6.

Una comparativa con las valoraciones de la calidad general de la Formación Continua realizadas por parte del alumnado y personal docente, muestra ciertas diferencias, ya que en el caso de estos colectivos las puntuaciones sobrepasan ligeramente la media de 5 puntos.

Según las personas participantes, los **factores que inciden** en mayor grado **en la mejora de la calidad de las acciones formativas** son la mayor adaptación de la oferta formativa a las necesidades específicas de los colectivos y la mejora de las metodologías, contenidos y recursos didácticos.

Otros factores señalados por las entidades a título individual son la progresiva implantación de una cultura de aprendizaje organizativo en las Administraciones Públicas y los mensajes informativos y recordatorios (plazos, entregas, formas de utilizar la plataforma,...) realizadas por parte del INAP y las propias entidades.

Las valoraciones en cuanto la **adecuación de las materias y contenidos de las acciones formativas a las necesidades actuales de las organizaciones** de las Administraciones Públicas son también positivas, aunque las puntuaciones medias dadas por las personas responsables de la gestión de la Formación Continua son algo inferiores a las ofrecidas sobre la calidad de las acciones formativas (media de 4,1 en una escala de 1 a 6).

6.8.- VALORACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROMOVIDAS POR EL INAP

Este apartado recoge las valoraciones realizadas por las personas responsables de la gestión y coordinación de la Formación Continua de los diferentes grupos promotores en cuanto a las actividades promovidas por el INAP, como órgano de apoyo a la Comisión General para la Formación Continua.

Los gestores de formación han señalado los siguientes **aspectos como los de mayor interés y utilidad** (ranking ordenado según mayor número de coincidencias entre participantes):

- Formación para gestores de formación
- Encuentros y jornadas
- Incremento de los fondos de formación
- Generalización de materiales didácticos
- Formación para formadores
- Premios a los materiales didácticos

En cuanto a las **actividades que son convenientes mejorar o desarrollar** durante los próximos años, los participantes han coincidido en señalar las siguientes:

- Asesoramiento técnico y metodológico (evaluación de impacto y diagnóstico de necesidades).
- Difusión de conocimiento a través de bancos de información que aglutinen herramientas, materiales didácticos, etc.
- Elaboración de manuales prácticos para la gestión de la formación.
- Fomentar foros de encuentro o grupos de trabajo entre promotores.

De cara a lograr la **mejora de la Formación Continua** las entidades participantes señalan una serie de aspectos que se presentan a continuación:

- Realización de evaluaciones de impacto de la formación en el puesto de trabajo.
- Orientación de la formación al diseño curricular de itinerarios formativos personalizados, con proyección más allá del ciclo anual, superando el concepto actual de curso (inicio y término).
- Fomento de herramientas orientadas a la gestión del conocimiento que incrementan el aporte de valor de la formación a la organización.
- Mantener o, en lo posible, incrementar los fondos destinados a la Formación Continua.
- Facilitar técnicas y procedimientos que permitan mejorar y facilitar a las entidades promotoras la gestión de los planes.

En cuanto a **mejoras del presente proceso de evaluación de los Programas de Formación Continua** se señala la necesidad de difundir los resultados.

7.- ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA EN LAS CORPORACIONES LOCALES (PLANES UNITARIOS)

Este capítulo constituye una síntesis de las opiniones y valoraciones ofrecidas por las diferentes personas participantes en la evaluación adscritas al grupo promotor de las Corporaciones Locales de Planes Unitarios: 17 Responsables de la gestión de la Formación Continua, 103 Alumnos/as, 53 Docentes y 30 Responsables de Grupo/Unidad Administrativa.

7.1.- PROCESO DE GESTIÓN, ORGANIZACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA

Este primer apartado contiene las valoraciones realizadas en relación a la situación actual de los procesos de gestión, seguimiento y evaluación de la Formación Continua, desde la perspectiva de las personas responsables de la gestión de la Formación Continua en las entidades y las personas responsables directas de quienes han participado en la formación del año 2009.

A) Percepción de los Responsables de la Formación Continua

Los promotores de las Corporaciones Locales de Planes de Formación Unitarios aplican predominantemente la **modalidad de gestión** directa en las acciones de Formación Continua. Un 61% de las entidades participantes manifiesta desarrollar dicha modalidad de gestión, frente al 28% que desarrolla modalidad mixta y un 11% indirecta. En el caso de estas últimas, el tipo de entidades con las que se colabora habitualmente son empresas, fundaciones y consultoras.

Respecto al **personal que trabaja a nivel interno** en el desarrollo de las actividades de Formación Continua, la mayoría dispone en su unidad de formación de una estructura que oscila entre 2 y 5 personas. En menor número se constata la existencia de entidades que cuentan sólo con una persona o con más de 5. Si se comparan estas magnitudes con las plantillas totales de las entidades promotoras, los recursos humanos destinados a la planificación y gestión de la formación suponen, en la mayoría de los casos, cerca del 0,5% del total de personas que trabajan en la entidad.

En cuanto a la **cualificación y grado de especialización de las personas encargadas de la gestión de la formación**, las valoraciones son positivas, obteniéndose una puntuación cercana a los 5 puntos, como media de los diferentes ítems que se evalúan (concretamente 4,7 puntos). La experiencia en tareas de gestión de la formación es el elemento con puntuaciones más elevadas (media de 5,1). Por el contrario, la participación en acciones de perfeccionamiento por parte del personal encargado de la gestión de la formación es el ítem que obtiene la menor puntuación (media de 4,2).

Los resultados de la valoración de la situación actual de los procesos de gestión, seguimiento y evaluación de la Formación Continua, muestran un incremento en la implicación de las entidades promotoras, realizando de forma interna o externa, un mayor número de **actividades relacionadas con la gestión de las acciones formativas**.

- La mayoría de las entidades realizan diagnósticos de necesidades de formación, imparten directamente algunas/todas las acciones formativas, colaboran en la elaboración y difusión de materiales didácticos y metodologías, diseñan las acciones de formación e implementan procedimientos de evaluación de la formación.
- Únicamente 6 de las 18 entidades participantes en el delphi manifiesta desarrollar actividades relacionadas con el asesoramiento/orientación laboral al personal de la entidad.
- Respecto a los procedimientos y métodos de evaluación de las acciones formativas, la mayoría de las entidades implementan el nivel de evaluación post, justo al finalizar la acción formativa. Por el contrario, otros niveles como la evaluación anterior a la impartición de la acción, durante o de impacto, tienen un nivel de desarrollo muy inferior (menos de la mitad de las entidades participantes).

En cuanto a los **aspectos que presentan mayores dificultades a lo largo del proceso de gestión de la Formación Continua**, las entidades participantes han señalado lo siguiente:

- *Dificultades de carácter interno:* las entidades coinciden en señalar, en primer lugar, la escasez de recursos humanos y, en segundo, la escasa implicación de la dirección en la Formación Continua. Otras dificultades señaladas son la acumulación de actividades en los mismos periodos del año, los ajustes presupuestarios y la sobrecarga de algunos servicios que no pueden formarse de la misma manera.
- *Dificultades de carácter organizativo:* las entidades participantes señalan todas las opciones identificadas en el ámbito organizativo (problemas para contratar a expertos y docentes especializados, escasez o dificultad de encontrar infraestructuras adecuadas, dificultades en la identificación de necesidades en colectivos específicos y la implantación de herramientas de gestión en soporte informático). Además identifican otros aspectos como los costes elevados y la inexistencia de carreras profesionales.
- Dificultades relacionadas con el proceso de evaluación: las entidades coinciden en señalar las dificultades para medir el impacto en el puesto de trabajo y la escasez de recursos económicos para realizar determinados procesos. Otros aspectos señalados son la disparidad en los criterios de evaluación.

Todas las entidades participantes perciben que desde su área o departamento se han dado **mejoras en el desarrollo de los procesos relacionados con la Formación Continua**. El ranking ordenado según coincidencias entre participantes se presenta de la siguiente manera:

- Formación y experiencia de los/as profesionales de la gestión de la Formación Continua
- Procesos de gestión de los planes de Formación Continua con el INAP
- Procesos de evaluación de las acciones formativas
- Procesos de detección de necesidades de formación
- Selección del personal docente
- Selección del alumnado participante en las acciones formativas
- Organización general de las actividades que conllevan los cursos/seminarios

El **principal factor que ha influido en la mejora de los procesos** relacionados con la Formación Continua (según número de coincidencias entre participantes) es la experiencia acumulada por los/as responsables de formación y los equipos de trabajo de las unidades de formación de las entidades locales.

En cuanto a los **criterios** que se utilizan por parte de las entidades para la **selección del alumnado participante en los programas de Formación Continua**, el más utilizado por las entidades es la adecuación entre el perfil profesional del personal (competencias técnicas y transversales) y los contenidos teórico-prácticos de las acciones que se van a impartir. A este criterio le sigue el del expediente formativo (número de cursos en los que ha participado, nivel de asistencia,...). Otros criterios señalados por las personas participantes son la relación de la acción formativa con el desempeño de las funciones personal, el número de cursos concedidos, la demanda previa por el curso y la preferencia de la acción formativa (Alguna entidad señala que sus unidades realizan formación ad hoc para servicios concretos y éstos son los que seleccionan al alumnado).

En cuanto al **procedimiento de selección del personal docente** los criterios más utilizados son la valoración de los informes de evaluación y los años de experiencia en la docencia. Otros criterios señalados por las entidades son la experiencia en la administración local, actualización del personal docente en sus especialidades formativas, los conocimientos en metodología didáctica y la valoración de las ofertas presentadas por los proveedores de formación (contenidos, metodología y precio entre otras).

B) Percepción de Responsables de Unidades Administrativa

Los resultados de la cuestión planteada sobre las actividades **de gestión y organización de la Formación Continua**, muestra que el 80% de las personas entrevistadas realiza alguna actividad relacionada con estas actividades.

El índice de respuestas más elevado en torno a la tipología de actividades desarrolladas está en la distribución en el calendario de la oferta formativa (53,3%) y el diagnóstico de necesidades de formación (50,0%).

**Cuadro 60.-
INTERVENCIÓN DE RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS
EN PROCESOS DE GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA F.C.**

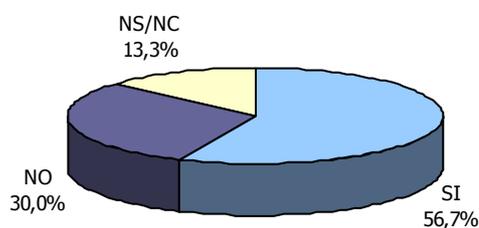
Pregunta de respuesta múltiple

PROCESOS	PORCENTAJE
Distribución en el calendario de la oferta formativa	53,3
Diagnóstico de necesidades formativas	50,0
Diseño de la oferta de cursos	36,7
Diseño/asesoramiento en el plan de carrera/itinerario formativo	26,7
Evaluación de acciones formativas	26,7
Otros	10,0
No participa/no contesta	20,0

Otras actividades como el diseño de la oferta de cursos, el asesoramiento en el plan de carrera y la evaluación de acciones formativas, tienen menor relevancia.

Por otro lado, el 56,7% de los responsables considera que existe un adecuado **plan de carrera/orientación sobre itinerarios formativos** a la hora de optar por diferentes acciones de Formación Continua.

**Gráfico 46.-
EXISTENCIA DE UN ADECUADO PLAN DE CARRERA/ORIENTACIÓN
SOBRE ITINERARIOS FORMATIVOS**



7.2.- VALORACIONES SOBRE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2009

Este epígrafe incluye las valoraciones globales de las acciones formativas del Programa de Formación Continua del año 2009 realizadas por el alumnado y el personal docente⁴³.

Las valoraciones globales realizadas en este grupo promotor respecto a las acciones formativas son positivas, obteniéndose una valoración media del alumnado de 4,9 puntos y una valoración media de los docentes de 5,1 puntos.

Cuadro 61.-
PUNTUACIÓN MEDIA SOBRE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2009
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

	ALUMNADO	DOCENTES
VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES	4,9	5,1
Valoración de objetivos y contenidos	4,6	4,9
Adecuación de los contenidos al puesto de trabajo	4,6	5,1
Cumplimiento de las expectativas que tenía el curso	4,7	5,0
Ajuste de los contenidos desarrollados a su nivel de cualificación	4,5	4,9
Complementación entre contenidos teóricos y prácticos	4,6	4,7
Ritmo de trabajo	4,7	4,9
Valoración de docentes	5,2	--
Claridad en la exposición de los temas	5,2	--
Resolución de dudas	5,2	--
Conocimiento del tema tratado	5,5	--
Metodología didáctica utilizada	4,9	--
Capacidad del docente para motivar a los asistentes	5,1	--
Valoración del material didáctico, equipamiento e instalaciones	4,6	5,1
Interés y adecuación del material facilitado a los objetivos del curso	4,5	5,0
Legibilidad/compreensión de los contenidos	4,8	4,9
Adecuación de las condiciones del aula y características del curso	4,4	4,8
Pertinencia del equipamiento utilizado	4,6	5,0
Valoración del diseño del curso	4,6	4,8
Pertinencia de la duración del curso teniendo en cuenta los contenidos	4,1	4,4
Adecuación del calendario del curso a la situación laboral	4,9	5,0
Adecuación del horario del curso teniendo en cuenta situación laboral	4,9	4,9
Valoración del clima	5,2	5,4
Relación entre alumnado y personal docente	5,3	5,5
Participación del alumnado en el desarrollo del curso	5,1	5,4
Valoración de la calidad de las acciones	4,9	5,2
Valoración de la calidad del curso	4,9	5,2
Recomendación del curso a un compañero/a	5,0	--

⁴³ Para obtener los resultados medios globales se tienen en cuenta las medias de valoración de los siguientes ámbitos de evaluación: Objetivos y contenidos, Docentes, Material didáctico, equipamiento e instalaciones, Diseño del curso, Clima y Calidad de la acción.

Desde la **perspectiva de los/as alumnos/as**, el clima de la acción y la valoración de docentes obtienen las puntuaciones más elevadas (5,2). Por debajo de la media, se sitúan las valoraciones de los objetivos y contenidos, el material didáctico, equipamiento e instalaciones y el diseño del curso (los tres ámbitos con una puntuación de 4,6).

En relación a las **valoraciones emitidas por el personal docente**, el ámbito mejor valorado es el clima de la acción (5,4). Por el contrario, la valoración del diseño del curso es el que obtiene la puntuación más baja (4,8).

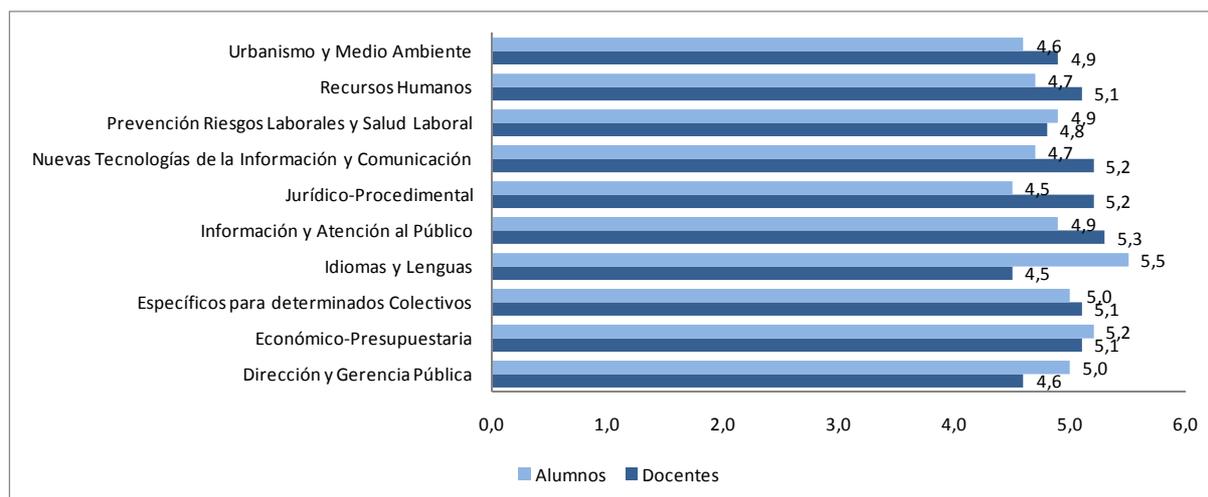
Respecto a las valoraciones según **áreas de conocimiento** se apuntan los siguientes resultados:

- En el caso del alumnado, destaca con diferencia las valoraciones ofrecidas por los participantes en acciones de formación del área Idiomas/Lenguas (5,5). Por el contrario, la menor puntuación la obtiene el área Urbanismo y Medio Ambiente (4,6).
- En el caso del personal docente, las acciones formativas de las áreas de conocimiento Información y Atención al Público, Jurídico-Procedimental y Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación se sitúan por encima de la media (más de 5,1 puntos). Las áreas de Idiomas/Lenguas y Dirección y Gerencia Pública se sitúan muy por debajo de la media (menos de 4,7 puntos).

Gráfico 47.-

VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO⁴⁴

Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)



⁴⁴ En la evaluación no ha participado ningún alumno/a ni docente que haya impartido acciones en el área de la Unión Europea.

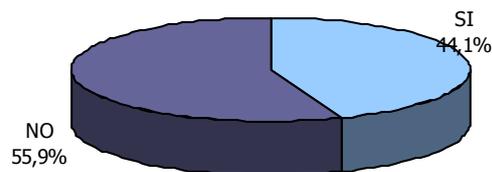
7.3.- MOTIVACIÓN PARA LA PARTICIPACIÓN EN ACCIONES DE FORMACIÓN CONTINUA

El objetivo de este epígrafe es conocer la valoración que realiza el alumnado sobre de determinados aspectos relacionados con la lógica de los itinerarios formativos y con la motivación de participar en acciones de Formación Continua.

Cerca de un 45% del alumnado participante en la encuestación ha señalado que ha recibido algún tipo de **recomendación o sugerencia** sobre la acción formativa en la que iba a participar, por parte de sus superiores y/o de las personas responsables de la gestión de recursos humanos.

Este porcentaje es el más elevado del conjunto de grupos promotores de la presente evaluación (la media de respuestas positivas para el conjunto de la Administración Pública es de 21,5%). Destacan con un porcentaje muy superior, el alumnado participante en acciones formativas de las áreas Económico-Presupuestaria y Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral (60% de respuestas afirmativas).

Gráfico 48.-
SE HAN RECIBIDO RECOMENDACIONES/SUGERENCIAS SOBRE EL TIPO DE CURSO



Atendiendo a la valoración de los diferentes **aspectos relacionados con la motivación a la hora de tomar parte en la acción**, destaca el interés personal del alumnado, señalado por el 67,6% los mismos, siguiendo la misma tónica de todas las evaluaciones.

Cuadro 62.-
MOTIVACIONES PARA LA ASISTENCIA AL CURSO

Pregunta de respuesta múltiple

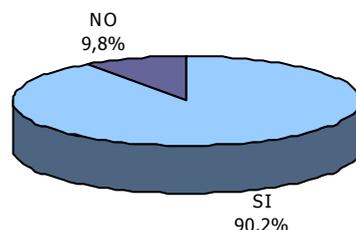
MOTIVACIONES	PORCENTAJE
Interés personal	67,6
Relacionado con su promoción profesional	39,2
Le han aconsejado asistir	25,5
Para potenciar y mejorar la relación con la ciudadanía	25,5
Para potenciar y mejorar las relaciones con otros servicio	13,7
Detección de deficiencias en el desarrollo de las tareas	2,0
Otros	0,0

7.4.- DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN: PRIORIDADES FORMATIVAS DETECTADAS

El presente capítulo tiene como objetivo conocer la necesidad de ampliar los conocimientos por parte de las personas que han participado en el Programa de Formación Continua, así como la exploración de necesidades de formación, con la identificación de temáticas y materias de interés concretas. Estas valoraciones se completan con las opiniones y sugerencias emitidas por las personas responsables de la coordinación y gestión de la Formación Continua en las diferentes entidades promotoras.

El 90,2% del alumnado considera necesario **ampliar sus conocimientos participando en futuras acciones formativas**, porcentaje que se incrementa hasta el 100% en el caso de quienes han participado en acciones de las áreas Económico-Presupuestaria, Específicos para determinados Colectivos, Idiomas/Lenguas y Recursos Humanos. Por el contrario, el porcentaje desciende considerablemente, en el alumnado que ha participado en las áreas de Información y Comunicación, en la que únicamente un 66,7% de las personas considera necesario participar en otras acciones de formación.

**Gráfico 49.-
NECESIDAD DE AMPLIAR CONOCIMIENTOS PARTICIPANDO
EN OTRAS ACCIONES DE FORMACIÓN**



Un **análisis de las necesidades formativas según áreas de cualificación** muestra los siguientes resultados:

- El área con mayor demanda es Nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, a la que le sigue Idiomas/Lenguas.
- El área Unión Europea claramente registra la menor demanda en este grupo promotor.

**Cuadro 63.-
RANKING DE NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO**

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE ⁴⁵
1. Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	72,8
2. Idiomas/Lenguas	56,5
3. Información y Atención al Público	51,1
4. Específicos para determinados Colectivos	50,0
5. Recurso Humanos	44,6
6. Jurídico-Procedimental	39,1
7. Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	37,0
8. Económico-Presupuestaria	27,2
9. Urbanismo y Medio Ambiente	25,0
10. Dirección y Gerencia Pública	23,9
11. Unión Europea	15,2

Las valoraciones realizadas por las **personas responsables de la gestión de la Formación Continua** sobre las **temáticas** que se consideran **insuficientemente abordadas en la oferta formativa actual** de las entidades públicas, muestran que las áreas más demandadas desde la perspectiva de este colectivo son Dirección y Gerencia Pública, Recursos Humanos, Específicos para determinados Colectivos y Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral.

La pregunta abierta formulada con objeto de plasmar los **intereses formativos concretos de las personas participantes** en esta evaluación, permite presentar la siguiente relación de acciones agrupadas por áreas de conocimiento.

**Cuadro 64.-
ACCIONES FORMATIVAS PROPUESTAS POR ÁREA DE CONOCIMIENTO**

ÁREAS DE CONOCIMIENTO	ACCIONES DE FORMACIÓN CONTINUA
Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación	Administración electrónica Aplicaciones informáticas específicas Bases de datos (Access) Hoja de cálculo (Excel) Internet Manejo GPS Ofimática en general Páginas web Procesador de textos (Word) Sistema operativo Linux Software libre Tratamiento de imágenes
Idiomas/Lenguas	Alemán Comunicación en lenguaje administrativo público Francés Inglés Portugués

⁴⁵ Pregunta de respuesta múltiple.

ÁREAS DE CONOCIMIENTO	ACCIONES DE FORMACIÓN CONTINUA
Información y Atención al Público	Atención al cliente Calidad en la comunicación Comunicación con el ciudadano Comunicación interadministrativa Gestión de reclamaciones Orientación al cliente
Específicos para determinados Colectivos	Agricultura y ganadería Calidad turística Conducción policial Desarrollo agrario Mantenimiento de piscinas climatizadas Mantenimiento y poda de palmeras Material gráfico Mecanografía Ocio, tiempo libre, animación, juego y educación Ordenación de los montes Seguridad vial Taller de cuenta cuentos Técnicas de animación a la lectura Topografía
Recursos Humanos	Coordinación de recursos humanos Dirección de personas Entrevista de selección Evaluación del desempeño Gestión de la calidad de los RRHH Gestión de subvenciones y presupuestos Gestión del tiempo Gestión integral de RRHH Ratios y coeficientes de medida para evaluar la gestión de los servicios RPT aplicada a la evaluación del desempeño Selección de personal Técnicas psicométricas aplicadas en la selección de personal Trabajo en equipo Valoración y análisis de puestos de trabajo
Jurídico-Procédimental	Actualización en normativa Archivística Contratación administrativa Contratación de personal Documentación administrativa Ley de contratos en el sector público Procedimiento administrativo sancionador Procedimientos administrativos
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	Gestión informática de la prevención de riesgos laborales y salud laboral Riesgos psicosociales
Económico–Presupuestaria	Cómo gestionar una subvención pública Contabilidad Gestión tributaria Impuesto de bienes inmuebles
Urbanismo y Medio Ambiente	Estudios de impacto ambiental Gestión Urbanística Planeamiento
Dirección y Gerencia Pública	Dirección estratégica dirigida a resultados Dirección y Gerencia Pública en la administración local Gestión por procesos y calidad Gestión y dirección en el ámbito de la cultura Habilidades Directivas Implantación del sistema gerencial Planificación Protocolo Sistemas de calidad
Unión Europea	Aplicación de la legislación europea e influencia

7.5.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN CONTINUA Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

Este apartado recoge las valoraciones respecto al impacto o repercusión del Programa de Formación Continua del año 2009 en las propias organizaciones, desde la perspectiva del alumnado y de las personas responsables de las unidades administrativas.

A) Percepción del Alumnado

La valoración que realiza el alumnado respecto a la **repercusión que ha tenido su participación en formación, en la eficiencia con la que realizan su trabajo** es buena, alcanzando una cifra de 3,9 puntos en una escala de 1 a 6.

Cuadro 65.-
EFICIENCIA LABORAL TRAS RECEPCIÓN DEL CURSO
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PUNTUACIÓN MEDIA
Dirección y Gerencia Pública	3,8
Económico-Presupuestaria	5,2
Específicos para determinados Colectivos	4,1
Idiomas/Lenguas	3,7
Información y Atención al Público	4,2
Jurídico-Procedimental	4,0
Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	3,6
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	3,8
Recursos Humanos	3,9
Unión Europea	--
Urbanismo y Medio Ambiente	3,0
PUNTUACIÓN MEDIA TOTAL	3,9

Por áreas de conocimiento, esta valoración media es superada ligeramente en el alumnado participante en las áreas Económico-Presupuestaria (5,2) y Específicos para determinados Colectivos (4,1). Por el contrario, las puntuaciones más bajas se obtienen por parte de quienes han participado en acciones de formación de las áreas de Dirección y Gerencia Pública e Idiomas/Lenguas, ambas con 3,4 puntos.

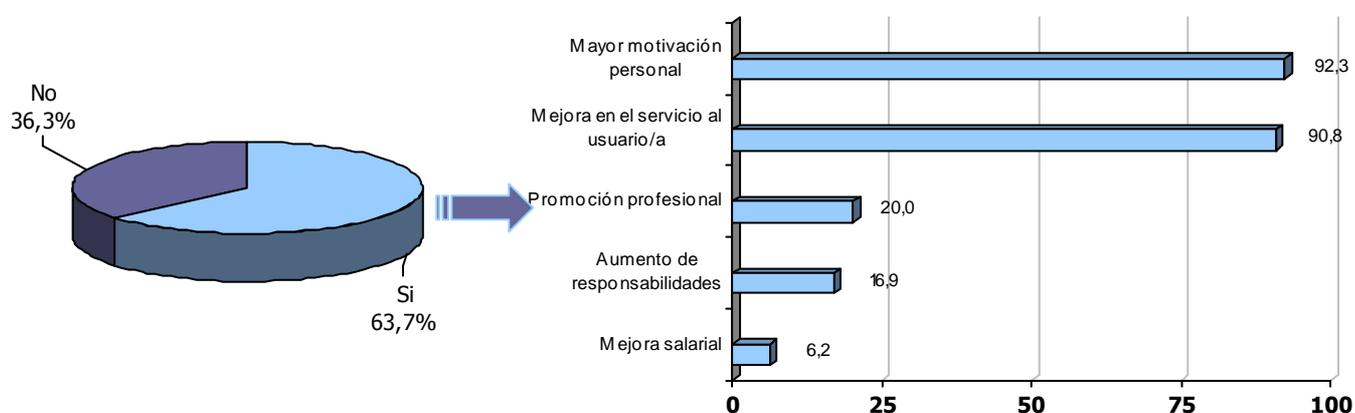
Al preguntar al alumnado sobre si perciben una **eventual mejora en el desarrollo de sus funciones tras la recepción del curso evaluado**, el 63,7% responde afirmativamente. Este porcentaje se eleva al 100% en el caso del área Económico-Presupuestaria y en el caso del área de Idiomas/Lenguas baja hasta el 28,6%. Entre las **tipologías de mejoras** señaladas por el alumnado, destacan la mayor motivación personal del trabajador/a y la mejora en el servicio al usuario.

Gráfico 50.-

PERCEPCIÓN DEL IMPACTO SOBRE LAS FUNCIONES DESARROLLADAS POR PARTE DEL ALUMNADO

MEJORA EN EL DESARROLLO DE FUNCIONES TRAS PARTICIPACIÓN EN LA FORMACIÓN

ÁREAS EN LAS QUE SE PERCIBEN MEJORAS⁴⁶



En cuanto a la valoración que se realiza de la **repercusión que la acción formativa tiene respecto a la transferencia de conocimientos**, la puntuación media otorgada ha sido de 3,8. Del conjunto de los 3 ítems que se tienen en cuenta a la hora de valorar la transferencia el mejor conocimiento del servicio donde se desarrolla la actividad es el que obtiene la valoración más baja (3,6).

Cuadro 66.-

TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	MEDIA
PUNTUACIÓN MEDIA GLOBAL	3,8
Item 1: Resolución de problemas o dudas que plantea el trabajo diario	4,0
Item 2: Mejor conocimiento del servicio donde se desarrolla la actividad	3,6
Item 3: Grado de aplicación de los conocimientos adquiridos	3,9

Las áreas de conocimiento que, a nivel global, presentan valores superiores a la media son Económico-Presupuestaria (5,0) e Información y Atención al Público (4,4). Por el contrario, el alumnado participante en acciones sobre Idiomas/Lenguas otorga una puntuación de 2,8.

B) Percepción de los Responsables de Unidades Administrativas

La totalidad de personas entrevistadas tiene **conocimiento de la realización**, por parte de personas de su entorno laboral, **de acciones de Formación Continua subvencionadas por el Instituto Nacional de Administración Pública**.

⁴⁶ Pregunta de respuesta múltiple. Ningún participante ha señalado la opción otros.

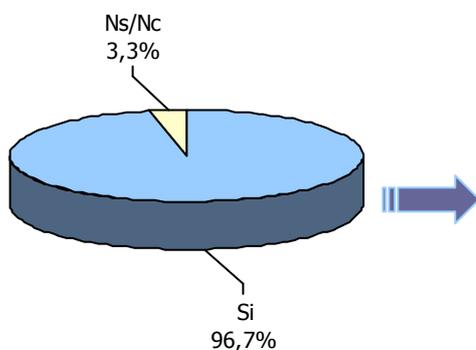
En relación con la percepción del **impacto de la participación en estas acciones y de la transferencia de los conocimientos** adquiridos al puesto de trabajo, la valoración es positiva para prácticamente la totalidad de personas participantes, constituyendo una de las mejores valoraciones del conjunto de grupos de promotores. El desglose de los porcentajes que consideran positivo el impacto es el siguiente: un 23,3% estima que la mejora es notable, un 46,7% que es bastante mejor y un 26,7% ligeramente mejor.

Las personas encuestadas señalan las siguientes mejoras en las personas de su entorno que han participado en formación:

- Mejoras individuales: destacan el mejor desempeño de la actividad (55,2%), la eficiencia (48,3%) y la mayor motivación (41,4%).
- Mejoras organizativas: destacan la mejora de la calidad (58,6%) y las mejoras en el trabajo en equipo (41,4%).

**Gráfico 51.-
PERCEPCIÓN DEL IMPACTO DE LA FORMACIÓN
POR PARTE DE LOS RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS**

**MEJORAS EN EL TRABAJO DE LAS PERSONAS DE SU
ENTORNO COMO CONSECUENCIA DE LA
PARTICIPACIÓN EN FORMACIÓN CONTINUA**



ÁREAS EN LAS QUE SE PERCIBEN MEJORAS
Pregunta de respuesta múltiple

MEJORAS INDIVIDUALES	
Mejor desempeño de la actividad	55,2%
Desempeño de la actividad con mayor eficiencia	48,3%
Mayor motivación	41,4%
Mayor autoestima	31,0%
Mejor desarrollo y promoción profesional	31,0%
Mejora de las competencias profesionales	24,1%
Otros	0%
MEJORAS ORGANIZATIVAS	
Mejoras de la calidad	58,6%
Mejoras en el trabajo en equipo	41,4%
Mejora en los procedimientos internos	37,9%
Mejora en el ambiente de trabajo	37,9%
Mejora de las competencias organizacionales	17,2%
Mejora en los procedimientos externos	17,2%
Otros	3,4%

7.6.- FORMACIÓN CONTINUA Y NUEVAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y DE LAS COMUNICACIONES

En este apartado se incluyen los resultados de la implementación de las acciones de formación utilizando las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación y la comparación, en cuanto a nivel de eficacia se refiere, entre diferentes modalidades de formación. Estos resultados son analizados desde la perspectiva de las personas responsables de la gestión de la formación, el alumnado, el personal docente y las personas responsables directas de quienes han participado en las acciones de formación.

A) Percepción de los Responsables de la Formación Continua

Algo más de la mitad de las entidades que han participado manifiesta que no implementan acciones de **Formación Continua a través de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones** (cerca del 60%).

En las entidades que sí utilizan este tipo de soportes, el peso que representan estas acciones respecto del total de formación impartida, en la gran mayoría de los casos supone hasta el 10% y, en menor medida se identifican entidades en las que supone más de este porcentaje.

Las **personas que no desarrollan la modalidad de formación online a través de la teleformación** apuntan las siguientes razones:

- Las jefaturas políticas y técnicas no apuestan por esta modalidad, ya que es costosa y requiere mucho equipo humano
- Gran número de deserciones
- Falta de contenidos y plataformas adecuadas
- Necesidades de elaboración de medios didácticos
- Necesidades de infraestructura
- Dificultades técnicas y organizativas
- No se dispone de los aplicativos informáticos que facilitan este tipo de formación
- Esta modalidad se utiliza en otras actividades formativas financiadas íntegramente por la entidad.

En las **valoraciones** que los promotores realizan respecto al **nivel de eficacia** de las acciones de **modalidad a distancia online** en comparación con otras modalidades, es preciso destacar lo siguiente:

- Aspectos positivos: las entidades coinciden en señalar en mayor medida la mayor accesibilidad y la flexibilidad horaria (prácticamente la totalidad de entidades participantes lo señalan).
- Aspectos negativos: las entidades coinciden en señalar en mayor medida los excesivos requerimientos técnicos, las dificultades para elaborar materiales didácticos de calidad y la existencia de una oferta formativa reducida.

B) Percepción del Alumnado y del Personal Docente

Mayoritariamente el alumnado y el personal docente que ha colaborado en esta evaluación ha participado en acciones de **modalidad** presencial, siendo el porcentaje de acciones en modalidad a distancia algo más elevado en el caso del alumnado. Prácticamente la totalidad de las acciones a distancia son on-line, ya que son muy pocos los participantes que han desarrollado estas acciones formativas sin la utilización de nuevas tecnologías de la información y la comunicación (a distancia convencional). En este caso, el **procedimiento metodológico** más utilizado ha sido el contacto diferido a través de tutores, foros de debate y correo electrónico, aunque también es importante el contacto en tiempo real a través de videoconferencia o chat.

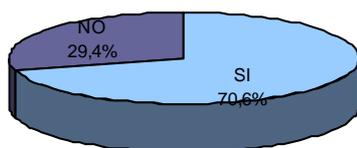
**Cuadro 67.-
DISTRIBUCIÓN DE LA MODALIDAD DE CURSOS**

MODALIDAD	ALUMNOS		DOCENTES	
	TOTAL	%	TOTAL	%
Presencial	93	91,2	52	98,1
A distancia	9	8,8	1	1,9
Mixta	0	0	0	0
Total	102	100	53	100

Por áreas de conocimiento, la utilización de la modalidad a distancia en el caso del alumnado se aplica sobre todo en acciones de Nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (33,3% de las acciones de esta modalidad), Jurídico-Procedimental (22,2%), Económico-Presupuestaria (22,2%) e Idiomas/Lenguas (22,2%). En el caso del personal docente encuestado la única acción de modalidad a distancia pertenecía al área Económico-Presupuestaria.

**Gráfico 52.-
VALORACIÓN DE LA TELEFORMACIÓN POR PARTE DEL ALUMNADO Y PERSONAL DOCENTE**

INTERÉS DEL ALUMNADO EN PARTICIPAR EN TELEFORMACIÓN



FLEXIBILIZACIÓN DE LA FORMACIÓN RECORRIENDO A LA TELEFORMACIÓN SEGÚN EL PERSONAL DOCENTE



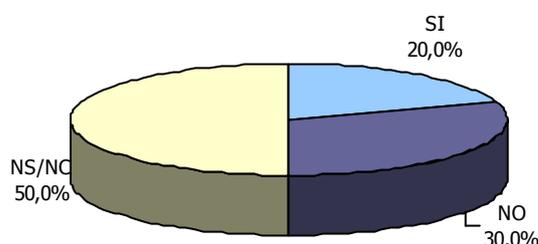
El 70,6% del alumnado participante tiene **interés en participar en acciones formativas impartidas a distancia a través de teleformación**. Atendiendo a las áreas de conocimiento, es el alumnado de las acciones de Dirección y Gerencia Pública, Económico-Presupuestaria y Recursos Humanos quienes manifiestan un mayor interés por la citada modalidad formativa (más del 80% de los participantes de estas áreas han contestado afirmativamente). En el lado opuesto estarían las áreas de Información y Atención al Público y Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral (el porcentaje baja al 35%).

La mitad de personal docente considera que los **cursos impartidos son susceptibles de flexibilizarse recurriendo a la formación a distancia a través de teleformación**. Los formadores que han impartido acciones de formación en las áreas de Idiomas/Lenguas, Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral y Urbanismo y Medio Ambiente son los que concentran el mayor porcentaje de respuestas afirmativas a esta cuestión (más del 60%).

B) Percepción de los Responsables de Unidades Administrativas

En relación con la percepción de **ventajas comparativas de los cursos recibidos por las personas de su entorno en la modalidad a distancia frente a la presencial**, el 20% de participantes en este segmento promotor responde afirmativamente.

**Gráfico 53.-
PERCEPCIÓN DE VENTAJAS COMPARATIVAS EN ACCIONES DE FORMACIÓN
A DISTANCIA FRENTE A ACCIONES PRESENCIALES**



7.7.- CALIDAD DE LA FORMACIÓN CONTINUA

La **calidad de las acciones implementadas a través del Programa de Formación Continua del año 2009** es evaluada positivamente por los/as responsables de la Formación Continua, registrándose una media de 4,9 en una escala de 1 a 6.

Una comparativa de estas puntuaciones con las ofrecidas por el alumnado y el personal docente muestra que las valoraciones que realizan las personas responsables de la gestión de la Formación Continua y el alumnado son similares, mientras que el personal docente ofrece unas valoraciones levemente superiores (5,2 puntos).

Los **factores que inciden en mayor grado en la mejora de la calidad** de las acciones formativas (señalados por un mayor número de entidades participantes) son que la oferta formativa está más adaptada a las necesidades específicas de los colectivos y la mejora de las metodologías, contenidos y recursos didácticos. Ha existido menor grado de coincidencia en otros factores como la mejora en la cualificación de los docentes, la introducción de formación online y el incremento de fondos de formación.

Las **valoraciones en cuanto la adecuación de las materias y contenidos de las acciones formativas a las necesidades actuales de las organizaciones** de las Administraciones Públicas son también positivas, aunque las medias del conjunto de participantes son algo inferiores a las ofrecidas sobre la calidad de las acciones formativas (media de 4,6 en una escala de 1 a 6).

7.8.- VALORACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROMOVIDAS POR EL INAP

Este apartado recoge las valoraciones realizadas por las personas responsables de la gestión y coordinación de la Formación Continua de los diferentes grupos promotores en cuanto a las actividades promovidas por el INAP, como órgano de apoyo a la Comisión General para la Formación Continua.

En cuanto a los **aspectos de mayor interés y utilidad**, se presenta a continuación el ranking ordenado según coincidencias entre participantes:

- Formación para gestores/as de formación
- Encuentros y jornadas
- Generalización de materiales didácticos
- Incremento de los fondos de formación
- Formación para formadores
- Premios a los materiales didácticos

A partir de las evaluaciones realizadas por los diferentes participantes y, en consonancia con sus puntos de acuerdo, se señala la conveniencia de **mejorar o desarrollar durante los próximos años actividades** tales como:

- Difusión de conocimiento a través de bancos de información que aglutinen herramientas, materiales didácticos, etc.
- Elaboración de manuales prácticos para la gestión de la formación.
- Asesoramiento técnico y metodológico (evaluación de impacto y diagnóstico de necesidades).
- Fomentar foros de encuentro o grupos de trabajo entre entidades promotoras.

De cara a lograr la **mejora de la Formación Continua** las entidades participantes señalan una serie de aspectos que se presentan a continuación:

- Facilitar una buena y rigurosa evaluación del impacto de la Formación Continua en el desempeño de los puestos de trabajo que muchas entidades no saben cómo afrontar.
- Mayor fiscalización de los fondos otorgados a la formación.
- Desarrollo de carreras profesionales en la Administración Pública vinculadas al Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales.
- Manuales comunes de acciones formativas.
- Calidad en la gestión de la Administración Electrónica.

- Desarrollo de formación orientada a las jefaturas de los recursos humanos de las entidades para que valoren más la importancia de la formación.
- Valorar los aspectos cuantitativos de impacto de cada Plan Unitario.
- Proporcionar diferentes herramientas de evaluación homogeneizadas.

En cuanto a las **mejoras del Proceso de Evaluación de los Programas de Formación Continua** algunos participantes plantean los siguientes aspectos:

- Realizar la evaluación en el primer semestre del año siguiente al año que se evalúa.
- Realizar un grupo focal entre promotores para evaluar en conjunto del desarrollo de planes de formación.
- En formación online distinguir entre la formación e-learning o b-learning y analizarla por separado.
- Incluir las formas de evaluación en la plataforma informática.

8.- ANÁLISIS DE LA EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA EN LAS ORGANIZACIONES SINDICALES

Este capítulo constituye una síntesis de las opiniones y valoraciones ofrecidas por las diferentes personas participantes en la evaluación adscritas al grupo promotor de las Organizaciones Sindicales: 7 Responsables de la gestión de la Formación Continua, 277 Alumnos/as y 100 Docentes⁴⁷.

8.1.- PROCESO DE GESTIÓN, ORGANIZACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN CONTINUA

Este apartado contiene las opiniones realizadas por las personas responsables de la gestión de la Formación Continua en las entidades a través del delphi aplicado, en el que han valorado la situación actual de los procesos de gestión, seguimiento y evaluación de la Formación Continua.

Concretamente se analizan aspectos relacionados con la modalidad de gestión de las acciones formativas, los recursos humanos dedicados a la organización y gestión de la formación, las actividades implementadas desde las unidades de formación (detallando las mejoras y dificultades), los procedimientos de selección de participantes y personal docente y los procedimientos implementados en los sistemas de evaluación.

Los resultados ponen de manifiesto un predominio de la **modalidad de gestión** mixta en el desarrollo de las acciones de Formación Continua, es decir, la mayor parte de las entidades disponen de asesoramiento externo para el desarrollo de las mismas (sólo una de las entidades tiene modalidad de gestión directa y una indirecta). El tipo de entidades con las que colaboran en estos procesos suelen ser en su gran mayoría empresas y fundaciones.

Respecto al **personal que trabaja a nivel interno** en el desarrollo de las actividades de Formación Continua, la mayoría de las entidades dispone en su unidad de formación de una estructura que oscila entre las 18 y 40 personas. En menor número se constata la existencia de entidades que cuentan con menos de 6 (una entidad con 3 personas y otra con 5).

El porcentaje que representa este personal respecto a la plantilla total, es muy variable, siendo el intervalo desde el 5% en el caso de algunas entidades hasta algo más del 40% en el caso de otras. Aun así, sí se constata que estas magnitudes son mayores que en otros grupos promotores.

⁴⁷ En el grupo promotor de las Organizaciones Sindicales no existen Responsables de Unidades Administrativas (RUAS).

En cuanto a la **cualificación y grado de especialización de las personas encargadas de la gestión de la formación**, las valoraciones son positivas, obteniéndose una puntuación cerca de los 5 puntos, como media de los diferentes ítems que se evalúan (media de 4,8). La experiencia en tareas de gestión de la formación es el elemento con puntuaciones más elevadas (media de 5,5 puntos). Por el contrario, y a diferencia del resto de grupos promotores, el conocimiento en materias técnicas de planificación y evaluación es el ítem que obtiene la menor puntuación (media de 4,5 puntos).

En cuanto a las actividades relacionadas con la gestión de las acciones formativas que las entidades realizan de forma interna o externa, los resultados de las Organizaciones Sindicales son los siguientes:

- Todas las entidades promotoras realizan diagnósticos de necesidades de formación, actividades de asesoramiento a trabajadores y diseño de acciones de formación. Prácticamente la totalidad llevan a cabo la impartición directa de algunas/todas las actividades formativas, colaboración en la elaboración y difusión de materiales didácticos y metodologías e implementación de procedimientos de evaluación.
- En cuanto a los procedimientos y métodos de evaluación de las acciones formativas y a diferencia de otros grupos promotores, las organizaciones sindicales realizan un mayor número de niveles de evaluación, aunque la evaluación de impacto sigue siendo la menos desarrollada por las entidades.

En relación con las **dificultades** encontradas a la hora de desarrollar los **procesos de gestión**, las entidades participantes enfatizan las derivadas de la medición del impacto de la formación en el puesto de trabajo y la escasez de recursos económicos en el nivel de los procesos de evaluación, la escasez de recursos humanos en el nivel interno y la implantación de herramientas de gestión en soporte informático en el nivel organizativo.

Otras dificultades apuntadas por las entidades son la falta de recursos técnicos, las dificultades derivadas de la demora en la ejecución del plan de formación como consecuencia de la tardía entrega de subvenciones y las dificultades en la compatibilidad de los sistemas informáticos de gestión y el portal de gestión del INAP.

Todas las entidades participantes perciben que desde su área o departamento se han dado **mejoras en el desarrollo de los procesos relacionados con la Formación Continua**. El ranking ordenado según coincidencias entre participantes se presenta de la siguiente manera:

- Procesos de gestión de los planes de Formación Continua con el INAP
- Procesos de evaluación de las acciones formativas
- Procesos de detección de necesidades de formación
- Organización general de las actividades que conllevan los cursos y seminarios
- Formación/experiencia de las personas que configuran las unidades de formación
- Selección del alumnado participante en las acciones formativas
- Selección de los docentes

Otras mejoras apuntadas por las entidades a título individual son la introducción de criterios de calidad para todas las entidades promotoras y los procesos de gestión común de los planes de formación (incorporación del portal de formación).

Los **principales factores que han influido en la mejora de estos procesos** son la experiencia acumulada de las y los profesionales que organizan la formación, la introducción de nuevas tecnologías y la incorporación de herramientas informáticas.

En cuanto a los **criterios de selección** que se utilizan por parte de las entidades para la selección **del alumnado** en los programas de Formación Continua, aquellos más implementados son la adecuación entre el perfil profesional y los contenidos de las acciones y el expediente formativo (número de cursos en los que han participado, nivel de asistencia,...). Otros criterios señalados por algunas entidades son, en el caso de la formación online, el orden de entrada de las solicitudes y, en el caso de la formación modular, la preferencia para aquel alumnado que ha participado previamente en otros módulos formativos de la misma cualificación.

En cuanto al **procedimiento de selección del personal docente**, los criterios más utilizados por las entidades son los años de experiencia en la docencia y la valoración de satisfacción que se hace por parte del alumnado (cuestionarios de evaluación).

8.2.- VALORACIONES SOBRE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2009

Este epígrafe incluye las valoraciones globales de las acciones formativas del Programa de Formación Continua del año 2009 realizadas por el alumnado y el personal docente⁴⁸.

El grado de satisfacción de los participantes respecto a las acciones formativas del año 2009 es elevado, ya que las **valoraciones globales realizadas en este grupo promotor** alcanzan medias de 5 puntos en el caso del alumnado y de 5,1 puntos en el caso del personal docente.

En comparación con el resto de grupos promotores, el alumnado de las Organizaciones Sindicales, junto con el de las Corporaciones Locales de Planes Agrupados, son los que emiten las mejores valoraciones sobre el Programa de Formación continua del año 2009.

Cuadro 68.-
PUNTUACIÓN MEDIA SOBRE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2009
Valoraciones realizadas en una escala de 1 a 6, donde 1 es la puntuación mínima y 6 la máxima

	ALUMNADO	DOCENTES
VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES	5,0	5,1
Valoración de objetivos y contenidos	4,7	4,9
Adecuación de los contenidos al puesto de trabajo	4,5	4,9
Cumplimiento de las expectativas que tenía el curso	4,9	5,0
Ajuste de los contenidos desarrollados a su nivel de cualificación	4,8	4,8
Complementación entre contenidos teóricos y prácticos	4,6	4,9
Ritmo de trabajo	4,9	5,0
Valoración de docentes	5,2	--
Claridad en la exposición de los temas	5,2	--
Resolución de dudas	5,2	--
Conocimiento del tema tratado	5,4	--
Metodología didáctica utilizada	5,0	--
Capacidad del docente para motivar a los asistentes	5,2	--
Valoración del material didáctico, equipamiento e instalaciones	4,9	5,1
Interés y adecuación del material facilitado a los objetivos del curso	4,9	5,1
Legibilidad/compreensión de los contenidos	5,0	5,0
Adecuación de las condiciones del aula y características del curso	4,8	5,1
Pertinencia del equipamiento utilizado	4,8	5,2
Valoración del diseño del curso	4,8	4,8
Pertinencia de la duración del curso teniendo en cuenta los contenidos	4,5	4,4
Adecuación del calendario del curso a la situación laboral	4,9	5,1
Adecuación del horario del curso teniendo en cuenta situación laboral	4,9	5,1
Valoración del clima	5,1	5,3
Relación entre alumnado y personal docente	5,2	5,4
Participación del alumnado en el desarrollo del curso	5,0	5,2
Valoración de la calidad de las acciones	5,0	5,2
Valoración de la calidad del curso	5,1	5,2
Recomendación del curso a un compañero/a	5,0	--

⁴⁸ Para obtener los resultados medios globales se tienen en cuenta las medias de valoración de los siguientes ámbitos de evaluación: Objetivos y contenidos, Docentes, Material didáctico, equipamiento e instalaciones, Diseño del curso, Clima y Calidad de la acción.

De acuerdo a los diferentes ámbitos evaluados desde la **perspectiva del alumnado**, la valoración de la calidad e idoneidad del profesorado es la que obtiene mayor puntuación (5,2), en el que destaca el ítem de conocimiento de la materia por parte del profesorado. Con la menor media se situaría la valoración de los objetivos y los contenidos (4,7), en el que el ítem de adecuación de los contenidos al puesto de trabajo es el ítem peor valorado.

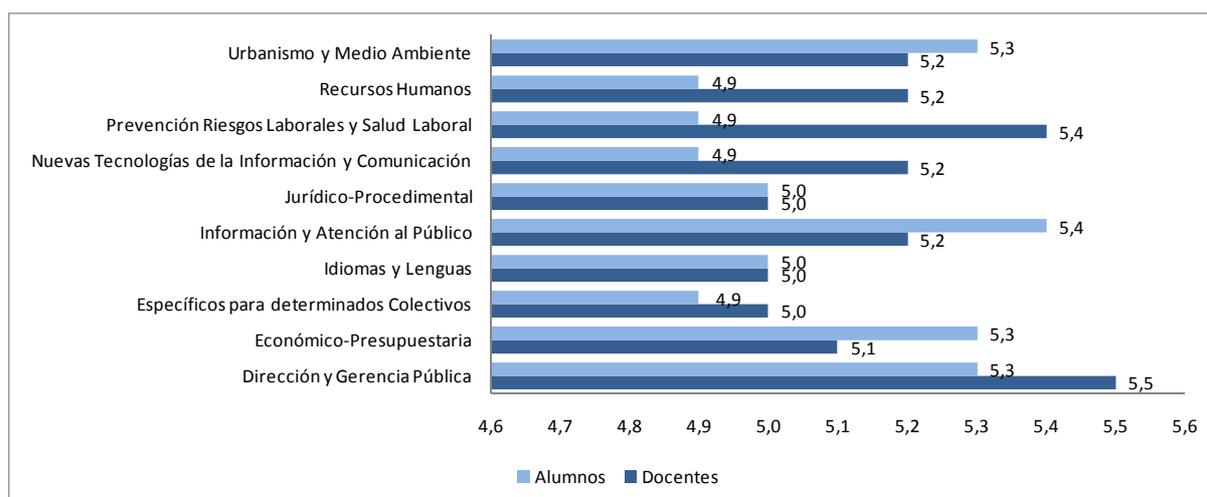
En cuanto al **personal docente**, la valoración del clima obtiene la puntuación más elevada (5,3), ámbito en el que prevalece con diferencia el ítem de relación del docente con el alumnado. Por el contrario, la valoración del diseño del curso obtiene la puntuación más baja del conjunto de ámbitos, ya que el ítem de pertinencia de la duración del curso teniendo en cuenta los contenidos obtiene la puntuación más baja (4,4).

Las puntuaciones medias según las diferentes **áreas de conocimiento** de las acciones evaluadas son las siguientes:

- En el caso del alumnado varias áreas de conocimiento tienen una valoración de 5,3, pero la puntuación más elevada es la ofrecida por el alumnado del área de de Información y Atención al Público (5,4).
- En el caso del personal docente varias áreas de conocimiento coinciden con una puntuación de 5,2, pero las puntuaciones más elevadas corresponden con las áreas de Dirección y Gerencia Pública (5,5) y Prevención e Riesgos Laborales (5,4).
- Tanto en el caso del alumnado como en el del profesorado, no se identifican áreas de conocimiento con puntuaciones muy por debajo de sus respectivas medias.

Gráfico 54.- VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO⁴⁹

Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)



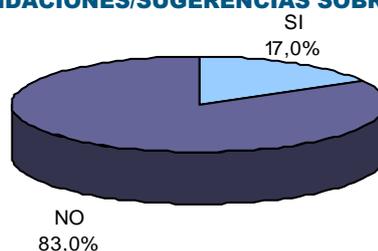
⁴⁹ En este grupo promotor no hay ningún alumno/a ni docente participante en acciones de la Unión Europea.

8.3.- MOTIVACIÓN PARA LA PARTICIPACIÓN EN ACCIONES DE FORMACIÓN CONTINUA

El objetivo de este epígrafe es conocer la valoración que realiza el alumnado acerca de determinados aspectos relacionados con la lógica de los itinerarios formativos y con la motivación para participar en acciones de Formación Continua.

Únicamente el 17% de las personas participantes adscritas a este grupo promotor ha recibido algún tipo de **recomendación o sugerencia** sobre la acción formativa en la que iba a tomar parte, siendo una de los grupos promotores con porcentajes más reducidos.

**Gráfico 55.-
SE HAN RECIBIDO RECOMENDACIONES/SUGERENCIAS SOBRE EL TIPO DE CURSO**



El porcentaje de personas que han recibido algún tipo de asesoramiento asciende ligeramente, por encima del 20%, en el caso de las personas que han participado en acciones de las áreas de conocimiento Económico-Presupuestaria, Específicos determinados Colectivos e Idiomas/Lenguas. Por el contrario, el alumnado de las áreas de Dirección y Gerencia Pública y Urbanismo y Medio Ambiente no ha recibido ningún tipo de asesoramiento.

Aunque el principal factor que motiva a la **participación en acciones de Formación Continua** sigue siendo el interés personal del alumnado, la incidencia de la formación en la promoción profesional es otra de las motivaciones importantes para las personas evaluadas, siendo el grupo promotor con el mayor porcentaje de participantes que han señalado esta motivación.

La detección de deficiencias en el desarrollo de las tareas, la mejora en la relación con los ciudadanos y con otros servicios y el asesoramiento de otras personas son motivaciones menos expresadas por las personas evaluadas.

**Cuadro 69.-
MOTIVACIONES PARA LA ASISTENCIA AL CURSO**

MOTIVACIONES	PORCENTAJE ⁵⁰
Interés personal	72,9
Relacionado con su promoción profesional	52,7
Para potenciar y mejorar la relación con la ciudadanía	18,1
Detección de deficiencias en el desarrollo de las tareas	7,2
Para potenciar y mejorar las relaciones con otros servicios	7,2
Le han aconsejado asistir	7,2
Otros	0,7

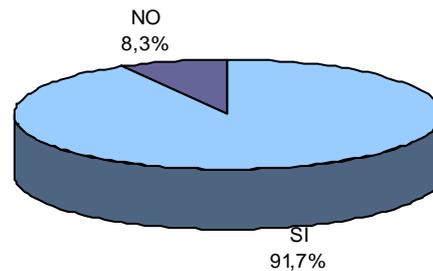
⁵⁰ Pregunta de respuesta múltiple.

8.4.- DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN: PRIORIDADES FORMATIVAS DETECTADAS

El presente capítulo tiene como objetivo conocer la necesidad de ampliar los conocimientos por parte de las personas que han participado en el Programa de Formación Continua, así como la exploración de necesidades de formación, con la identificación de temáticas y materias de interés concretas. Estas valoraciones se completan con las opiniones y sugerencias emitidas por las personas responsables de la coordinación y gestión de la Formación Continua en las diferentes entidades promotoras.

El 91,7% de las personas entrevistadas en las Organizaciones Sindicales considera necesario **ampliar sus conocimientos participando en futuras acciones formativas**. La necesidad de ampliar los conocimientos se amplía hasta el 100% en el caso de las áreas de conocimiento Dirección y Gerencia Pública, Económico-Presupuestaria y Urbanismo y Medio Ambiente.

**Gráfico 56.-
NECESIDAD DE AMPLIAR CONOCIMIENTOS PARTICIPANDO
EN OTRAS ACCIONES DE FORMACIÓN**



La respuesta de las personas participantes acerca de las áreas de conocimiento consideradas prioritarias permite establecer el siguiente ránking:

**Cuadro 70.-
RANKING DE NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREA DE CONOCIMIENTO**

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PORCENTAJE ⁵¹
1. Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	73,2
2. Específicos para determinados Colectivos	60,2
3. Idiomas/Lenguas	52,8
4. Información y Atención al Público	50,8
5. Recursos Humanos	42,9
6. Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	39,8
7. Jurídico-Procedimental	36,2
8. Urbanismo y Medio Ambiente	23,6
9. Unión Europea	25,6
10. Económico-Presupuestaria	21,7
11. Dirección y Gerencia Pública	20,9

⁵¹ Pregunta de respuesta múltiple.

El **área que suscita mayor demanda** y que por lo tanto concentra el mayor porcentaje de solicitudes de formación es Informática y Nuevas Tecnologías, a la que le sigue Específicos para determinados Colectivos. A diferencia del resto de grupo promotores, el alumnado de las Organizaciones Sindicales es quien registra una mayor demanda en el área Específicos para determinados Colectivos. Las áreas Económico-Presupuestaria y Dirección y Gerencia Pública son las que registran la **menor demanda** formativa en este grupo promotor.

A diferencia del resto de grupos promotores, las **personas responsables de la gestión y coordinación de la formación** en las Organizaciones Sindicales son las que identifican menos áreas de formación que se encuentren **insuficientemente abordadas en la oferta formativa actual** de las entidades promotoras. Aquellas entidades que sí consideran que existen demandas, identifican principalmente las áreas de Dirección y Gerencia Pública, Económico-Presupuestaria, Información y Atención al Público; Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación, Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral y Unión Europea.

A continuación se desglosan los **temas formativos requeridos por el alumnado participante en esta evaluación**, a los que se suman las aportaciones realizadas por los responsables de la gestión de la Formación Continua. Estas acciones concretas se presentan agrupadas por las diferentes áreas de conocimiento, ordenadas de acuerdo al ranking presentado anteriormente.

**Cuadro 71.-
ACCIONES FORMATIVAS PROPUESTAS POR ÁREA DE CONOCIMIENTO**

ÁREA DE CONOCIMIENTO	ACCIONES DE FORMACIÓN CONTINUA
<p>Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación</p>	<p>Acceso electrónico de ciudadanos a los servicios públicos Aplicación métodos audiovisuales Aplicaciones informáticas específicas (Contaplus, autocad,....) Archivo electrónico Bases de datos (Access) Diseño de Publicaciones (Indesign) Firma electrónica Fotografía digital Hoja de cálculo (Excel) Internet Nuevas tecnologías aplicadas a la legislación pública Ofimática básica Oppen Office Páginas web Pizarra digital Presentaciones (Power Point) Programación informática Seguridad de redes Sistema de gestión de base de datos relacional (Oracle) Tratamiento de texto (Word) Visual Basic</p>

ÁREA DE CONOCIMIENTO	ACCIONES DE FORMACIÓN CONTINUA
Específicos para determinados Colectivos	Actuaciones en enfermería con enfermos límites Armamento y munición en actividades cinegéticas Atención al paciente más humana Cine en educación Cocina (línea fría) Control de almacenes Defensa personal Educación especial Educación musical Ejercicios prácticos de docencia Electrocardiogramas Enfermería Enfermería pediátrica Fontanería Formación de trabajos en grupos con alumnos/as Geriátrica Gestión de centros de educación Gestión sanitaria y enfermería Ginecología Guarda forestal Igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres Intervención policial Investigación científica y privada Lenguaje terapéutico Manipulación de alimentos de alto riesgo Mediación y resolución de conflictos familiares Obstetricia Pediatría Psiquiatría Salud comunitaria y primaria Salud mental Seguridad vial Técnicas de aprendizaje en la educación Terapias alternativas en salud Trastorno de la personalidad Traumatología
Idiomas/Lenguas	Alemán Árabe Chino Francés Inglés Italiano Lenguaje de signos
Información y Atención al Público	Atención al usuario Calidad de atención al público Resolución de conflictos Técnicas y habilidades de comunicación
Recursos Humanos	Administración de personal Formador de formadores Motivación y pautas de trabajo en equipo Nóminas y Seguridad Social Selección de personal Trabajo por objetivos
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	Combatir el estrés en el trabajo Educación postural Manejo manual de cargas Prevención de la violencia Prevención de riesgos en el puesto de trabajo Primeros auxilios Técnicas emocionales Técnico de prevención de riesgos laborales

ÁREA DE CONOCIMIENTO	ACCIONES DE FORMACIÓN CONTINUA
Jurídico-Procedimental	Derecho penal y civil Elaboración de documentos administrativos Estatuto del funcionario publico Ley de contratación Ley de Haciendas locales Ley de protección de datos Ley procedimental Novedades legislativas Procedimiento administrativo Responsabilidad penal
Urbanismo y Medio Ambiente	Procedimiento urbanístico
Unión Europea	Normativa legislativa
Económico–Presupuestaria	Contabilidad Gestión económica Gestión presupuestaria
Dirección y Gerencia Pública	Dirección y coordinación Gestión de la calidad de los servicios públicos Protocolo

8.5.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN CONTINUA Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

Este apartado recoge las valoraciones respecto al impacto o repercusión del Programa de Formación Continua del año 2009 en las propias organizaciones desde la perspectiva del alumnado.

El **impacto que tiene la Formación Continua respecto al grado de eficacia con que se desempeña la labor**, alcanza la cifra de 3,7 puntos. Por áreas de conocimiento, esta puntuación media es superada de manera muy notable por el alumnado participante en el área de Urbanismo y medio Ambiente (5,5) e Información y Comunicación (4,9). En sentido contrario, aquellas personas participantes en las áreas Dirección y Gerencia Pública e Idiomas/Lenguas suspenden este aspecto (medias de 2 y 2,8 respectivamente).

Cuadro 72.-
EFICIENCIA LABORAL TRAS RECEPCIÓN DEL CURSO
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PUNTUACIÓN MEDIA
Dirección y Gerencia Pública	2,0
Económico-Presupuestaria	4,1
Específicos para determinados Colectivos	3,9
Idiomas/Lenguas	2,9
Información y Atención al Público	4,9
Jurídico-Procedimental	3,6
Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	3,4
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	4,0
Recursos Humanos	3,6
Unión Europea	--
Urbanismo y Medio Ambiente	5,5
PUNTUACIÓN MEDIA TOTAL	3,7

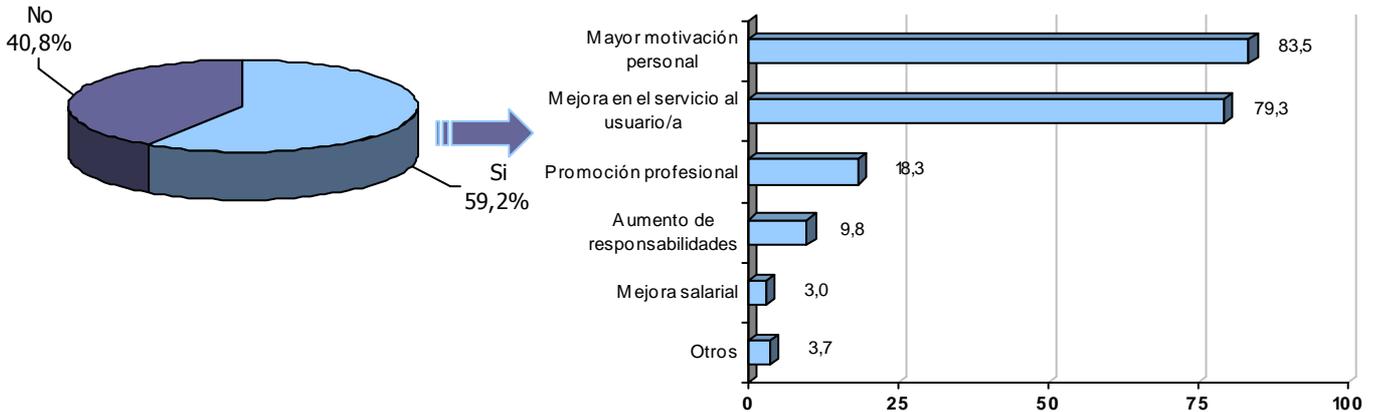
Por otro lado, prácticamente el 60% del alumnado ha respondido afirmativamente a la cuestión sobre la percepción de **mejoras en el desarrollo de sus funciones tras la recepción de la formación**, cifra que se eleva por encima del 75% en el caso de las valoraciones emitidas por el alumnado de las áreas Económico-Presupuestaria, Información y Atención al Público y Urbanismo y Medio Ambiente (en este último caso se eleva hasta el 100%).

Dos son las **principales mejoras que perciben los/as alumnos/as tras su participación en acciones formativas**: el incremento de la motivación personal (83,5%) y la mejora en el servicio al usuario (79,3%).

**Gráfico 57.-
PERCEPCIÓN DEL IMPACTO SOBRE LAS FUNCIONES DESARROLLADAS POR PARTE DEL ALUMNADO**

MEJORA EN EL DESARROLLO DE FUNCIONES TRAS LA PARTICIPACIÓN EN FORMACIÓN

ÁREAS EN LAS QUE SE PERCIEN MEJORAS



La valoración de la **transferencia de conocimientos que se produce tras participar en un curso de formación** obtiene una puntuación de 3,7 puntos en una escala de 1 a 6. Respecto a los ítems que evalúan la transferencia de conocimientos no se perciben diferencias significativas.

**Cuadro 73.-
TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS**
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS		MEDIA
PUNTUACIÓN MEDIA GLOBAL		3,7
Item 1: Resolución de problemas o dudas que plantea el trabajo diario		3,8
Item 2: Mejor conocimiento del servicio donde se desarrolla la actividad		3,7
Item 3: Grado de aplicación de los conocimientos adquiridos		3,7

El alumnado que ha participado en cursos de Urbanismo y Medio Ambiente es quien valora más positivamente la transferencia de conocimientos (5,5 puntos de media), mientras que quienes han participado en Dirección y Gerencia Pública suspenden este concepto (2,1).

8.6.- FORMACIÓN CONTINUA Y NUEVAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y DE LAS COMUNICACIONES

En este apartado se incluyen los resultados de la implementación de las acciones de formación utilizando las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación y la comparación, en cuanto a nivel de eficacia se refiere, entre diferentes modalidades de formación. Estos resultados son analizados desde la perspectiva de las personas responsables de la gestión de la formación, el alumnado y el personal.

A) Percepción de los Responsables de la Formación Continua

Prácticamente la totalidad de las entidades participantes realizan **formación a distancia a través de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones**, cuyo peso respecto el total de la oferta formativa es muy dispar. En algunas entidades representa menos del 10% de la formación, en otras entre el 20% y 45% y en alguna entidad representa prácticamente la totalidad de la oferta (80%).

Únicamente una de las entidades participantes manifiesta no realizar cursos de Formación Continua utilizando estos soportes, ya que no cuenta con los medios suficientes.

Respecto a la **valoración** que las entidades promotoras realizan del **nivel de eficacia** de las **acciones con modalidad a distancia on line** respecto a otras modalidades de formación, es preciso destacar lo siguiente:

- Aspectos positivos: las entidades coinciden en señalar en mayor medida la mayor accesibilidad y la flexibilidad horaria.
- Aspectos negativos: excesivos requerimientos técnicos y el mayor número de deserciones.
- Otras ventajas señaladas a título individual son el mayor cuidado del medio ambiente por la menor utilización de papel y la realización de menos desplazamientos.

B) Percepción del Alumnado y del Personal Docente

A través de las encuestas realizadas a las personas participantes adscritas al grupo promotor de las Organizaciones Sindicales, se observa que es el grupo promotor donde existe un mayor porcentaje de **acciones** que se han cursado o impartido en **modalidad a distancia**. Éstas son prácticamente en su totalidad de carácter online, ya que muy pocos han señalado haber utilizado esta modalidad sin la utilización de nuevas tecnologías de la información y la comunicación. El **procedimiento pedagógico** más utilizado ha sido los contactos diferidos a través de tutores, foros de debate y correo electrónico.

**Cuadro 74.-
DISTRIBUCIÓN DE LA MODALIDAD DE CURSOS**

MODALIDAD	ALUMNADO		DOCENTES	
	TOTAL	%	TOTAL	%
Presencial	186	67,1	79	79,0
A distancia	89	32,1	21	21,0
Mixta	2	0,8	0	0
Total	277	100	100	100

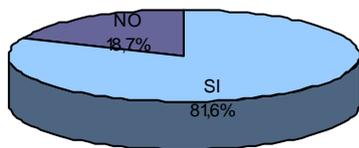
Las acciones de modalidad a distancia, tanto en el caso de alumnos/as como de docentes se dan en mayor medida en las áreas Económico-Presupuestaria, Jurídico-Procedimental y Nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

A la cuestión de si se tendría **interés en asistir a un curso a distancia impartido a través de teleformación**, el 81,6% del alumnado responde afirmativamente, siendo el grupo promotor que muestra mayor interés en esta tipología de formación. Este porcentaje se eleva hasta el 100% en el caso del alumnado de las áreas de Dirección y Gerencia Pública, Recursos Humanos y Urbanismo y Medio Ambiente.

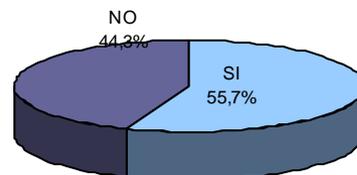
En el caso de los docentes este porcentaje es más reducido, ya que únicamente el 55,7% de los mismos considera que los **cursos impartidos son susceptibles de flexibilizarse recurriendo a la formación a distancia a través de teleformación**. No obstante, en el profesorado de determinadas áreas estos porcentajes se elevan al 100% (Dirección y Gerencia Pública, Económico-Presupuestaria y Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral).

**Gráfico 58.-
VALORACIÓN DE LA TELEFORMACIÓN POR PARTE DEL ALUMNADO Y PERSONAL DOCENTE**

INTERÉS DEL ALUMNADO EN PARTICIPAR EN TELEFORMACIÓN



FLEXIBILIZACIÓN DE LA FORMACIÓN RECURRIENDO A LA TELEFORMACIÓN SEGÚN EL PERSONAL DOCENTE



8.7.- CALIDAD DE LA FORMACIÓN CONTINUA

La **calidad de las acciones implementadas a través del Programa de Formación Continua del año 2009** tiene un valoración de 4,4 puntos, siendo la puntuación más baja otorgada por el conjunto de responsables de la gestión de la formación en las organizaciones (la media del conjunto de participantes es de 4,8).

Si se comparan estas puntuaciones con las ofrecidas por el alumnado y el personal docente adscrito a este grupo promotor no se perciben grandes diferencias (concretamente el alumnado puntúa con 0,7 puntos más y el profesorado con 0,8).

El **factor que incide en mayor grado en la mejora de la calidad** de las acciones formativas, es que la oferta formativa está más adaptada a las necesidades específicas de los colectivos. Le siguen otros factores como la introducción de la formación on line y la mejora de metodologías, contenidos, recursos didácticos, etc.

En cuanto a las valoraciones de la **adecuación de las materias y contenidos de las acciones formativas a las necesidades actuales de las organizaciones**, la puntuación se incrementa una décima respecto a la valoración de la calidad de la acción (4,5 puntos de media). Este grupo promotor, junto con el de las Corporaciones Locales de Planes unitarios, es el que obtiene puntuaciones por encima de la media.

8.8.- VALORACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROMOVIDAS POR EL INAP

Este apartado recoge las valoraciones realizadas por las personas responsables de la gestión y coordinación de la Formación Continua de los diferentes grupos promotores en cuanto a las actividades promovidas por el INAP, como órgano de apoyo a la Comisión General para la Formación Continua.

Los **aspectos de mayor interés y utilidad**, en las que ha existido un grado de acuerdo importante entre las entidades, son el desarrollo de encuentros y jornadas y el incremento de los fondos de formación. Otras actividades señaladas son la labor de coordinación y la búsqueda de consensos en los ámbitos de la gestión y el establecimiento de criterios de calidad a los que deben responder todos los planes de formación.

De acuerdo a los puntos de acuerdo entre las personas participantes se señala la **conveniencia de mejorar o desarrollar durante los próximos años de actividades** tales como:

- Difusión de conocimiento a través de bancos de información que aglutinen herramientas, materiales didácticos, etc.
- Asesoramiento técnico y metodológico en la evaluación del impacto y diagnóstico de necesidades.
- Elaboración de manuales prácticos para la gestión de la formación.
- Fomentar foros de encuentro o grupos de trabajo entre promotores

De cara a lograr la **mejora general de la gestión de la Formación Continua** las entidades participantes señalan una serie de aspectos que se presentan a continuación:

- Conveniencia de que la Administración Pública impulsase criterios de calidad en el proceso de evaluación y favoreciera instrumentos que evaluaran su impacto.
- Unificar programas formativos, realizando un catálogo de acciones formativas único, para iniciar el proceso de certificación de las mismas.
- La promoción de criterios de calidad a los que deben responder todos los planes de formación que podrían ser incluidos en el portal formativo. Se insiste en la necesidad de establecer criterios específicos para la evaluación de las modalidades a distancia, formación que se ha incrementado considerablemente en los últimos años.
- Articular por parte del INAP mecanismos que favorezcan una gestión integral de los planes desde los diversos aspectos: plazos de ejecución, entrega de las subvenciones, compatibilidad de los sistemas informáticos para la gestión de los mismos, etc.

- Desarrollo de la Formación para el Empleo que se deriva del Acuerdo de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas⁵² que entra en vigor el próximo 1 de enero de 2011, en aspectos tales como jornadas de difusión del nuevo acuerdo y en la elaboración/koordinación de un plan de formación específico sobre el Subsistema de Formación Profesional para el Empleo (regulado en el RD 395/2007) que tenga como destinatarios al personal de las distintas unidades de gestión de la formación, con el fin de conseguir que introduzcan progresivamente en sus planes acciones vinculadas a los Certificados de Profesionalidad.

En cuanto a **mejoras del presente proceso de evaluación de los Programas de Formación Continua** se plantea conocer los resultados de la evaluación de todas las entidades participantes.

⁵² Resolución de 8 de junio de 2010, de la Secretaría de Estado para la Función Pública, por la que se publica el Acuerdo de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas de 22 de marzo de 2010.

9.- SELECCIÓN DE EXPERIENCIAS DE EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DE USUARIOS DE SERVICIOS EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

En este capítulo se presenta una selección de iniciativas desarrolladas por entidades pertenecientes a la Administración Pública, orientadas a valorar la satisfacción de la ciudadanía usuaria de los servicios públicos para la mejora de la calidad de los mismos. Los modelos seleccionados corresponden a las siguientes entidades, pertenecientes a diferentes grupos promotores⁵³:

- Administración General del Estado: Oficina Española de Patentes y Marcas
- Comunidad Autónoma: Junta de Castilla y León
- Corporaciones Locales: Ayuntamiento de Madrid y Ayuntamiento de Puertollano

9.1.- OFICINA ESPAÑOLA DE PATENTES Y MARCAS: ESTUDIO DE LA SATISFACCIÓN DE LAS PERSONAS USUARIAS CON LOS SERVICIOS PRESTADOS EN EL MARCO DEL PROCESO PCT

La Oficina Española de Patentes y Marcas (en adelante OEPM) es un Organismo Autónomo del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, que impulsa y apoya el desarrollo tecnológico y económico, otorgando protección jurídica a las distintas modalidades de propiedad industrial.

La OEPM tiene un compromiso constante con la calidad que se ha materializado con la elaboración de las cartas de servicios y la obtención de certificaciones de calidad de diferentes servicios prestados. En el año 2007, siguiendo las directrices establecidas en el Tratado de Cooperación en Materia de Patentes (PCT), optó por la implantación de un Sistema de Gestión de Calidad basado en la norma ISO 9001:2000 para el procedimiento de tramitación de solicitudes de patentes internacionales PCT. Dentro de las diferentes iniciativas se establece la necesidad de proporcionar sistemas de comunicación con los/as usuarios/as, analizar sus expectativas y evaluar su satisfacción, contexto en el que se enmarca la implementación de estudios de satisfacción de usuarios.

El proceso PCT, es el procedimiento de tramitación de solicitudes de patentes internacionales al amparo del Tratado de Cooperación en materia de patentes. Este servicio ofrecido por la OEPM tiene como objetivo principal el de simplificar y hacer más eficaz y económico el procedimiento que se debe seguir a la hora de proteger una invención por patente en varios países. La OEPM, como Administración Internacional PCT⁵⁴ ofrece los siguientes servicios:

⁵³ La información sobre estas experiencias se ha obtenido a través de las páginas web de las propias entidades (metodología, informes, etc.).

⁵⁴ La Oficina Española de Patentes y Marcas fue designada como Administración encargada de la Búsqueda Internacional por la Asamblea PCT el 22 de septiembre de 1993.

- Informe de Búsqueda Internacional: realización de una búsqueda de anterioridades para la determinación del Estado de la Técnica concerniente a la solicitud internacional.
- Opinión escrita de patentabilidad: establecimiento de una opinión preliminar y no vinculante sobre si la invención es nueva, implica actividad inventiva y es aplicable industrialmente.
- Publicaciones: reproducción de los documentos de patentes y modelos de utilidad tanto nacionales como extranjeros, así como cualquier otro documento o anterioridad citada en el Informe de Búsqueda Internacional.

Objeto y metodología del estudio

El objetivo del estudio de satisfacción es conocer la opinión de los usuarios solicitantes del proceso PCT con los servicios que ofrece la OEPM y poder adoptar las acciones oportunas. El análisis de la opinión de los usuarios se plantea desde tres enfoques diferentes:

- Enfoque 1: evaluar el grado de satisfacción global sobre el servicio prestado.
- Enfoque 2: evaluar el grado de satisfacción de los usuarios sobre los diferentes aspectos que definen un servicio⁵⁵.
- Enfoque 3: conocer la opinión de los usuarios sobre lo que mejor y peor ha funcionado en el servicio prestado por la OEPM.

El estudio de satisfacción se realiza mediante un sistema de encuestas de carácter online periódicas (anuales) a los solicitantes PCT, a través de la herramienta Novoquest. Esta herramienta permite realizar de forma sencilla todas las fases del proceso de ejecución de encuestas (creación de los checklist, identificación de la muestra, lanzamiento, seguimiento y análisis de resultados) y facilita la comunicación con las personas encuestadas al estar integrado con el correo electrónico.

Para poder obtener el tamaño muestral requerido y teniendo en cuenta la elevada tasa de no respuesta de años anteriores, en el estudio de 2009 se solicitó la cumplimentación de la encuesta al conjunto de 727 usuarios del Servicio PCT⁵⁶, de los cuales respondieron un total de 81, pertenecientes a las distintas áreas de patentes (físicas/eléctricas, mecánica aplicada, químicas y mecánica general/construcción).

⁵⁵ Estos aspectos se han determinado con la colaboración de informantes clave de la OEPM y basándose en el modelo SERVQUAL que define una serie de dimensiones de la calidad de un servicio.

⁵⁶ El total de solicitantes PCT en 2008 ascienden a 745, pero no se dispone de datos postales correctos de 18 solicitantes.

Cuestionario de satisfacción

Para llevar a cabo la recogida de información se ha diseñado un cuestionario que consta de preguntas relacionadas con los distintos aspectos del procedimiento de tramitación de solicitudes de patentes internacionales:

1. Información sobre el PCT
 - Nivel de satisfacción con los servicios de información (presencial, telefónica, email, folletos,...)
 - Satisfacción sobre la información de la página web de la OEPM
 - Sugerencias para la mejora de la información que ofrece la OEPM
2. Presentación y examen formal de la solicitud
 - Dificultades en el trámite de presentación
 - Atención del personal de registro
 - Conocimiento de los usuarios de la solicitud electrónica
 - Valoración del examen de forma de la solicitud presentada
 - Sugerencia para la mejora de la presentación de solicitudes
3. Informe de Búsqueda Internacional (IBI)
 - Compresión de la solicitud por parte del examinador de búsqueda
 - Claridad del Informe de Búsqueda
 - Asignación de categorías X, Y y A
 - Documentos citados y su grado de cobertura de las reivindicaciones independientes
 - Grado de utilización de literatura no patente en los informes
4. Opinión escrita de patentabilidad (OE)
 - Valoración dada sobre la novedad y actividad inventiva de su solicitud
 - Valoración dada sobre el resto de aspectos
 - Claridad de la opinión escrita, claridad de las explicaciones, exhaustividad,...
5. Aspectos generales del IBI y la OE
 - Cumplimiento de plazos
 - Utilidad del IBI y la OE para entrar en la fase nacional
 - Sugerencias para la mejora de los servicios de búsqueda y la opinión escrita
6. Cuestiones generales sobre el servicio de la OEPM
 - Facilidad de comunicación con el personal
 - Valoración de la atención recibida por parte del personal
 - Satisfacción general con la gestión del proceso PCT
 - Aspectos positivos y negativos del servicio prestado
 - Comentarios y Sugerencias sobre el trabajo de la OEPM

Principales resultados del estudio de 2009

Se presentan a continuación los principales resultados del último estudio de satisfacción realizado por la OEPM cuyos datos se organizan de acuerdo a los tres enfoques en el que se plantea el análisis de la opinión de los/as usuarios/as:

Grado de satisfacción global sobre el servicio prestado

- La percepción global del usuario/a respecto al servicio prestado tiende a ser satisfactoria, no observándose grandes diferencias estadísticas respecto a estudios de años anteriores.
- La satisfacción global de los solicitantes de más experiencia (más de 10 solicitudes presentadas) es significativamente más baja que la de los demás solicitantes.
- Por el contrario, existe un mayor grado de satisfacción cuando hay una especialización de los examinadores respecto a la clasificación de la patente. La antigüedad del examinador no es un factor que influya en la satisfacción global del usuario/a.

Grado de satisfacción sobre los aspectos que definen el servicio

- Las frecuencias más altas de insatisfacción o simple conformidad aparecen en los aspectos relacionados con el Informe de Búsqueda Internacional y la Opinión Escrita de Patentabilidad.
- Las frecuencias más altas de satisfacción son los aspectos relacionados con la información, presentación formal de las solicitudes, examen formal y atención por parte del personal.

Opinión de los usuarios sobre preguntas abiertas del cuestionario

- La mayor parte de las personas usuarias coincide en señalar como aspecto de mejora la web de la OEPM (estructura poco clara, dificultad de localización de documentos, etc.).
- El aspecto que mejor ha funcionado en el servicio prestado por la OEPM es el buen trato y la información recibida (amabilidad, disponibilidad, etc.).

9.2.- JUNTA DE CASTILLA Y LEÓN: MODELO DE EVALUACIÓN CONTINUADA DE LA SATISFACCIÓN DE LOS CIUDADANOS CON LOS SERVICIOS DEL SISTEMA REGIONAL DE SALUD

Desde la Dirección General de Planificación y Ordenación de la Consejería de Sanidad de la Junta de Castilla y León se ha querido crear un Modelo de Evaluación continua de la satisfacción de la ciudadanía, tanto usuaria, como familiares y población general de los servicios sanitarios que comprende el Sistema Regional de Salud, que ayude a conocer los niveles de satisfacción de la sociedad con el servicio y permita observar su evolución en el tiempo y adoptar medidas para mejorar la calidad.

El modelo de evaluación garantiza la continuidad de las series existentes hasta el momento y permite obtener una serie de indicadores homogéneos entre áreas del Servicio Regional de Salud para poder tener una valoración global del sistema ofreciendo una visión de conjunto.

Se han tenido en cuenta las herramientas de recogida de información utilizadas hasta el momento, realizando las mejoras oportunas y se incluyen aquellos aspectos considerados importantes para la obtención de indicadores útiles en la gestión y mejora de la calidad en el sistema.

Fases para la implementación del modelo

Para diseñar el Modelo de Evaluación Continuada de la Satisfacción de los ciudadanos con el Sistema Regional de Salud se han llevado a cabo las siguientes fases:

- *Fase I. Diseño y planificación del estudio:* delimitación de las áreas de estudio concretas a abordar, sus particularidades y los aspectos más relevantes a tener en cuenta a la hora de plantear el diseño del modelo.
- *Fase II. Metodología de gabinete:* análisis de toda la documentación secundaria disponible sobre todos los estudios realizados por distintos organismos en el ámbito sanitario.
- *Fase III. Metodología cualitativa:* realización de 23 entrevistas en profundidad a responsables y profesionales de las áreas asistenciales objeto de estudio.
- *Fase IV. Consultoría operativa:* diseño del modelo de evaluación (herramientas metodológicas, diseño muestral, indicadores y variables, herramienta de recogida de datos, proceso de trabajo de campo y de explotación de resultados,...).
- *Fase V. Metodología cualitativa:* realización de grupos de trabajo que analizan y validan el diseño del modelo de evaluación para cada área.
- *Fase VI. Planificación temporal de acciones y estudios:* calendarización de las investigaciones y su duración aproximada.

- *Fase VII. Análisis de costes:* análisis específicos de los costes de cada investigación propuesta.
- *Fase VIII. Elaboración de documentos de resultados:* informe de diseño del modelo de evaluación, informe con las herramientas de recogida de información, cuadro de mando con los indicadores de gestión, informe con los resultados de los pretest realizados y el CD con todos los documentos finales.

Áreas de evaluación y técnicas de investigación

Para facilitar el análisis y presentación del Modelo de Evaluación se han agrupado los servicios prestados por el Sistema Regional de Salud en ocho áreas de estudio. Éstas son estudiadas de forma independiente, con herramientas de análisis y estudio diferenciadas, pero siempre teniendo en cuenta los nexos entre las mismas.

A continuación se presentan las áreas de estudio, con sus objetivos de información y las técnicas de investigación que componen el modelo de evaluación de la satisfacción:

Atención primaria⁵⁷

- Objetivo de información

Conocer la opinión de las personas usuarias sobre la calidad percibida en la prestación de la asistencia sanitaria, los tiempos de espera de los pacientes con cita previa informatizada, el tiempo medio de atención en consulta y evaluar el estado de las instalaciones e idoneidad de la señalización de los centros de salud y la accesibilidad.

- Técnicas de investigación

- ✓ Encuesta de satisfacción de los usuarios con los servicios de medicina de familia y pediatría.
- ✓ Encuesta para el cálculo del índice sintético de satisfacción de los usuarios con los servicios de atención primaria.
- ✓ Medición de los tiempos de espera y atención en las consultas de medicina de familia y pediatría.
- ✓ Encuesta telefónica monográfica sobre otros servicios de atención primaria.
- ✓ Observación directa de las instalaciones sanitarias del área asistencial de atención primaria.
- ✓ Paciente ficticio o paciente misterioso.

⁵⁷ Consultas, atención a domicilio a demanda, atención a domicilio programada, atención de urgencia, fisioterapia, consulta de matrona, odontología, salud mental.

Atención especializada⁵⁸

- Objetivo de información

Medir la satisfacción de las personas usuarias a través de la valoración de la accesibilidad de los servicios y centros, la atención personal y sanitaria recibida, el estado de las instalaciones, la calidad de los servicios prestados, la valoración de la coordinación interniveles y los tiempos de espera y atención.

- Técnicas de investigación
 - ✓ Encuesta de satisfacción de los usuarios con los servicios de atención especializada
 - ✓ Evaluación de los tiempos de espera y atención en consultas externas hospitalarias
 - ✓ Evaluación de los tiempos de espera en urgencias
 - ✓ Observación directa de las instalaciones en complejos asistenciales y hospitales dependientes de la Gerencia Regional de Salud

Emergencias sanitarias

- Objetivo de información

Medir el nivel de conocimiento y la imagen sobre el servicio y el grado de satisfacción, valorando aspectos como el trato personal recibido, la capacidad profesional, los tiempos de espera, la información recibida y la valoración global del servicio prestado.

- Técnicas de investigación
 - ✓ Encuesta de satisfacción de los usuarios con el servicio de emergencias sanitarias atendidas a través del 112
 - ✓ Encuesta telefónica a población general (preguntas incluidas en el Barómetro Sanitario)

Transporte sanitario programado

- Objetivo de información

Conocer la satisfacción de las personas usuarias con este servicio y medir los tiempos de espera reales y percibidos.

⁵⁸ Consultas externas, servicio de urgencia y hospitalización (pediátrica, obstétrica y general).

- Técnicas de investigación

Encuesta de satisfacción de los usuarios con el servicio de transporte sanitario programado

Quejas y reclamaciones

- Objetivo de información

Análisis de la percepción que tiene la ciudadanía sobre la utilidad del sistema de quejas y reclamaciones, evaluación de los sistemas actuales para optimizarlos, medición del grado de satisfacción de las personas usuarias que acceden a este servicio, la tipología de quejas más frecuentes, tramitación y plazos de resolución y respuesta de las quejas y reclamaciones.

- Técnicas de investigación

- ✓ Análisis de las preguntas referidas a esta área, incluidas en el Barómetro de opinión pública del sistema sanitario.
- ✓ Análisis de investigación secundaria o investigación de gabinete mediante la consulta y tratamiento de la información correspondiente a las reclamaciones y sugerencias recibidas en los centros sanitarios del Sistema de Salud de Castilla y León.
- ✓ Posibilidad de realizar entrevistas telefónicas a los potenciales usuarios del sistema sanitario regional, en la parte "variable" del Barómetro de Opinión Pública sobre el sistema sanitario regional para determinar otras características o percepciones de la población sobre este servicio.

Otras prestaciones complementarias⁵⁹

- Objetivo de información

Conocer la opinión de las personas usuarias sobre la calidad de estas prestaciones valorando las gestiones necesarias para acceder a la prestación, el grado de cobertura de la prestación, la atención recibida, la información facilitada, los plazos de gestión asistencia y reembolso, el grado de cobertura de la prestación analizada y las incidencias ocurridas durante el servicio.

- Técnicas de investigación

Encuesta de satisfacción de usuarios. Se propone la realización de una encuesta anual dirigida en cada oleada de forma específica a usuarios/as de cada uno de los servicios complementarios (oxigenoterapia, prestación ortoprotésica y dietoterapia).

⁵⁹ Oxigenoterapia, prestación ortoprotésica, dietoterapia.

Colectivos específicos

- Objetivo de información

Conocer la opinión de algunos colectivos específicos sobre la calidad percibida del servicio que les ofrece el Sistema Regional de Salud: Colectivos emergentes (aquellos para los que en el momento de la evaluación no se tienen medidas o soluciones específicas y es necesaria evaluar sus necesidades)⁶⁰, Colectivos estratégicos (aquellos que representan un alto volumen en la sociedad o cuyas características sean especialmente graves para adoptar medidas inmediatas)⁶¹ y Colectivos sensibles (Colectivos cuyo problema de salud tiene carácter socio-sanitario)⁶².

- Técnicas de investigación

Encuesta de satisfacción de usuarios. Se propone la realización de una encuesta anual dirigida de forma específica a uno de estos colectivos (emergentes, estratégicos y sensibles).

Población en general

- Objetivo de información

Conocer de forma periódica la opinión de la ciudadanía de Castilla y León acerca del Sistema Regional de Salud y cuestiones de interés general relacionadas con la salud, considerando tanto a los usuarios actuales como potenciales, evaluando indicadores del sistema sanitario sensibles sobre los que se pueda actuar.

- Técnicas de investigación

Barómetro de opinión pública sobre el sistema sanitario regional.

Principales resultados 2009

El Servicio de Salud de Castilla y León ha llevado a cabo el Barómetro 2009 (diciembre), en el que se han implementado 2 tipos de encuestas:

- Encuesta población: encuesta de opinión para conocer la valoración de la población en general (4.204 encuestas telefónicas).

⁶⁰ Inmigrantes.

⁶¹ Enfermos de diabetes, discapacitados físicos,...

⁶² Personas mayores, usuarios de servicios de salud mental,...

- Encuestas de satisfacción de usuarios/as:
 - ✓ Atención primaria (8.646 encuestas telefónicas y presenciales)
 - ✓ Atención especializada (4.142 encuestas telefónicas en Hospitalización, 5.197 en Consultas externas y 5.210 en Urgencias)
 - ✓ Emergencias Sanitarias 112 (1.620 encuestas telefónicas)

A continuación se presenta un resumen de los principales resultados:

- La puntuación que se otorga al Sistema Regional de Salud es de 6,86 sobre 10, siendo la calificación más elevada conseguida desde que se lleva a cabo este sistema de valoración.
- Este dato se refuerza con el dato de satisfacción media por parte de la ciudadanía con la asistencia sanitaria pública de la comunidad, que indica que el 62,7% está satisfecho o muy satisfecho.
- Excelente valoración de los profesionales, especialmente en cuanto a su competencia profesional, el trato y la amabilidad.
- Más del 80% de la población usuaria está satisfecha con la información facilitada (atención primaria, hospitalización y urgencias), tanto por el personal médico como enfermería. Únicamente se perciben valores más bajos en la información facilitada por el personal administrativo en la atención primaria.
- Un porcentaje cercano al 80% o incluso en algunos casos superior considera que el tiempo de espera fue adecuado (atención primaria, hospitalización y urgencias).
- Algo más del 90% de las personas usuarias está satisfecha con la localización del consultorio y centro de salud (atención primaria) y, más de un 70%, valora positivamente las instalaciones y equipamiento de la hospitalización.

9.3.- AGENCIA TRIBUTARIA DE MADRID: ESTUDIO DE SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS DE LAS OFICINAS DE ATENCIÓN INTEGRAL AL CONTRIBUYENTE

La Agencia Tributaria Madrid es un organismo autónomo local creado por el Ayuntamiento de Madrid para la gestión integral del sistema tributario municipal en el ámbito de las competencias que la legislación le atribuye. Actualmente presta sus servicios de atención presencial a través de sus Oficinas de Atención Integral al Contribuyente (en adelante OAIC).

Desde el año 2007 promueve un estudio de la satisfacción de los usuarios de las OIAC, de periodicidad anual, cuyo objetivo general es analizar y medir esta satisfacción, como un indicador clave para evaluar el servicio y calidad del mismo. Este objetivo general se desagrega en los siguientes objetivos específicos:

- Analizar las expectativas previas respecto a las OAIC y los servicios que ofrece.
- Analizar la importancia y valoración de los atributos que compone el servicio prestado por las OAIC.
- Estudiar el grado de satisfacción de las personas usuarias con el servicio prestado por las OAIC.
- Medir la calidad del servicio de forma objetiva (técnica del cliente misterioso).
- Caracterizar a las personas usuarias de las OAIC.
- Analizar la evolución de todos los atributos respecto a oleadas anteriores.
- Establecer prioridades de intervención para la mejora de la satisfacción de las personas usuarias de las OAIC.

Metodología

El estudio de satisfacción de usuarios tiene como base la aplicación del Modelo SERVQUAL que define la calidad del servicio como la diferencia entre las percepciones reales por parte de los usuarios del servicio y las expectativas que sobre éste se habían formado previamente. De esta manera forma la persona valorará negativa o positivamente la calidad de un servicio en el que las percepciones obtenidas sean inferiores o superiores a las expectativas que tenía.

Este modelo identifica 5 dimensiones básicas que caracterizan la calidad de un servicio:

- ✓ Elementos tangibles: instalaciones, equipos, personal y otros elementos con los que la ciudadanía está en contacto al utilizar el servicio.
- ✓ Fiabilidad: Habilidad de la organización para ejecutar el servicio de forma adecuada y constante.
- ✓ Capacidad de respuesta: Disposición de ayudar a la ciudadanía y proveerla de un servicio rápido.

- ✓ Seguridad: Conocimientos y atención mostrados por las personas profesionales respecto al servicio que están prestando.
- ✓ Empatía: atención individualizada al cliente.

Las técnicas de investigación utilizadas en el estudio de satisfacción son:

- Encuestación de carácter presencial en las OAIC, a través de una entrevista personal en la que se cumplimenta un cuestionario estructurado. Se utilizan dos cuestionarios, el cuestionario de percepción (cumplimentado a la salida) y el cuestionario de expectativas (cumplimentado a la entrada).
- Técnica del cliente misterioso que tiene como objetivo evaluar de forma objetiva la calidad ofrecida por las OAIC.

En el último estudio llevado a cabo (2010) se han realizado un total de 2.000 entrevistas repartidas entre las 4 OAIC: Alcalá (920), Sacramento (600), Príncipe Carlos (260) y Hierro (220). En cuanto a la técnica del cliente misterioso, se han realizado 24 visitas repartidas de acuerdo a las distintas oficinas, a los diferentes servicios de gestión y en distintos momentos del día (primera hora, media mañana y tarde).

Ámbitos de evaluación

A través de la técnica de encuestación se analizan los siguientes ámbitos:

- Valoración del servicio recibido, en el que se evalúan 4 factores:
 - ✓ Diseño del servicio e instalaciones (orden y limpieza, señalización de los paneles informativos y horario de atención al público).
 - ✓ Recepción y redireccionamiento (utilidad de la información recibida).
 - ✓ Tiempo y confort durante el tiempo de espera para ser atendido.
 - ✓ Realización e información de gestiones (amabilidad y cortesía, explicaciones claras y sencillas, preparación del personal para desempeñar su trabajo, eficacia del personal y tiempo empleado para resolver trámites u obtener información).
- Atributos que definen la calidad del servicio
 - ✓ Buen trato, amabilidad y cortesía
 - ✓ Eficacia
 - ✓ Rapidez para ser atendido
 - ✓ Buena y suficiente información
 - ✓ Agilidad en trámites y gestiones
 - ✓ Buenas instalaciones
 - ✓ Preparación del personal
 - ✓ Mejor horario
 - ✓ Otros
- El usuario/a de las OAIC
 - ✓ Finalidad de la gestión⁶³

⁶³ Información tributaria general, Domiciliaciones, Registro, Punto de información catastral, Impuesto de actividades económicas, Impuesto sobre bienes inmuebles, Recaudación ejecutiva, Impuesto de vehículos,....

- ✓ Tipo de usuario/a (persona individual/profesional)
- ✓ Frecuencia de visita a la oficina⁶⁴
- ✓ Perfil del usuario (sexo, edad, nivel educativo, nacionalidad, ocupación)

- Los servicios de las OAIC
 - ✓ Horario de atención al público (grado de conocimiento y medios por los que se conoce)
 - ✓ Modalidades de realización de las gestiones⁶⁵
 - ✓ Servicio de cita previa (grado de conocimientos, medios por los que se conoce, medios por los que se ha concertado el servicio y grado de satisfacción)
 - ✓ Recomendación de los servicios que ofrece la OAIC

A través de la técnica del cliente misterioso se analizan los siguientes ámbitos:

- El establecimiento
 - ✓ Paneles informativos
 - ✓ Punto general de información
 - ✓ Sistema de turno de espera
 - ✓ Número de personas en el punto general de información

- Apariencia y trato personal
 - ✓ Aspecto de la persona que atiende
 - ✓ Forma de atención cercana
 - ✓ Aspecto corporal adecuada
 - ✓ Forma de atención amable
 - ✓ Volumen de voz adecuado

- Calidad en el servicio
 - ✓ Tiempo medio de espera y en atender la gestión
 - ✓ Características de la persona que atiende (conocimiento del tema, distracción mientras atendía, solución del problema con rapidez, explicación clara, ...)
 - ✓ Redireccionamiento a otro punto de atención

Principales resultados del estudio de 2010

Se presentan a continuación los principales resultados del último estudio de satisfacción de los usuarios de las OAIC (2010), cuyos datos se organizan de acuerdo a los ámbitos de evaluación:

Valoración del servicio recibido

- Se obtiene la satisfacción global media más elevada de todas las ediciones (8,56 en una escala de 0 a 10).
- El 92% de usuarios/as se encuentra satisfecho con el servicio recibido en las oficinas.

⁶⁴ Primera vez, esporádicamente, una vez a la semana, una vez al mes, varias veces al mes, una vez al año, varias veces al año.

⁶⁵ Teléfono, correo, Internet, en la oficina.

- Todos los aspectos valorados de las OAIC reciben buenas puntuaciones (siempre superiores al 8) destacando el orden y limpieza y la amabilidad y cortesía en el trato recibido.

Definición de calidad

- La población usuaria destaca como aspecto ligado a la calidad del servicio el buen trato, la amabilidad y la cortesía del personal. Le siguen la eficacia y la rapidez para ser atendido.
- Unas buenas instalaciones y la preparación del personal se ven como aspectos que definen en menor medida la calidad del servicio ofrecido.

Las personas usuarias de las OAIC

- El 80% de las gestiones atendidas se resuelven, disminuyendo el porcentaje respecto al año 2009.
- En cuanto al tipo de usuario/a ha ido disminuyendo el porcentaje de visitas de carácter profesional (del 25,2% en 2007 al 15,1% en 2010).
- Casi la mitad de las personas contribuyentes, es la primera vez que visita la OAIC y el 30% lo hace esporádicamente.
- En cuanto al perfil del cliente, el 57,5% son hombres y algo más del 40% tiene entre 30 y 39 años y el 35% entre 40 y 54 años.

Los servicios de las oficinas de las OAIC

- El servicio de cita previa es conocido por el 52,7% de las personas usuarias, habiendo experimentado un incremento en su notoriedad del 3,9% respecto al año anterior, aunque por debajo de la cifra alcanzada en 2007 (58,9%).
- Con respecto al horario de atención al público, si bien el 41,3% de los usuarios conoce el horario correcto (mañana y tarde continuo), un 21,3% de los mismos cree que sólo funciona en horario de mañana y un 30,1% ni siquiera se pronuncia al respecto.
- El 81,3% de las personas encuestadas no conoce que el trámite que ha realizado presencialmente se puede realizar a través de otra vía (teléfono, correo o Internet).
- Se recomienda trabajar en aspectos relacionados con la comunicación dirigida a la población usuaria para aumentar la notoriedad del servicio de cita previa, del horario de atención al público y de la cartera de servicios que pueden realizarse a través del canal telefónico y telemático.

Diferencias entre expectativas y percepción del servicio

- La diferencia entre las expectativas que se tenían del servicio y la percepción de la población usuaria muestra que el orden y la limpieza y el confort durante la espera son los aspectos cuya satisfacción es superior a las expectativas que se tenían.
- Por el contrario, la eficacia del personal, su preparación para el desempeño de su trabajo y la utilidad de la información recibida en el mostrador de información tienen una valoración de satisfacción inferior a las expectativas establecidas.

Establecimiento

- En prácticamente la totalidad de las visitas realizadas se indica que los paneles informativos han resultado de utilidad.
- El punto general de información cumple una labor de filtrado u orientación de las consultas en el 100% de los casos y existe una media de 1,33 personas.
- En todas las visitas el sistema de turnos de espera ha funcionado correctamente.

Apariencia y trato personal

- El aspecto de la persona que atiende en las OAIC se considera adecuado en el 100% de los casos. Le siguen la forma de atención cercana (95,8%) y la actitud corporal, el volumen de voz y la forma de atención amable (91,7%).

Calidad en el servicio

- El tiempo de espera hasta ser atendidos es de 11,64 minutos, cifra algo superior al año 2009.
- El tiempo medio de espera para atender la gestión solicitada es de 9,63 minutos.
- El personal de atención al contribuyente conocía en el 100% de los casos el tema sobre el que se le preguntaba y seguía un esquema lógico en la explicación de la solución al problema planteado, aunque en algunos casos se viera en la necesidad de preguntar a algún compañero (20,8%).
- El lenguaje empleado en la gestión ha sido claro y cercano en prácticamente la mayoría de los casos.
- La solución y rapidez para resolver la gestión ha sido favorable en el 86,3% de los casos y únicamente en un 4,2% se ha producido alguna distracción por parte de profesional.
- En el 8,3% de los casos se requirió ser redireccionada la gestión a otro punto de atención.

9.4.- AYUNTAMIENTO DE PUERTOLLANO: ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS DE LAS OFICINAS DE ATENCIÓN AL CIUDADANO (OAC)

El Ayuntamiento de Puertollano a través del Observatorio Sociológico, responsable de la recogida sistemática de datos de la ciudad, realiza desde el año 2003 un sondeo de satisfacción ciudadana de las personas usuarias que acuden a realizar trámites a la Oficina de Atención al Ciudadano (en adelante OAC).

Esta encuesta es realizada a través de la cumplimentación de un cuestionario, brevemente modificado año tras año. Hasta el año 2008 la cumplimentación del mismo ha sido a través de una entrevista personal presencial en la zona de espera de la OAC, pero en el año 2009 se ha habilitado la encuesta a través del portal oficial del ayuntamiento.

Los objetivos que se plantea la Dirección de la OAC para la realización de estas encuestas son:

- Conocer la notoriedad, uso y satisfacción del usuario sobre los medios disponibles en la OAC.
- Estudiar el grado de satisfacción con la gestión realizada en la oficina.
- Confeccionar un índice de calidad útil para obtener mejoras en todos los aspectos evaluados.

Cuestionario de satisfacción de usuarios

El cuestionario está conformado por una tabla de datos de identificación no personales, 11 preguntas cerradas y 1 pregunta abierta. El cuestionario se estructura en 3 bloques diferenciados.

Un primer bloque donde el usuario/a valora 8 ítems de satisfacción sobre distintos temas referentes a la oficina de atención que son valorados por los usuarios en una escala de 1 a 5 (1 corresponde a nada satisfecho y 5 a totalmente satisfecho):

- Acceso a la oficina de atención al ciudadano
- Sistema de turnos para la organización de la espera
- Trato recibido por el personal de la oficina
- Claridad en la información recibida
- Nivel de satisfacción en cuanto a la realización del trámite
- Tiempo de espera
- Mejora en la relación con el Ayuntamiento
- Nivel de satisfacción con la resolución de la gestión

El segundo bloque, en el que se le plantean al usuario 2 preguntas cerradas para conocer el uso de actuales iniciativas de interés municipal: buzón de sugerencias y acceso a la web municipal. También se incluye una tercera cuestión (no planteada en años anteriores⁶⁶ sobre medios habituales de recibir información sobre el Ayuntamiento).

El último bloque, donde se incluye un espacio libre para que la ciudadanía incluya aspectos de mejora de la oficina de atención al ciudadano u otras opiniones.

Principales resultados de la VI encuesta (2009)

En la VI encuesta de satisfacción se realizaron un total de 100 encuestas a los ciudadanos que acudieron a las oficinas de atención ciudadana del 1 al 29 de diciembre de 2009.

- El perfil tipo de la encuesta realizada es una mujer de 38 años que trabaja en el sector servicios, principalmente en ocupaciones relacionadas con tareas administrativas que acude a la oficina en el horario de mañanas.
- El resultado global sigue siendo muy satisfactorio (la mitad de respuestas han otorgado a la oficina la puntuación de muy satisfactorio y casi el 25% de respuesta de satisfactorio).
- La media general de puntuación es de 3,93 sobre un total de 5, índices similares a años anteriores.
- La valoración de los diferentes ítems, según puntuación media, es la siguiente:
 - Acceso (4,17)
 - Claridad de la información (4,05)
 - Resultado de los trámites (3,96)
 - Sistema de turnos (3,89)
 - Trato del personal de la OAC (3,89)
 - Relación con el ayuntamiento (3,81)
 - Tiempo de espera (3,59)
- Un elevado porcentaje de personas usuarias (63%) desconoce el sistema del buzón de sugerencias como medio de comunicación con el ayuntamiento.
- Casi la mitad de las personas encuestadas manifiesta haber accedido al portal oficial del ayuntamiento de Puertollano.
- La prensa es el medio por el que se accede en mayor medida a información municipal. Le siguen la revista municipal, la web y la televisión.

⁶⁶ En la V Encuesta de satisfacción se plantearon 2 cuestiones sobre tramitación electrónica (uso y pago telemático).

10.- BUENAS PRÁCTICAS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

En el marco de la evaluación, una de las iniciativas que complementa el estudio está centrada en la selección y análisis de buenas prácticas en la Administración Pública que permitan el transfer de conocimientos y experiencias entre las entidades promotoras.

En este capítulo se presentan 4 buenas prácticas que han sido seleccionadas por su grado de innovación, resultados obtenidos, creatividad y transferibilidad y que abarcan diferentes temáticas como la implantación de sistemas telemáticos para la gestión de la formación, sistemas de desarrollo profesional, gestión por competencias y enfoque de género en las Administraciones Públicas. Además, la mayor parte de los casos analizados han obtenido algún premio como buenas prácticas.

- ✓ **Diputación de Alicante:** *Gestión de la formación a través de la red (proyecto GestFormWeb)*
- ✓ **Universidad de Cádiz:** *Plan de desarrollo personal basado en la evaluación de las competencias del personal de administración y servicios*
- ✓ **Servicio Vasco de Salud:** *Implantación del Sistema de Desarrollo Profesional*
- ✓ **Ayuntamiento de Málaga:** *Despliegue de un protocolo de Igualdad en los departamentos municipales*

10.1.- DEPARTAMENTO DE FORMACIÓN Y CALIDAD DE LA DIPUTACIÓN DE ALICANTE. GESTIÓN DE LA FORMACIÓN A TRAVÉS DE LA RED: PROYECTO GESTFORMWEB⁶⁷.

El Departamento de Formación y Calidad de la Diputación de Alicante, como consecuencia del aumento constante del número de empleados/as de entidades locales que se adhieren al Plan agrupado y la implantación del Plan Plurianual para la formación de los policías locales de la provincia, observa un aumento importante en el número de solicitudes recibidas que obligan a doblar los esfuerzos del personal del departamento, principalmente en el tratamiento de las solicitudes (recepción, tratamiento, corrección de errores, procesamiento de solicitudes, ...).

A esto se suma la constante reivindicación por parte de los responsables de formación de las diferentes entidades locales que solicitaban una agilización de los trámites y una desconcentración de la oferta formativa, intentando repartir de forma más equilibrada los cursos a lo largo del año (todo se concentra en 2 trimestres y lleva a una mayor concentración de solicitudes).

Se procedió a analizar detalladamente el proceso que se seguía para la tramitación y gestión de los programas intentando detectar los posibles puntos de mejora (solicitudes fuera de plazo, cuellos de botella en el registro, introducción de solicitudes en la base de datos, etc.). Una vez analizada toda la información por parte del Comité de Calidad y barajadas las diferentes propuestas se apuesta por el desarrollo e implementación del proyecto GestFormWeb.

Caracterización del proyecto

El proyecto GestFormWeb se define como un Sistema Integral de Gestión de la Formación con tecnología web dirigida a las personas responsables de la formación de las 168 Entidades Locales de la Provincia de Alicante, adheridas al Plan Agrupado de Formación Continua promovido por la Diputación Provincial de Alicante. Este sistema permite la gestión de los trámites con el Departamento de Formación, derivados de la ejecución de los planes formativos, así como el acceso a la información que dispone en su base de datos.

No se trata únicamente del desarrollo de una aplicación informática, sino que el proyecto implica cambios en los procedimientos que afectan al desarrollo de las tareas internas del departamento de formación, así como a los trámites y gestión que tienen que realizar las entidades locales.

⁶⁷ Buenas prácticas finalistas de la 1ª Conferencia Estatal de Calidad en los Servicios Públicos (Agencia de Evaluación de la Calidad. 2007) y Premio en la categoría de Formación y Desarrollo de los Premios Cegos y Equipos & Talento a las mejores prácticas 2010

Como principios básicos del proyecto se establecen que debe ser un entorno de trabajo común y único que integre todas las herramientas de gestión de la formación, amigable y de fácil manejo, bilingüe (castellano-valenciano), configurable libremente por el usuario y donde la autenticación, la seguridad y la fiabilidad de la información debe responder a lo establecido en la Ley de Protección de Datos.

Este sistema de gestión de la formación posibilita:

- *A las entidades locales:* Disponer de la información relativa a las acciones formativas programadas en soporte telemático, agilizar los trámites en la presentación de solicitudes, acceder a información sobre temas formativos de su personal y eliminar el papel.
- *Al departamento de formación:* ofrecer mayor información a las entidades locales (acciones formativas programadas y otras cuestiones), agilizar la colocación de información en Internet, disminuir los tiempos en el tratamiento de las solicitudes y disminuir el número de consultas y el tiempo de trabajo invertido en preparar y enviar esta información vía papel.

Desarrollo e implementación del proyecto

Las actuaciones realizadas en el desarrollo del proyecto son las siguientes:

2004: En octubre comienza a analizarse y programarse la aplicación y en diciembre se realiza una presentación del proyecto a todos los responsables de formación de las entidades locales de la provincia.

2005: Durante el primer semestre se desarrolla la aplicación del módulo de gestión dirigido a las entidades locales y el módulo de gestión interna del propio departamento. A partir de mayo se elabora el manual de manejo de la aplicación y el manual de especificaciones técnicas. En septiembre se selecciona un grupo piloto de 5 ayuntamientos para trabajar con la aplicación.

2006: En enero es la puesta en marcha de la aplicación que va acompañada de un número de teléfono directo de asistencia técnica y se organizan 6 jornadas prácticas. Se realiza entre una muestra de entidades, una encuesta de satisfacción sobre el uso de la aplicación cuyos resultados fueron muy satisfactorios y se recopilan y valoran las sugerencias aportadas por los/as usuarios/as.

2007: Se lanza la nueva versión de la aplicación y el Departamento de Formación toma la decisión de que las entidades locales adheridas al Plan Agrupado realicen todas sus gestiones y tramitaciones a través de GestFormWeb, lo que implicó desarrollar un plan de información y formación más completo.

2008 y 2009: Se desarrollan sendas versiones en las que se incorpora la identificación por medio de certificado digital, el acceso a los/as alumnos/as a sus datos formativos, la confirmación de asistencia a los cursos de manera telemática y otra serie de mejoras fruto de las sugerencias de los usuarios internos y externos de GestFormWeb y de la incorporación de mejoras técnicas por parte del personal de desarrollo.

Recursos empleados

El desarrollo de la aplicación se realiza con los medios técnicos y humanos con los que cuenta el propio Departamento de Formación de la Diputación Provincial de Alicante.

Desde el inicio del proyecto, tanto el personal del Departamento de Formación como los usuarios finales del aplicativo (personas de contacto de las entidades locales), colaboran en el desarrollo del proyecto analizando problemas y detectando causas, aportando posibles soluciones y sugerencias en el manejo y uso del aplicativo para adaptarlo a los usuarios finales y participando en el testeo de los productos para el enriquecimiento del aplicativo.

La aplicación está alojada en los servidores de Internet con la que cuenta la propia Diputación de Alicante, cuyo mantenimiento técnico es realizado por el Servicio de Informática y cuyas actualizaciones de software, soporte técnico de la aplicación y desarrollo de nuevas versiones está a cargo del personal del propio Departamento de Formación.

Resultados de la implantación del proyecto

La implementación de GestFormWeb ha incidido en las causas que generaban problemas en el proceso de gestión de los programas formativos y se han producido mejoras en algunos de los trámites y cambios en los procedimientos de gestión externos e internos. Además una prueba que puede constatar los resultados de la implantación de la aplicación son las buenas valoraciones que han realizado las personas usuarias del mismo en las diferentes encuestas realizadas.

- Se han redistribuido los cursos programados a lo largo de todo el año.
- Los errores por transferir los datos de las solicitudes en papel a la aplicación de gestión del Departamento se ha reducido a 0, lo que incide en un ahorro de tiempo en la gestión de las solicitudes.
- Las solicitudes tramitadas por GestFormWeb cumplen los plazos de presentación.

- Se han eliminado los cuellos de botella originados por la recepción de solicitudes, el registro de entrada, introducción de solicitudes, etc.
- Se ha disminuido el número de solicitudes a tramitar en papel.
- Se estima que se han ganado dos meses de trabajo de un auxiliar.
- Las Entidades Locales disponen a tiempo real de cualquier información referida a la formación, lo que supone un importante ahorro de tiempo y recursos.
- Las Entidades Locales ahorran tiempo en cuanto a las tareas de distribución de la información del programa formativo, ya que a través de la aplicación hay un acceso directo a la información.
- Se da un ahorro en papel y del espacio para su archivo.
- Se da un ahorro en llamadas para la solución de los errores en las solicitudes que tienen incidencia en el trabajo diario.
- Se ha reducido a la mitad, el tiempo del proceso desde que se confecciona un programa hasta el día del comienzo del curso.

10.2.- UNIVERSIDAD DE CÁDIZ: PLAN DE DESARROLLO PERSONAL BASADO EN LA EVALUACION DE LAS COMPETENCIAS DEL PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS ⁶⁸

El Plan Estratégico de la Universidad de Cádiz (en adelante PEUCA), dentro de la perspectiva de aprendizaje y crecimiento identifica como uno de los objetivos el desarrollo de las capacidades de las personas. También determina la estrategia de revisar las condiciones actuales del personal y establecer criterios de mejora del mismo. En concreto se define una línea de acción de establecer un modelo de gestión de competencias en el PAS (Personal de Administración y Servicios).

Además del PEUCA, otros dos elementos han llevado a la Universidad a tomar la decisión de implantar un sistema de gestión por competencias:

- El acuerdo entre las Universidades públicas de Andalucía y la mayoría de las Centrales Sindicales para el establecimiento de un complemento de productividad para la mejora de la calidad de los servicios que presta el PAS. En un segundo nivel del acuerdo también se establece, entre otros, la evaluación de las competencias de todas las personas de la unidad, para identificar carencias formativas en relación con las determinadas para los puestos de trabajo.
- Las Bases del Modelo de Financiación de las Universidades públicas de Andalucía 2007-2011. En el apartado sobre financiación operativa vinculada a resultados en la innovación, establece como objetivo estratégico la introducción de nuevos sistemas de gobernanza interna basados en prioridades estratégicas y en la gestión profesional de las personas, siendo uno de los objetivos operativos la implantación de un sistema de gestión por procesos y competencias.

El sistema de gestión por competencias tiene como finalidad el desarrollo profesional de sus empleados/as, detectando las competencias existentes, para una vez comparadas con las requeridas, proponer la realización de actividades formativas concretas, facilitando la adquisición de competencias que se les van a requerir en su puesto de trabajo. Por lo tanto, no se trata de una evaluación del desempeño, sino conocer si se tienen las competencias requeridas, con el objetivo de establecer un Plan de Desarrollo Personal.

⁶⁸ Premio a las Mejores Prácticas de Administración Electrónica (V Edición Premios a la Calidad de los Servicios Públicos y Administración Electrónica de la Junta de Andalucía. 2010)

Proceso de implantación de la gestión por competencias

La Universidad de Cádiz ha planteado la introducción de la gestión por competencias para el PAS en las siguientes fases:

- Fase I. Competencias genéricas (2007-2008)
- Fase II. Competencias específicas (2008-2009)
- Fase III. Competencias técnicas del puesto concreto (2009-2010)

Para cada una de las fases se establecen una serie de etapas similares:

- Elaboración del catálogo de competencias, su definición y las conductas observables asociadas a cada uno de los cuatro niveles en que se divide la competencia.
- Determinación de los niveles requeridos de las competencias para cada uno de los puestos existentes.
- Proceso de evaluación de las competencias.
- Análisis y revisión del resultado de la evaluación, de modo que se puedan realizar las mejoras pertinentes.
- Elaboración de planes formativos de desarrollo profesionales.
- Revisión de la eficacia de los planes formativos desarrollados a través de una nueva evaluación de las competencias.
- Análisis y revisión de las áreas de mejora en el proceso de implantación de la gestión por competencias.

Definición de las competencias del PAS

En el caso de la elaboración de las competencias genéricas se ha seguido el siguiente procedimiento:

1. Análisis de un elevado número de competencias a partir de distintas fuentes documentales.
2. Selección por parte de la Comisión Técnica de diez competencias genéricas con sus definiciones de acuerdo a la misión y visión del PEUCA.
3. Valoración de las 10 competencias seleccionadas por parte del Consejo de Dirección, Decanos/as, Directores/as de Centro, Directores/as de departamento y Directores/as de Servicios. Las competencias han sido evaluadas mediante la aplicación de un cuestionario que incluía una matriz de valoración con los siguientes criterios: importancia para la Universidad, generalidad, facilidad de comprensión y viabilidad en la ejecución.
4. Identificación de 5 competencias genéricas y aprobación de las mismas por el Consejo de Dirección de la Universidad⁶⁹.

⁶⁹ Las 5 competencias que configuran el catálogo son: Orientación al usuario; Adaptabilidad al cambio; Compromiso; Orientación a los resultados; Solución de problemas.

El proceso de evaluación de las competencias

El proceso de evaluación de las competencias se va a realizar de acuerdo al siguiente esquema:

Determinación del nivel requerido

Para cada uno de los puestos de trabajo y puesto-tipo se fijará el nivel requerido para cada una de las competencias.

Evaluación del nivel existente

Para conocer el nivel que alcanzan los/as trabajadores/as en cada una de las competencias se van a utilizar las siguientes técnicas de evaluación:

- Autoevaluación: una primera evaluación realizada por el propio trabajador/a a través de la cumplimentación del cuestionario de evaluación de competencias. Se autoevaluará 8 competencias, 5 de carácter genérico y 3 específicas que variarán según la función del puesto de trabajo. Cada una de las competencias está desglosada en una serie de conductas y éstas a su vez, asociadas a cuatro niveles de exigencia, debiendo establecer para cada una de ellas una frecuencia de cumplimiento (siempre, habitualmente, algunas veces o nunca).
- Evaluación: una segunda evaluación realizada por aquellas personas conocedoras de las conductas que manifiesta la persona evaluada que en la mayoría de los casos será su jefe/a.
- Testimonio: esta técnica será implementada en aquellas ocasiones en las que el/la evaluador/a no tenga los elementos de juicio suficientes para conocer el comportamiento de la persona evaluada.

De la comparativa entre la autoevaluación y la evaluación resultará el nivel existente de cada competencia, donde se puedan dar las siguientes situaciones:

- La autoevaluación y la evaluación coinciden: se tomará ese valor como nivel existente en la competencia.
- La autoevaluación y la evaluación se diferencian en 1 nivel: se tomará como nivel existente de la competencia el menor de ellos, independientemente de si la valoración es del jefe o del propio evaluado.
- La autoevaluación y la evaluación se diferencian en 2 niveles: se tomará como nivel existente la media entre ambos niveles.
- La autoevaluación y la evaluación se diferencian en 3 niveles: el área de personal de la Universidad realizará una entrevista para identificar la incongruencia entre las evaluaciones, de forma que se llegue a un consenso para conocer el nivel existente.

Desfases de niveles

Una vez identificado el nivel de competencia se comparará con el nivel requerido, de forma que se obtenga el posible desfase entre ambos niveles, indicando las actividades formativas necesarias para mejorar el nivel competencias. De cada empleado/a se obtendrá la ficha con el perfil competencial requerido en comparación con el existente y las posibles áreas donde tendría que desarrollarse profesionalmente.

Plan de Desarrollo Personal

Una vez realizado el análisis individual de los desfases se realizará un análisis global del conjunto de la plantilla, obteniendo las prioridades en materia formativa que conformarán parte del Plan de formación del PAS del siguiente año.

El sistema de gestión por competencias va a cambiar el modo de elaborar el Plan de Formación Anual del PAS, ya que ya no van a ser los propios/as trabajadores/as quienes realicen una propuesta de las actividades formativas, sino que la propia Universidad va a disponer de una herramienta donde podrá analizar las actividades formativas necesarias para alcanzar las competencias de su personal.

A través de la plataforma del portal de empleado de la Universidad de Cádiz se realizará a partir de junio de 2010 el proceso de evaluación de competencias, tanto la autoevaluación como la evaluación.

10.3.- SERVICIO VASCO DE SALUD (OSAKIDETZA): IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE DESARROLLO PROFESIONAL ⁷⁰

El Servicio Vasco de Salud lleva trabajando desde hace varios años en la mejora de las competencias y el enriquecimiento de las funciones de los puestos de trabajo de los profesionales que trabajan en la organización. En este sentido, tanto en el Plan Estratégico de 2003-2007 como en el de 2008-2012, el desarrollo profesional de los/as profesionales sanitarios es un aspecto de vital importancia estratégica.

Con la entrada en vigor de las tres leyes de carácter básico para el funcionamiento de los servicios de salud (Ley de Cohesión y Calidad; Ley de Ordenación de las Profesiones Sanitarias; Ley del Estatuto Marco del Personal Estatutario de los Servicios de Salud) y, principalmente, con la aprobación del Decreto 395/2005, de 22 de noviembre que regula el desarrollo profesional de los profesionales sanitarios del grupo profesional de Facultativos, surge la necesidad de implementar un Sistema de Desarrollo Profesional del personal sanitario de Osakidetza.

Este es un Sistema de reconocimiento del nivel de desarrollo profesional que contempla un doble proceso, una baremación de méritos del Currículo Profesional y una evaluación de la evolución del desarrollo profesional del individuo.

El Sistema afecta a un total de 29 organizaciones de servicios sanitarios en las 3 áreas de salud en que se organiza la Comunidad Autónoma Vasca (Álava, Vizcaya y Guipúzcoa).

Objetivos del sistema y herramientas desarrolladas

La implantación del Modelo de Desarrollo Profesional tiene los siguientes objetivos:

- Disponer de una herramienta de la gestión integrada de las personas que permita orientar a los profesionales en su propio desarrollo y en función de las necesidades de la organización.
- Mejorar las competencias de los profesionales y enriquecer las funciones de los puestos de trabajo.
- Promover una actitud hacia el crecimiento profesional de las personas que trabajan en la organización.
- Lograr una convergencia entre los objetivos de la organización y las expectativas de las personas, de forma que su crecimiento profesional contribuya a la mejora de la atención sanitaria.

⁷⁰ Buena práctica finalista del III Congreso de Excelencia en la Gestión en las Administraciones Públicas (2010) organizada por Entidades Públicas por la Excelencia.

- Reconocer y remunerar la aportación diferencial de cada profesional en la mejora de la atención al usuario/paciente, la mejora de las competencias y dominio profesional, la mejora en la eficacia, eficiencia y calidad del servicio y sus aportaciones en el ámbito de la docencia, transmisión del conocimiento e investigación.

Por el gran volumen de empleados/as, la dispersión geográfica de los centros y la carga curricular de algunos profesionales, desde un inicio se apostó por un sistema de información basado en Internet que también posibilitara que los propios profesionales asumieran la labor de cumplimentación de información.

Este Sistema se sustenta en dos herramientas informáticas.

- Aplicación informática de Currículum Vitae: permite la recogida de información curricular de los profesionales para disponer de una actualización permanente de méritos de CV. Esta herramienta fue desarrollada en el año 2005 y es la base para la implantación del modelo de desarrollo profesional.
- Aplicación informática de desarrollo profesional: permite la baremación y valoración de datos curriculares incluidos en la aplicación informática de Currículum Vitae y desarrollar la función de evaluación de los diversos agentes que participan en el proceso.

Elementos básicos del modelo

Niveles de evaluación

El Sistema se estructura en 4 niveles de Desarrollo Profesional que corresponden a perfiles diferenciados y progresivos de desarrollo, así como a contenidos y exigencias distintas.

La asignación del nivel implica reunir el requisito de servicios prestados y superar la puntuación exigida en cada uno de los Ámbitos (bloques) que constituye la evaluación.

Nivel	Años de servicio	REQUISITOS DE PUNTUACIÓN							
		Desempeño Dominio Prof.		Implicación Compromiso		Méritos de CV		TOTAL	
I	5	70	50	15	15	20	10	105	75
II	11	100	55	25	25	35	15	160	95
III	18	123	60	30	30	46	20	199	110
IV	25	145	65	35	35	57	25	237	125

	Licenciados y Diplomados
	Técnicos Superiores, Técnicos y Celadores

Ámbitos de Evaluación

El modelo se basa en la evaluación individualizada de factores que se agrupan en tres ámbitos:

Bloque A

- Actividad asistencial y desempeño: contribución del profesional al cumplimiento de los objetivos y a la eficiencia de la organización.
- Dominio Profesional: conocimientos, habilidades y actitudes que constituyen la cualificación profesional del profesional y que incorpora a su actividad, tanto desde el ámbito del dominio técnico como rigor profesional y la relación con el usuario.

Bloque B

- Formación: actualización permanente y adquisición de nuevos conocimientos y técnicas (postgrados y acciones de Formación Continua).
- Actividad docente y difusión del conocimiento: actividades que contribuyen a la transmisión de conocimientos y experiencias dentro y fuera de la organización (ponencias, publicaciones, participación en comités,...).
- Actividad investigadora y de innovación: actividades de planificación, gestión y/o participación en proyectos de investigación/innovación.

Bloque C

- Implicación y compromiso con la organización: actitudes y comportamientos del profesional en relación al trabajo en equipo y el compromiso con los objetivos, la mejora y la innovación en la organización.

Modelos de evaluación

Se han definido 5 modelos de evaluación de acuerdo a los diferentes grupos profesionales, para cada uno de los cuales se establece la evaluación de una serie de subfactores:

MODELOS DE EVALUACION	SUBFACTORES BLOQUE A	SUBFACTORES BLOQUE B	SUBFACTORES BLOQUE C
Licenciados Sanitarios	<ul style="list-style-type: none"> • Logro de Objetivos • Organización/Planificación • Eficiencia de recursos • Dominio Técnico • Rigor Profesional • Relación con el usuario • Satisfacción del usuario 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Compromiso con la organización • Adaptación al cambio • Orientación a la mejora 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación • Docencia y difusión del conocimiento • Investigación/ Innovación • Planificación y gestión de la formación, docencia e investigación
Diplomados sanitarios			
Licenciados y diplomados universitarios			
Técnicos Superiores y Técnicos	<ul style="list-style-type: none"> • Desempeño • Resolución de Problemas • Orden y uso de recursos • Actualización Profesional • Rel. y satisfacción usuario 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Adaptación al cambio 	<ul style="list-style-type: none"> • Formación • Docencia y difusión del conocimiento • Innovación
Celadores y Operarios			

Para cada modelo de evaluación se desarrollan perfiles genéricos donde se establecen requerimientos de cada nivel, en cada factor de evaluación y en cada grupo profesional (ver ejemplo en el siguiente cuadro):

BLOQUE A:				FACTOR 1: ACTIVIDAD Y DESEMPEÑO			
Nivel 1		Nivel 2		Nivel 3		Nivel 4	
<ul style="list-style-type: none"> •Cumple los resultados de calidad/eficiencia en las actividades básicas de la unidad/ profesión. •Ordena adecuadamente su actividad para el cumplimiento de los programas de trabajo. • Utiliza correctamente y según los procedimientos establecidos los materiales y recursos. 		<ul style="list-style-type: none"> •Cumple los resultados en la mayoría de las técnicas y actividades de la unidad/profesión. •Se planifica y autoorganiza para el más eficiente cumplimiento de los programas de trabajo. •Utiliza los materiales y recursos de forma ajustada a las necesidades. 		<ul style="list-style-type: none"> •Cumple los resultados en el conjunto de actividades de la unidad ó destaca en cumplimiento y resultados en actividades en las que es considerado experto. •Se anticipa, prevé problemáticas, gestiona cualquier incidencia e imprevisto. •Utiliza de forma óptima los materiales y recursos, propone mejoras en el aprovechamiento de los mismos. 		<ul style="list-style-type: none"> •Cumple los resultados en el conjunto de actividades de la unidad o destaca en cumplimiento y resultados en actividades en las que es considerado experto. •Mejora la organización en su área, organiza a otros profesionales, es referente para el equipo ante incidencias o imprevistos. •Implanta mejoras relativas al rendimiento y aprovechamiento de los recursos. 	

El proceso de evaluación profesional

En el proceso de evaluación participan los siguientes agentes:

- Profesional evaluado: es el empleado/a que aspira a ascender de nivel profesional.
- Mando evaluador: mando directo que efectúa la evaluación de las capacidades del empleado/a.
- Comité de Evaluación de la organización: es el que analiza la coherencia de resultados en la organización y aprueba la asignación provisional de niveles.
- Comité Corporativo de Desarrollo Profesional: es el que define el diseño de Modelo y los baremos, efectúa el lanzamiento y planificación de cada convocatoria y marca las líneas generales del proceso velando por su homogeneidad.

El proceso de evaluación sigue el siguiente orden:

1. El profesional presenta su solicitud en la aplicación informática de Desarrollo Profesional, aporta información para la evaluación de los ámbitos de Actividad, Desempeño y Dominio Profesional y registra los méritos en la aplicación informática de Currículum Vitae, a partir de lo que se obtienen los resultados de la baremación.

2. El mando intermedio del profesional evalúa los factores correspondientes a Actividad, Desempeño, Dominio profesional e implicación y Compromiso, a través evidencias (conductas y actuaciones observables) y la identificación del grado de desarrollo utilizando las escalas de evaluación definidas en cada ítem (subfactor).
3. El Comité de Evaluación de la Organización recibe y analiza la documentación proveniente de las evaluaciones realizadas por los mandos intermedios y los resultados de la baremación de méritos del C.V, analiza la coherencia acerca de los resultados de las evaluaciones y elabora y aprueba la relación provisional de los niveles profesionales, remitiéndola a la Dirección General e Osakidetza.
4. El Comité Corporativo de Desarrollo Profesional analiza la coherencia de Resultados entre organizaciones.
5. La Dirección General de Osakidetza asigna los niveles definitivos.

Fases y actuaciones para la implantación del sistema

Para la implantación del sistema se han llevado a cabo las siguientes actuaciones, organizadas cronológicamente:

- 2004:**
 - Grupos de trabajo de profesionales abordan el diseño del Sistema de Evaluación del Desarrollo Profesional de Facultativos (normativa, herramientas, fase de implantación).
- 2005:**
 - Aprobación del Decreto 395/2005 por el que se regula el Desarrollo Profesional de Facultativos.
- 2006:**
 - Realización de 1ª Convocatoria de Profesionales Facultativos⁷¹.
 - Grupos de trabajo de profesionales abordan el diseño del Sistema de Evaluación del Desarrollo Profesional de Diplomados Sanitarios.
- 2007:**
 - Realización de 2ª Convocatoria de Profesionales Facultativos⁷².
 - Aprobación del Decreto 35/2007 de Desarrollo Profesional de Diplomados Sanitarios.
 - Realización de 1ª Convocatoria de Diplomados Sanitarios⁷³.
 - Aprobación del Decreto 248/2007 de Desarrollo Profesional de Profesionales no sanitarios y sanitarios de formación profesional.

⁷¹ Niveles I y II profesionales de más de 16 años de servicios prestados.

⁷² Niveles I y II para profesionales con menos de 16 años de servicios prestados.

⁷³ Niveles I y II profesionales de más de 16 años de servicios prestados.

- 2008:**
- Realización de 2ª Convocatoria de Diplomados Sanitarios⁷⁴.
- 2009:**
- Realización de la 3ª Convocatoria de Profesionales Facultativos y Diplomados Sanitarios⁷⁵.
 - Elaboración del Sistema de Evaluación del Desarrollo Profesional de profesionales no sanitarios y sanitarios de Formación profesional
 - Realización de la convocatoria de Desarrollo Profesional de profesionales no sanitarios y sanitarios de Formación Profesional.
- 2010:**
- Convocatorias ordinarias de Desarrollo Profesional
 - Conclusiones de la fase de implantación.

A fecha de junio de 2010 estos son los principales datos de balance de la fase de implantación:

- Realización de 7 convocatorias
- 3 Comités Corporativos
- 90 Comités de Evaluación
- 1000 evaluadores
- 24.963 profesionales evaluados (5.342 facultativos, 8.296 diplomados sanitarios y 11.325 personas pertenecientes a otros colectivos).

Según se establece en el Plan Estratégico 2008-2012, el objetivo es que para 2012 el 100% del personal de Osakidetza tenga implantado el Sistema de Desarrollo Profesional.

⁷⁴ Niveles I, II, III y IV.

⁷⁵ Niveles I y II profesionales con menos de 16 años de servicios prestados.

10.4.- SERVICIO DE CALIDAD Y MODERNIZACIÓN DEL AYUNTAMIENTO DE MÁLAGA: DESPLIEGUE DE UN PROTOCOLO DE IGUALDAD EN LOS DEPARTAMENTOS MUNICIPALES

El Ayuntamiento de Málaga, dentro de su Plan de Acción en Calidad para la Modernización, Innovación y el Desarrollo Organizativo 2008-2011 (en adelante PAC-MIDO)⁷⁶, cuyos dos grandes retos son la visión de integralidad corporativa y cooperación interdepartamental y la orientación de los resultados a la ciudadanía, tiene entre sus actuaciones, la puesta en marcha de acciones planificadas desde los diferentes departamentos municipales, entre las que se encuadra la realización de un protocolo de igualdad para su despliegue en los departamentos municipales. Éste ha sido elaborado por el Servicio de Calidad y Modernización del Ayuntamiento de Málaga, en coordinación con el área de Igualdad, y aprobado por la Comisión Técnica de Calidad (publicado mayo 2010).

Caracterización del protocolo de igualdad

El protocolo tiene como objetivo avanzar en la concienciación de los departamentos municipales en la aplicación de políticas de igualdad en la propia gestión interna, así como en las actuaciones que promueven al exterior, impulsando una cultura de fomento de la igualdad.

El despliegue del protocolo se realizará en la totalidad de los departamentos municipales pertenecientes al Ayuntamiento de Málaga que desarrollan el PAC-MIDO, en las que se incluyen todas las áreas, juntas de distrito, organismos autónomos y empresas municipales (100% capital municipal)⁷⁷.

Para la elaboración del protocolo de igualdad se han seguido los objetivos y actuaciones establecidos en el I Plan Transversal de Género (2009-2013) y la Carta Europea para la igualdad de mujeres y hombres en la vida local firmada por el Ayuntamiento de Málaga:

- Plan Transversal de Género: desarrollado por el área de Igualdad, plantea un conjunto organizado de acciones para impregnar el principio de igualdad entre hombres y mujeres. El plan se estructura en nueve ejes temáticos, cada uno con sus objetivos y acciones que darán lugar a su consecución⁷⁸.
- Carta Europea para la Igualdad de mujeres y hombres en la vida local: elaborada y promovida por el Consejo de Municipios y Regiones de Europa (CMRE-CCRE) que invita a entidades locales a firmarla y a adoptar una postura pública sobre el principio de la igualdad de las mujeres y de los hombres. Para garantizar la aplicación de los compromisos de la carta, cada entidad debe redactar un plan de acción que fija las prioridades, acciones y recursos necesarios para su realización.

⁷⁶ Este es el segundo plan de acción de calidad, el primer plan de acción es del año 2002 al 2007.

⁷⁷ Las Empresas Mixtas quedan excluidas del Plan-MIDO, aunque pueden adherirse a él voluntariamente y en los niveles que estimen oportunos, fundamentalmente en pro de la mejor coordinación municipal.

⁷⁸ Empleo y economía; Conciliación de la vida personal, familiar y profesional; Empoderamiento, participación equilibrada en espacios de toma de decisiones y cooperación institucional y social; Prevención, intervención y erradicación de la violencia contra las mujeres; Medio ambiente, ordenación urbana y transporte; Género y cultura; Medios de comunicación, publicidad y nuevas tecnologías; Visibilización de la situación de la mujer; Salud y deporte.

Despliegue y fases de implantación

Para la puesta en marcha y ejecución del protocolo en los departamentos municipales se configurará un grupo de trabajo que puede estar formado por las personas que constituyen el propio Comité de Calidad del Departamento o su grupo de análisis.

La aplicación del protocolo será responsabilidad de la dirección o gerencia del Departamento, como máximo responsable del Plan de Acción Departamental (en adelante PAD), del grupo que se encargue de llevar a cabo su despliegue, y de las personas que sean responsables de las actividades o servicios donde deben contemplarse las diferentes actividades de fomento de la igualdad.

La implantación del protocolo en los departamentos se realizará de forma gradual, siguiendo los tres niveles de madurez de todas las actuaciones del PAC-MIDO:

- **Primera etapa (nivel de inicio):** es el nivel en el que se centra el protocolo de igualdad elaborado. Cada departamento realizará una evaluación de las actividades y servicios que se puedan ver afectados en materia de igualdad, obteniéndose un diagnóstico de igualdad para el departamento y poder elaborar así, un plan de actuación que se adapte a sus peculiaridades y servicios. Se llevarán a cabo las actividades recogidas en el mismo y anualmente se evaluará la ejecución del mismo. Para la elaboración del diagnóstico se utilizará el cuestionario de diagnóstico y el informe de diagnóstico anual de igualdad incluido en los anexos del protocolo.
- **Segunda etapa (nivel de consolidación):** según se consoliden las actuaciones y se garanticen los procedimientos aplicados se irán incorporando como parte de los procesos certificados en ISO 9001.
- **Tercera etapa (nivel de excelencia):** se elaborará un manual aplicativo para el departamento en materia de igualdad e introducirlo en el SGC departamental, como subproceso de apoyo en ISO 9001 o documentación de referencia.

Actuaciones en materia de igualdad

El protocolo de igualdad establece una serie de actuaciones que deben ser desplegadas por los departamentos municipales.

- **Uso del lenguaje no sexista, en escritos y publicaciones municipales:** Hay que garantizar que las diferentes publicaciones o comunicaciones internas o externas que realice el departamento garanticen la utilización de un lenguaje no sexista, para lo cual se tendrán en cuenta las recomendaciones del Manual de lenguaje administrativo no sexista publicado por el área de Igualdad y antes de su envío o publicación definitiva se revisen por otra persona.

- **Impregnar el principio de igualdad de género en los contenidos de la web del departamento:** Se utilizará un lenguaje no sexista, en los textos utilizados en la web del departamento y en los datos publicados por el SAIC. Para ello se revisarán los textos actuales y los nuevos contenidos a incluir, teniendo en cuenta las recomendaciones del manual de lenguaje administrativo no sexista.
- **Velar por la paridad en las imágenes:** Se procurará que las imágenes en las que aparezcan personas, tanto de las publicaciones como las que aparezcan en la web del departamento, promuevan un modelo de relaciones igualitarias (imágenes de mujeres y hombres).
- **Paridad de ponentes, profesorado y otro personal en los congresos, cursos,... municipales:** se seleccionarán las personas que se encargarán de impartirlas (ponentes, profesorado, miembros de mesas redondas,...) no sólo en función de sus méritos, representatividad o posibilidades organizativas, sino también buscando la paridad entre hombres y mujeres, dentro de las posibilidades que permita la existencia de personas que cumplan el perfil definido en la actividad.
- **Elaborar planes de formación en materia de igualdad entre mujeres y hombres dirigidos al personal municipal:** Dentro de las programaciones generales de los cursos que se desarrollan en el ayuntamiento se impulsarán cursos específicos de formación en materia de igualdad (transversalidad, violencia de género, conciliación de la vida laboral y familiar,...) y se contemplará la posibilidad de realizar seminarios, jornadas o cursos por categorías, en función de las actividades que se desempeñen en las diferentes áreas del ayuntamiento (por ejemplo uso de lenguaje no sexista para empleados/as municipales que elaboren escritos).
- **Adecuación de las actividades y servicios del departamento (deportivas, culturales,...) a horarios que favorezcan la participación de las mujeres, impulsando recursos que permitan la conciliación:** cuando se establezcan los horarios de los servicios ofrecidos por el departamento se tendrá en cuenta los horarios a los que las mujeres pueden acceder (existe mayor disponibilidad en horarios escolares) y se potenciará otras formas de acceso diferentes a la presencial, utilizando medios tecnológicos disponibles en el departamento.
- **Diseñar las actividades municipales para garantizar la accesibilidad e integridad física (evitar agresiones) de los ciudadanos y ciudadanas:** cuando se planifique el lugar de realización y horario de las actividades ofertadas por el departamento se tendrán en cuenta criterios de seguridad para las mujeres (por ejemplo: se buscarán lugares abiertos, bien comunicados, bien iluminados y con plazas de aparcamientos cercanas a lugares concurridos de los aparcamientos).

- **Fomentar la participación de mujeres en las actividades organizadas por los departamentos municipales:** los cursos de formación, actividades culturales, formación de empresas, actividades deportivas,...deberán fomentar la participación equilibrada de hombres y mujeres. Cuando se organice una actividad con un número limitado de plazas, además de los criterios de acceso generales, se analizará la posibilidad, conveniencia y factibilidad de poner un cupo asociado al género.
- **Participación paritaria en los jurados, tribunales, comisiones,... municipales que se creen para la concesión de premios, certámenes y actos en general:** a la hora de seleccionar los miembros se buscará una participación equilibrada de mujeres y hombres, teniendo en cuenta los criterios de selección del jurado que se hayan establecido y su factibilidad.
- **Velar porque en las empresas subcontratadas por el ayuntamiento se garantice la observancia del principio de igualdad:** cuando se elaboren los pliegos de condiciones técnicas para la subcontratación de servicios se analizará la viabilidad y conveniencia de incluir cláusulas que den mayor puntuación a empresas que favorezcan el equilibrio de hombres y mujeres en sus plantillas.
- **Incorporar la perspectiva de género a los criterios de concesión de subvenciones municipales a asociaciones:** cuando se elaboren las bases de las subvenciones se tendrá en cuenta para otorgar las subvenciones las actividades que fomenten la igualdad de género (por ejemplo asociaciones cuyas actividades van dirigidas a una población mixta equilibrada).
- **Incorporación de variables de género en los estudios e informes técnicos municipales:** cuando se realicen estudios estadísticos, de actividades o técnicos (subcontratados) se ha de disponer de datos diferenciados entre hombres y mujeres.

11.- OBSERVATORIO DE EXPERIENCIAS INTERNACIONALES

Como experiencia en el plano internacional se incorpora en este capítulo las principales conclusiones del análisis de diferentes instituciones públicas europeas en materia de Formación y Desarrollo de los Recursos Humanos, realizada por el Instituto Europeo de la Administración Pública (EIPA).

Para ello, se han tenido en cuenta las conclusiones y tendencias recogidas en la Publicación "Formación y Desarrollo de los Recursos Humanos en los Estados Miembros de la Unión Europea: Nuevas Prácticas y tendencias Innovadoras"⁷⁹.

Objetivos

Con la finalidad de proporcionar información y recomendaciones útiles que ayuden a una organización eficiente de la formación, el Instituto Europeo de la Administración Pública (EIPA), describe y analiza ocho casos de buenas prácticas innovadoras en distintos contextos administrativos y países miembros de la Unión Europea, con tres objetivos básicos:

- Obtener un análisis comparativo de las mejores prácticas en el campo de la formación y desarrollo de los recursos humanos en la Administración Pública.
- Identificar prácticas innovadoras en políticas de formación y gestión.
- Contrastar qué prácticas implementadas en el sector privado pueden ser potencialmente aplicables en la Administración Pública.

Contexto general

El actual panorama socio económico ha derivado en recortes presupuestarios que unidos al desarrollo de nuevas tecnologías han desencadenado en la última década procesos de cambio en el sector público de toda Europa, con el objetivo de optimizar los recursos, mejorando la calidad de la gestión y de los servicios prestados a la ciudadanía.

Aunque la finalidad básica de estos procesos de reforma en los distintos estados de la Unión Europea es común, la comparativa de los mismos indica que su alcance y objetivos particulares pueden variar según su tipología (privatización, descentralización, etc.), e incluso en función de la tradición e historia cultural y administrativa de las distintas organizaciones y países.

⁷⁹ Training and Human Resource Development in the European Member States – new practices and innovative trends (EIPA 2008).

El estudio de diversos casos revela que en ocasiones, además de introducir nuevas herramientas, instrumentos y técnicas, es necesario acompañar los procesos de reforma con cambios culturales, entre los que se incluyen cambios en actitudes y comportamientos de los empleados públicos, pero no obstante, no se garantiza el éxito de los procesos de reforma si no se complementan con estrategias efectivas en el ámbito de la formación y la gestión de los recursos humanos.

Aspectos clave para el desarrollo de un sistema de formación efectivo

Los casos analizados han sido seleccionados por destacar en alguno de los cinco aspectos que han sido considerados como críticos para el desarrollo de un sistema de formación efectivo.

- Aspectos organizacionales de la formación
- Formación y desarrollo de la carrera profesional
- Análisis de las necesidades de formación
- Evaluación de la formación
- Metodología de la formación

Buenas prácticas analizadas

A continuación se presentan y describen brevemente los casos de buenas prácticas analizados:

1. **España - Mejora de la Formación Continua basada en los perfiles profesionales:** Análisis de las mejoras alcanzadas en la Formación Continua de la administración española tras la implementación de una estrategia global de formación estrechamente vinculada a los perfiles profesionales.
2. **Comisión Europea - Formación estratégica en el contexto de reforma de la gestión de recursos humanos:** Descripción de las distintas categorías de formación y metodologías, así como de los aspectos organizacionales en el nuevo enfoque de la formación implementado por la Comisión europea.
3. **Finlandia, Tike – Visión general del desarrollo de los recursos humanos, con énfasis en el desarrollo de competencias en la Operative Agency Level:** Revela el cambio de una formación con un enfoque individual a una formación altamente integrada en el desarrollo estratégico de los recursos humanos, vinculando la gestión de competencias y el desarrollo de las carreras profesionales a los procesos de mejora y objetivos estratégicos globales.

4. **Italia, Emilia Romagna - Las iniciativas de formación "Los Centros de Competencia Regionales", en el contexto del "e-gobierno":** Experiencia puesta en marcha para proveer a las administraciones locales de formación, información y asistencia técnica para facilitar la transición de la Administración Pública a modelos organizativos basados en las TIC.
5. **Irlanda - Gestión del conocimiento en el contexto de cambios organizativos:** Este caso describe la puesta en marcha de un efectivo sistema de gestión del conocimiento, en el marco del programa de descentralización que supuso la recolocación de 10.000 funcionarios.
6. **Austria - Formación en el contexto de aplicación de una gestión por objetivos:** Descripción del proceso y metodologías utilizadas en la implementación de un sistema de gestión por objetivos, así como la relevancia de la formación para su realización.
7. **Dinamarca - Combinando una gestión de calidad y el desarrollo de los recursos humanos:** Presenta una amplia e innovadora interpretación de la formación, integrada dentro de una estrategia de formación orientada a los procesos, lo que la convierte en una herramienta esencial para implementar cambios organizacionales, mejoras de los procesos y del rendimiento individual.
8. **Computer Science Corporation: Sincronizando el desarrollo de los recursos humanos:** Experiencia que permite conocer aspectos organizacionales de la formación, en el campo de las TIC dentro del ámbito del sector privado.

Conclusiones y tendencias

A continuación se presentan una serie de tendencias innovadoras relacionadas con los aspectos clave para el desarrollo de un sistema de formación efectivo, organizadas en diferentes ámbitos.

Concreción, implementación y evaluación de políticas de formación

Primera tendencia: *Descentralización en la organización e implementación de la formación y centralización de la planificación estratégica*

La mayoría de los casos analizados confirman que existe una tendencia a la descentralización de las políticas de formación, con el fin de ajustar mejor los programas de formación a las necesidades particulares de cada departamento y cada empleado/a. No obstante, la estrategia global de formación se gestiona en casi todos los países a nivel central, desde donde se marcan las directrices generales que deben seguir los planes de formación y el desarrollo de competencias, de forma que se garanticen unos estándares comunes en la formación de las distintas administraciones implicadas, que permitan un control de los resultados de la formación, así como la consecución de unos objetivos globales.

Segunda tendencia: *Vínculo entre el análisis de las necesidades de formación, objetivos organizacionales y otras herramientas de la gestión de recursos humanos*

Para ser efectiva, la formación debe estar integrada en la estrategia global de las organizaciones y adecuarse a la demanda de competencias y habilidades, surgidas en muchos casos de los cambios y procesos de mejora promovidos desde la administración. Por ello, es recomendable una adaptación periódica de los objetivos de la formación a los cambios estratégicos y necesidades de la organización, para que las políticas de formación y de gestión de los recursos humanos se mantengan estrechamente vinculadas a los objetivos de la organización y así garantizar su contribución a la mejora de las competencias que se consideren relevantes para la consecución de los objetivos.

Por otra parte, la detección efectiva de las necesidades de formación, está vinculada a otras herramientas de la gestión de recursos humanos, como la descripción de ocupaciones, perfiles profesionales, perfiles competenciales, etc., que permiten identificar los perfiles competenciales requeridos, cuyo contraste con las competencias individuales o grupales ayuda a identificar las necesidades de formación, y así garantizar una formación orientada a la demanda.

Conexión entre la formación y otros elementos de la gestión de los recursos humanos

Tercera tendencia: *La estrategia de formación debe estar vinculada a otros elementos de la gestión de recursos humanos (procesos de selección, desarrollo de carreras profesionales, promoción, descripción de ocupaciones, etc.)*

Desde hace tiempo, la formación no se considera una actividad aislada, y más allá del vínculo con las herramientas de la gestión de recursos humanos comentadas anteriormente. La formación está adquiriendo un peso creciente en otros aspectos de la gestión de recursos humanos como por ejemplo los procesos de selección, o la promoción y el desarrollo de la carrera profesional, siendo en algunos casos un requisito previo obligatorio, de forma que se garantiza la adecuación de las competencias de los candidatos a los requisitos del nuevo rol.

Impacto de las actividades de formación en el desarrollo de competencias

Cuarta tendencia: *El modelo clásico de formación ya no se ajusta al concepto de una Administración Pública profesional y eficiente.*

La formación ya no se limita únicamente a un sistema de transferencia del conocimiento "top-down", en una clase, con una evaluación final de los conocimientos. Sin menospreciar la importancia del modelo tradicional, actualmente existen otros modelos adecuados para la formación de personas adultas más participativos, interactivos, flexibles, y mejor adecuados a las necesidades particulares de cada caso, que permiten un mejor aprovechamiento en los procesos de formación de la experiencia de los participantes.

Quinta tendencia: *Orientación práctica de la formación*

Para que sean efectivas y acordes con los requisitos de los sistemas de calidad actuales, es necesario que las acciones formativas estén directamente relacionadas con las necesidades reales del trabajo diario, de forma que se asegure la aplicación del conocimiento en el puesto de trabajo. Además, por regla general, estas acciones son mejor valoradas por los participantes.

Sexta tendencia: *La adecuada selección de formadores y alumnado es esencial para asegurar la efectividad de la formación*

Existen nuevos sistemas para asegurar la competencia del profesorado en cada materia, que permiten seleccionar al formador/a más adecuado/a, ya sea por su visión general, o por su conocimiento específico de la materia en cuestión. En muchos casos, los perfiles más adecuados corresponden a personal docente interno, no necesariamente de niveles superiores, que además de conocer mejor las necesidades reales de la organización y al alumnado, son menos costosos. Además, la figura del docente interno, puede resultar atractiva para las personas trabajadoras y contribuir al auto-aprendizaje y a la mejora de la cultura de trabajo.

Por otra parte, también es importante la adecuada selección del alumnado. En este sentido, se han acrecentado las exigencias para solicitar la participación en acciones formativas, obligando por ejemplo a los/as candidatos/as a justificar su interés o el de la organización, a describir su ocupación y las tareas que conlleva y a establecer criterios como límites a la participación, penalizaciones por no asistir a la formación, discriminación positiva de determinados colectivos, etc.

Métodos para determinar el nivel de satisfacción de los distintos actores y usuarios

Séptima tendencia: *Importancia de establecer un sistema de evaluación profesional*

La experiencia muestra que la formación no da siempre los resultados esperados, de ahí la importancia de introducir métodos que hagan la formación más efectiva y la importancia de la evaluación de la formación, el cuarto de los elementos clave en el ciclo de la formación. La metodología establecida por Donald Kirkpatrick, una de las más populares para medir la efectividad de la formación, señala cuatro ámbitos de evaluación: Satisfacción del alumno; Evaluación del conocimiento; Impacto en el trabajo; Impacto en los resultados.

Del estudio de los casos se desprende que la Administración Pública centra su foco de atención en la identificación de necesidades de formación, dejando en un segundo plano los sistemas de evaluación. Pero es previsible que en vista del incremento de los presupuestos destinados a la formación, en el futuro se incremente el esfuerzo en medir la efectividad de la formación, teniendo en cuenta además, que un buen sistema de evaluación que pruebe la efectividad de la actividad formativa, contribuirá a justificar la continuidad de la actividad formativa.

Octava tendencia: *La formación es un activo y una inversión en recursos humanos*

Hasta el momento el análisis se ha orientado a la mejora del rendimiento en el trabajo, pero la formación puede ser también un importante factor motivacional, que contribuya a mejorar el atractivo del empleo en la Administración Pública, aspecto que puede ser relevante en el contexto actual, en el que los sectores público y privado compiten por atraer a los/as profesionales más competentes.

Transferencia de prácticas del sector privado

Novena tendencia: *En el ámbito de la formación existe una tendencia creciente a transferir técnicas del sector privado al público*

En el campo de la formación, la experiencia demuestra que no existen grandes dificultades en la transferencia de técnicas del sector privado a la Administración Pública. Es una práctica que se realiza frecuentemente utilizando redes de trabajo y datos de referencia. Además es habitual la contratación de consultores del sector privado para la revisión de los sistemas de formación.

12.- CONCLUSIONES Y PROPUESTAS DE FUTURO

Para finalizar el Informe, se presentan en este capítulo las principales conclusiones y resultados de la Evaluación del Programa de Formación Continua de las Administraciones Públicas de 2009, extraídos de las diferentes intervenciones cuantitativas y cualitativas desarrolladas en la investigación. Además de un resumen de estas conclusiones y resultados, se incluye un epígrafe con algunas propuestas de futuro para mejorar la calidad, los procesos, los resultados y los productos de la Formación Continua en las Administraciones Públicas, así como la transferencia de conocimiento entre las entidades.

12.1. CONCLUSIONES PRINCIPALES DE LA INVESTIGACIÓN

De forma abreviada se recogen en este apartado las principales conclusiones que se han identificado en la evaluación 2009, y que permiten ofrecer una mirada amplia acerca de los diferentes aspectos que se abordan en el proceso de la investigación: la gestión de la Formación Continua en las Administraciones Públicas, los resultados de la formación en 2009, la implicación de las entidades públicas en los procesos de seguimiento y evaluación, el diagnóstico de necesidades de formación futuras, etc.

- **Una evolución positiva de los indicadores básicos de la gestión de la Formación Continua en las Administraciones Públicas, que va perfilando un programa maduro, con un mayor grado de eficacia y eficiencia**

El conjunto de indicadores básicos analizados en la evaluación presenta incrementos significativos respecto a años anteriores (subvención adjudicada, gasto realizado, planes, número de acciones, número de horas y número de alumnos). Un ejemplo de ello es la cuantía de subvención adjudicada, que se ha visto reforzada con un incremento del 10,1% respecto al año anterior. La subvención media por empleado/a es de 52 euros para el conjunto de la Administración Pública.

TIPO DE ENTIDAD	Sub. Adjudicada (€)	Nº Empleados	€/empleado
Administración Pública Estatal	26.297.243	686.341	38
Comunidades Autónomas	56.607.707	1.345.577	42
Administración Local	25.704.570	627.092	41
Organizaciones Sindicales ⁸⁰	28.908.284	-	-
Total Administración Pública	137.517.804	2.659.010	52

⁸⁰ Los participantes en los planes de formación promovidos por las Organizaciones Sindicales, son empleados de los tres tipos de entidades de la Administración Pública, por lo que no se puede calcular la subvención media por empleado.

- **Alta participación del personal de las Administraciones Públicas en la Formación Continua; participación y oferta que se incrementan en el caso de programas formativos muy específicos y que cubren la diversidad de sectores y actividades que abordan las Administraciones Públicas, y también de programas para la actualización de las competencias profesionales en relación a las tecnologías de la información y la comunicación. Las nuevas demandas de cualificación ahondan en el marco de la web 2.0, en la información y en la comunicación**

Por primera vez, el número de participantes en acciones formativas supera el millón. Desde que en 1995 se firmó el Primer Acuerdo de Formación Continua en las Administraciones Públicas, fecha en la que hubo 182.467 participantes, esta cifra ha ido aumentando gradualmente, hasta superar en el año 2009 el millón de personas formadas.

La participación en la Formación Continua de la Administración Pública, se sitúa en el 37,8%, es decir casi 4 de cada 10 trabajadores/as ha tomado parte en alguna acción formativa⁸¹. Por tipo de Administración, destaca la alta participación del personal de las Comunidades Autónomas concretamente el 38,3%, bajando la tasa de participación al 23,7% en la Administración Local y 22,2% en la Administración Pública Estatal⁸². Debe tenerse en cuenta que no se ha incluido la participación en acciones promovidas por las Organizaciones Sindicales, al no disponer de la distribución de participantes por tipo de entidad.

TIPO DE ENTIDAD	Personal		Participantes		Tasa de Participación
	Valor Absoluto	%	Valor Absoluto	%	
Administración Pública Estatal	686.341	25,8%	152.170	15,2%	22,2%
Comunidades Autónomas	1.345.577	50,6%	515.279	51,3%	38,3%
Administración Local	627.092	23,6%	148.636	14,8%	23,7%
Organizaciones Sindicales	-	-	187.945	18,7%	-
Total Administración Pública	2.659.010	100,0%	1.004.030	100%	37,8%

Atendiendo a la situación laboral de las personas que han participado en las acciones de formación, los funcionarios son el colectivo con mayor presencia, perteneciendo a este colectivo más de 6 de cada 10 participantes, siendo esta cifra coherente con el porcentaje que suponen los funcionarios respecto del total de trabajadores/as de la Administración Pública (60%), y la tasa de participación en este colectivo similar a la media de la Administración Pública (37,8%).

⁸¹ No se tiene en cuenta la multiparticipación.

⁸² Se ha incluido al personal de las universidades inscrito en el R.C.P. para el cálculo.

TIPOLOGÍA DE PERSONAL	% sobre el total de Personal	% sobre el total de Participantes	Tasa de Participación
Funcionarios	60,1%	61,3%	38,2%
Personal Laboral	25,8%	18,5%	26,9%
Otros	14,1%	20,2%	53,5%

Por grupo promotor y Comunidad Autónoma, se mantiene la misma tendencia respecto a la presencia del colectivo de funcionarios en las acciones formativas siendo ésta con carácter general, superior al 50% en todos los casos.

En 2009, la formación que presenta un contenido más específico destaca en la oferta de las entidades promotoras, junto a la adaptación a las tecnologías de la información y la comunicación. De las once áreas de conocimiento que clasifican la oferta, las acciones formativas específicas para determinados colectivos e informática y nuevas tecnologías aglutinan más de la mitad de las acciones de formación realizadas y de los alumnos/as formados/as, manteniéndose con carácter general esta tendencia en el análisis por grupo promotor y Comunidad Autónoma.

El principal criterio para la selección de participantes en los programas de Formación Continua es la adecuación entre las competencias técnicas y transversales del personal y los contenidos teórico-prácticos de las acciones que se van a impartir. En el caso de los docentes, se tienen en cuenta tanto las valoraciones que ha realizado el alumnado, etc. en los informes de evaluación –a través de cuestionarios de evaluación de la satisfacción-, como los años de experiencia en la docencia.

Prácticamente la totalidad del alumnado participante en la evaluación 2009, manifiesta la necesidad de seguir participando en futuras acciones formativas como herramienta básica para la mejora de sus competencias profesionales. En este sentido, y como se verá en el apartado de propuestas, sería interesante de cara al futuro incorporar a la evaluación el análisis por ejemplo de la multiparticipación en las acciones formativas, como fórmula que permita ampliar la mirada sobre el perfil de los participantes en la Formación Continua.

Realizado el diagnóstico de necesidades de formación con el propio alumnado, las áreas de conocimiento y contenidos que presentan una mayor demanda a futuro ofrecen un carácter temático transversal, y están relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación, los idiomas/lenguas y la información y atención al público. Por el contrario, las áreas con menor grado de demanda son las de dirección y gerencia pública y urbanismo y medio ambiente.

Desde la perspectiva de las personas responsables de la gestión en las entidades, se han identificado temáticas y materias insuficientemente abordadas en la oferta formativa actual. Perspectiva que difiere sensiblemente de las demandas hechas por el propio alumnado. La escasez de oferta que señalan estos responsables hace referencia a acciones sobre dirección y gerencia pública, temática económico-presupuestaria, tecnologías de la información y la

comunicación, información y atención al público, prevención de riesgos laborales y Unión Europea.

- **Significativo uso de las tecnologías y la web 2.0 para la presentación de ofertas formativas on line e interés de los diferentes colectivos evaluados por las acciones de teleformación**

La mayoría de las personas responsables de la gestión de la Formación Continua señala que en sus respectivas entidades se desarrollan cursos de formación utilizando las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, realidad que queda constatada con el mayor peso que va adquiriendo este tipo de formación en el conjunto de la oferta formativa de las entidades promotoras y la mayor presencia de cursos en esta modalidad en los procesos de evaluación de los programas formativos.

Las principales ventajas que advierten los diferentes colectivos evaluados (responsables, alumnado y profesorado) en las acciones de teleformación respecto a otras modalidades de formación se relacionan con la flexibilidad horaria, la accesibilidad (se evitan desplazamientos) y una mejor auto-organización del tiempo (trabajo-formación).

Por otro lado, se advierte un elevado interés del personal de la Administración Pública por esta modalidad de formación, ya que el 75% de las personas evaluadas estaría interesada en asistir a este tipo de cursos. También es importante el porcentaje de profesorado que considera que los cursos presenciales que ha impartido podrían flexibilizarse utilizando nuevas tecnologías (señalado por la mitad del personal docente participante en la evaluación).

En aquellas entidades donde no se apuesta por esta modalidad de formación, las personas responsables de la gestión señalan un amplio abanico de desventajas, haciendo mención a cuestiones metodológicas, técnicas, de preferencia, etc. Así por ejemplo se han apuntado las dificultades para elaborar materiales adaptados, el mayor número de deserciones, el hecho de que las entidades trabajan con colectivos de personas que no dominan las NTIC, una mayor demanda de cursos presenciales por parte del alumnado, los excesivos requerimientos técnicos, la falta de interacción personal con docentes y entre participantes, y la dificultad de utilizar la web 2.0 para determinados cursos muy técnicos o de carácter práctico.

- **Consolidación y desarrollo de las áreas/departamentos y del personal dedicado a la Formación Continua en las entidades promotoras, evolución que permite hablar de equipos más cualificados para la gestión de los procesos de formación y evaluación**

La implicación y el esfuerzo que las entidades promotoras dedican a la Formación Continua es, en general, cada vez mayor. La Formación Continua se ha ido consolidando entre las entidades consultadas, que cuentan con departamentos o áreas específicas para abordar estas actividades, y de personal especializado para su operatividad. De hecho, la modalidad de gestión directa es la más habitual entre estas entidades (6 de cada 10 entidades participantes en el delphi así lo han señalado).

Esta apuesta por la gestión directa conlleva la disposición de un equipo de trabajo específico para estas labores, una mayor profesionalización del personal, y una mayor dotación en equipamiento, etc. En el caso de las entidades que implementan la modalidad de gestión mixta, la tipología de entidades con las que se colabora habitualmente son empresas y consultoras. La modalidad de gestión indirecta es prácticamente inexistente.

La mayoría de las entidades realizan, tanto de manera interna como externa, diagnósticos de necesidades de formación, impartición directa de acciones formativas, colaboración en la elaboración y difusión de materiales didácticos, diseño de acciones de formación e implantación de procedimientos para la evaluación. La actividad menos desarrollada está relacionada con la orientación del personal (orientación profesional, desarrollo de carreras,...). En este sentido, parece necesario promover iniciativas que permitan a los promotores establecer y dedicar esfuerzos en las actividades de asesoramiento específico a los trabajadores/as para la construcción de sus itinerarios formativos y profesionales, con infraestructuras adecuadas, y personal especializado, en el marco del aprendizaje a lo largo de la vida.

La mayoría de las entidades considera que desde sus departamentos se ha mejorado en el desarrollo de procesos relacionados con la Formación Continua, principalmente en la gestión de los planes de formación con el INAP, cuyo principal factor de influencia es la experiencia acumulada de las personas responsables de la gestión de la formación y sus equipos de trabajo.

En relación a la composición de estas unidades/departamentos de Formación Continua, apuntar las diferencias que se observan entre los grupos de promotores respecto al número de personas que se dedican a estas labores de gestión y seguimiento. De este modo, en las Corporaciones Locales tienen mayor peso las entidades que cuentan con estructuras que oscilan entre 2 y 5 personas, en la Administración General del Estado las que cuentan con equipos entre 2 y 10 personas. Las Organizaciones Sindicales y Comunidades Autónomas son los grupos promotores que cuentan con un mayor número de entidades con plantillas superiores a las 10 personas.

Una comparativa entre el número de personas que trabaja a nivel interno en las actividades de formación y el número total de efectivos de las entidades muestra que en la Administración General del Estado y en las Corporaciones Locales el porcentaje que representan estos recursos suele estar en torno al 0,5%, mientras que en el resto de grupos promotores estos porcentajes son algo más elevados.

Un elemento de gran interés es la buena valoración que se realiza de la cualificación y grado de especialización de las personas encargadas de la organización de la Formación Continua. Las personas responsables de la gestión de la formación de los diferentes grupos promotores valoran muy positivamente (puntuación media de 4,6 en una escala de 1 a 6) la cualificación y el grado de especialización de las personas que configuran sus unidades de trabajo. La experiencia en tareas de gestión es la cuestión que ha recibido las puntuaciones más elevadas (5,2), y por el contrario, la participación en acciones de perfeccionamiento es el ítem que obtiene la menor puntuación (4,2), si bien es una valoración también positiva.

- **Amplio desarrollo de procesos de evaluación de la formación entre las entidades participantes, centrados principalmente en la evaluación *expost* para la valoración de la satisfacción, pero con una implementación menor de niveles de evaluación más avanzados, por ejemplo para la medición del impacto, etc.**

La mayoría de las entidades implementan el nivel de evaluación *expost*, justo al finalizar la acción formativa, relacionado con la valoración de la satisfacción respecto a la acción. Otros niveles de evaluación, por ejemplo evaluaciones previas o de seguimiento durante el desarrollo de la acción formativa, se aplican en menor medida.

Sí se advierte una mayor carencia en la implementación de evaluaciones de mayor profundidad y dificultad, como las evaluaciones de impacto, aplicadas pasado un tiempo de realizada la acción (a los 2 meses, a los 6...). Evidentemente medir el impacto de la formación en la actividad laboral tiene una mayor complejidad metodológica, técnica, y requiere una mayor dedicación presupuestaria, etc. De hecho, el personal de gestión de la Formación Continua muestra la necesidad de conocer en profundidad los procesos para la medición del impacto en el puesto de trabajo. Muchas entidades recalcan las dificultades de medir el transfer de la formación al puesto por la escasez de metodologías específicas para su aplicación, y por el desconocimiento del equipo de cómo abordar estos procesos.

- **Valoraciones positivas sobre el Programa de Formación 2009, el rol del INAP como órgano de apoyo a la Comisión General para la Formación Continua**

Las acciones formativas han sido muy bien valoradas por el conjunto de participantes, aspecto que se ha constatado desde hace años en las evaluaciones anuales del Programa de Formación Continua. El alumnado otorga una puntuación media de 4,9 y el personal docente una puntuación de 5,2 (en una escala de 1 a 6, donde 1 es la mínima y 6 la máxima).

La valoración de la calidad e idoneidad del profesorado, el clima en el que se ha desarrollado la acción y la calidad general de la oferta son los tres ámbitos que reciben unas mejores valoraciones (puntuaciones superiores a la media). Por el contrario, las puntuaciones más bajas -aunque también con resultados positivos- se sitúan en la valoración de los objetivos, contenidos y diseño del curso, destacando la adecuación duración del curso-contenidos como ítem que ha obtenido una menor puntuación.

Las personas responsables de la gestión de la Formación Continua valoran positivamente la calidad de las acciones implementadas a través del Programa de Formación Continua 2009, otorgando una puntuación media de 4,8. El principal factor que incide en la mejora de la calidad (primer puesto en el ranking según número de coincidencias entre participantes) es la mejora de las metodologías, contenidos y recursos didácticos. Las valoraciones en cuanto la adecuación de las materias y contenidos de las acciones a las necesidades actuales de las entidades públicas son también positivas, con una puntuación media de 4,4.

En relación a las actividades promovidas por el INAP como órgano de apoyo a la Comisión General para la Formación Continua, las dos actividades que tienen un mayor interés y utilidad desde la perspectiva de los grupos de promotores, hacen mención a las acciones de formación que promueve destinadas a los gestores/as de formación y la realización de encuentros y jornadas.

Por otro lado, los participantes insisten en la conveniencia de mejorar o desarrollar durante los próximos años la difusión de conocimiento a través de bancos de información (sobre herramientas de evaluación, materiales didácticos,...) y el asesoramiento técnico y metodológico en aspectos como la evaluación del impacto y el diagnóstico de necesidades.

También se insiste por parte de los participantes en la realización del proceso de Evaluación del Programa de Formación Continua en fechas más próximas al periodo de desarrollo del plan y en la difusión posterior de los resultados entre los grupos promotores.

- **Una adecuada valoración del impacto que ha tenido el Programa de Formación Continua en las Administraciones Públicas en la mejora de las actividad laboral, la motivación personal de los participantes, y en definitiva, en el servicio que se ofrece a la ciudadanía**

Las puntuaciones medias ofrecidas por el alumnado respecto al impacto de la formación son buenas, aunque se sitúan ligeramente por debajo de las evaluaciones realizadas en años precedentes. La eficiencia laboral y la transferencia de conocimientos obtienen puntuaciones medias de 3,7 y el 62,5% del alumnado percibe mejoras en el desarrollo de sus funciones.

Se puede advertir una mejor valoración del impacto desde la perspectiva de las personas responsables directas del personal que se ha formado, ya que algo más del 80% considera que las personas de su entorno laboral realizan mejor su trabajo como consecuencia de su participación en acciones de formación.

Entre la tipología de mejoras percibidas por el alumnado destacan la mayor motivación personal y la mejora en el servicio al usuario/a, ésta última con un incremento considerable respecto a otros años. En el caso los responsables de unidades administrativas, señalan como mejora interna, el desempeño de las actividades y, como mejora organizativa, el incremento de la calidad de los procesos productivos.

12.2. PROPUESTAS DE FUTURO

Como colofón del Informe de evaluación del Programa de Formación Continua de las Administraciones Públicas en 2009, el equipo de consultores realiza una serie de propuestas para la mejora de los procesos y resultados de la Formación Continua. Propuestas que no se conciben como recetas cerradas sino como orientaciones flexibles y abiertas para la reflexión y el apoyo en la toma de decisiones sobre la Formación Continua.

Estas propuestas ofrecen líneas de trabajo y desarrollo de diversa intensidad y alcance, pero todas ellas permiten abrir y/o reforzar un marco más amplio para el fortalecimiento de la Formación Continua.

Propuesta 1: Mejorar y ampliar la información sobre la gestión de la Formación Continua realizada por los grupos de promotores que sean receptores de subvención

Una parte relevante del Informe de evaluación se dedica a analizar la memoria de gestión que se elabora a partir de los datos que ofrecen las entidades que han recepcionado subvención para la implementación de la Formación Continua (y entre otros el anexo 4).

Los indicadores y variables que aporta cada entidad permiten analizar la situación y la evolución de la Formación Continua, y las tendencias que se visualizan en el corto, medio y largo plazo. No obstante, se han detectado aspectos a mejorar en la información facilitada por cada entidad:

- por un lado, se considera muy positivo el Portal de Formación Continua disponible para uso exclusivo por parte de las organizaciones promotoras de planes de Formación Continua. Una de las necesidades de mejora precisamente se relaciona con el establecimiento de un sistema más ágil y amigable que permita visualizar mejor errores, carencias, erratas, etc. en los datos remitidos por las entidades promotoras. Hay que tener en cuenta que actualmente esta información se presenta en papel y escrita a mano. En este sentido, el uso de la aplicación informática que se incluye en el Portal citado puede dar solución a estas carencias. Esta aplicación en todo caso sería oportuno que incluyera filtros en los formularios de entrada de información, por lo menos para los datos sobre la gestión básica de la información: subvención adjudicada, gasto realizado, número de planes, horas de formación, alumnado participante, etc. a fin de que el personal de gestión de las entidades subvencionadas identifiquen rápidamente desajustes en la información y puedan resolverlos al momento.

- por otro, introducir nuevas variables de información que permitan un mayor desglose de las principales magnitudes de la Formación Continua en las Administraciones Públicas, y asimismo, comparativas y contraste de resultados con, por ejemplo, la Formación para el Empleo, y sobre todo la formación destinada a los trabajadores en activo promovida por la Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo. En este sentido, cabe señalar el interés por incorporar variables como la distribución de participantes por género, edad y categoría profesional, la distribución de la formación según modalidad de impartición (presencial, mixta y a distancia), y, en el caso de la Administración General del Estado y Organizaciones Sindicales, distribución de participantes por Comunidad Autónoma, etc. estas nuevas variables permitirán ampliar la mirada sobre la evolución de la Formación Continua.

Propuesta 2: Ampliar la difusión y la transferencia de la información y el conocimiento entre las entidades públicas, como fórmula para la diseminación de las experiencias adquiridas, metodologías, técnicas y herramientas de trabajo, etc.; y para una mayor cualificación (adaptación) del personal de gestión de la Formación Continua

El análisis de la situación de la Formación Continua y la evaluación en las Administraciones Públicas, permite identificar el importante rol que tienen estas entidades no solo en el diseño, desarrollo y evaluación de las acciones formativas, sino complementariamente en la elaboración de materiales de apoyo, guías, desarrollos metodológicos, etc.

Hay que tener en cuenta que se promueven también Acciones complementarias en materia de información, divulgación y fomento de la participación, estudios de detección de necesidades, diseño de metodologías y herramientas, aplicables a los programas formativos, elaboración y adquisición de documentación, investigación, asesoramiento, evaluación de procesos formativos y del impacto de la formación en el desempeño, etc.

En este sentido, y con el objetivo de fortalecer la interacción entre los responsables de los departamentos o áreas de gestión de la Formación Continua, se señalan estas dos propuestas de mejora:

- en primer lugar, y tomando como referencia la Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo, sí parece necesario una mayor difusión del conocimiento que van generando tanto el INAP como las Administraciones Públicas. En este sentido se propone la apertura de un espacio/acceso específico dentro de la web del INAP (y concretamente en el acceso a Formación Continua) que permita garantizar una más amplia difusión de los proyectos, poniendo a disposición de las entidades y equipos de trabajo interesados el material elaborado como resultado de las acciones financiadas en el marco de las acciones complementarias, o de otros materiales que puedan fortalecer esta red de intercambio de información y conocimiento. Esta información sería conveniente presentarla en una base de datos con contenidos clasificados por temáticas que posibilite a la persona usuaria acceder a materiales y metodologías acerca de la evaluación, la diagnosis de necesidades, etc.

- En segundo lugar, y con la finalidad de dinamizar el conocimiento adquirido, y al mismo tiempo, fidelizar al conjunto de personas implicadas en la Formación Continua en las Administraciones Públicas se propone la elaboración de un Boletín de difusión de experiencias y buenas prácticas, metodologías de trabajo, sobre innovación y creatividad en las Administraciones Públicas, reflexiones y sugerencias de los propios promotores, información sobre jornadas y seminarios, etc. En definitiva, una herramienta para transferir las tendencias para los diversos grupos de promotores y apoyar el fortalecimiento de estos departamentos y áreas dedicados a la Formación Continua. Esta propuesta de Boletín se enmarca en la necesidad expresada por los participantes de recibir mayor información del INAP.

Propuesta 3: Fortalecer los niveles de evaluación más avanzados como la evaluación del impacto entre las Administraciones Públicas

Una de las temáticas centrales del debate actual sobre la evaluación de la formación hace referencia a la evaluación del impacto que puede tener el conocimiento adquirido en una determinada acción formativa en el puesto de trabajo, en la persona y, desde una perspectiva más general, en la sociedad. De hecho, responsables de Ikertalde así como de otras empresas colaboradoras como CIDEC⁸³, participan activamente en foros y jornadas de reflexión sobre este ámbito. Así por ejemplo recientemente se ha participado en el II Encuentro Internacional Formación para el Empleo: Claves de futuro. 2ª Reunión técnica "Formación Profesional y Formación en el Empleo: Impacto y medidas operativas para fomentar la calidad" organizado por la Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo y con la colaboración de Cinterfor/OIT; encuentro en el que expertos nacionales e internacionales han aportado sus conocimientos, experiencias y estrategias para optimizar la Formación Profesional para el Empleo de cara a los futuros retos a los que nos enfrentamos, y que ha permitido reflexionar y divulgar metodologías de evaluación del impacto de la formación y aunar criterios para la realización de análisis comparativos y compartir las mejores prácticas.

Teniendo en cuenta que la evaluación de impacto también es una preocupación para los grupos de promotores por la relevancia que tiene este nivel de evaluación en la consecución de los objetivos de las entidades públicas, pero al mismo tiempo, el desconocimiento que estos gestores tienen sobre metodologías y procesos para su implementación, se plantean las siguientes propuestas:

⁸³ Ikertalde Grupo Consultor y CIDEC forman parte de un modelo empresarial en red con diversas entidades asociadas a través de alianzas estratégicas, configurando un entorno permanente de trabajo en el marco de la Federación de Conocimiento/Knowledge Federation. La Federación es una organización de profesionales de la investigación, evaluación y consultoría, sostenible y horizontal, para la creación e integración de proyectos empresariales y nuevos talentos. Incorpora la innovación del modelo organizacional, la transferencia de conocimiento y el aprendizaje colaborativo y la utilización de recursos compartidos entre sus señas de identidad.

- Realización de una experiencia piloto de evaluación del impacto de la Formación Continua desde una perspectiva amplia y actual, en una selección de entidades promotoras de los diversos grupos (por ejemplo, una entidad de cada grupo de promotores). La experiencia deberá permitir conocer tanto la autopercepción de los efectos del Programa de Formación Continua como una aproximación a los elementos contrafactuales, es decir, qué hubiera pasado si no existiera el Programa. Para la realización de la experiencia debería integrarse a entidades con un nivel alto de desarrollo en la realización de diagnósticos de formación, evaluación de resultados, etc. es decir, implicadas en todo el proceso que conlleva la Formación Continua a fin de que la experiencia resulte menos costosa.
- Asimismo, y como respuesta a las demandas expresadas por los propios gestores, parece oportuno plantear la elaboración de materiales de divulgación sobre la evaluación del impacto de la formación, y concretamente en las Administraciones Públicas: metodología, procesos, protocolos de implementación, aproximación a costes, etc.

Propuesta 4: Identificar lugares comunes en el ámbito de la evaluación con la Fundación Tripartita, teniendo en cuenta el alto grado de desarrollo que desde ambas instituciones se ha conseguido en el seguimiento y la evaluación de la formación

Como se señalaba en la propuesta anterior, actualmente hay un debate muy dinámico acerca de la evaluación del impacto de la formación en el que está presente, evidentemente, la Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo⁸⁴. La propuesta se dirige a construir miradas compartidas sobre aspectos de la formación que puedan resultar de interés para ambas entidades.

En este sentido, se plantea la construcción de un espacio compartido con la Fundación Tripartita o con otras instituciones de interés (por ejemplo la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas –AEVAL) que se ofrezca como Foro de trabajo, debate y reflexión sobre la evaluación de impacto. Foro en el que se identifique los puntos fuertes y débiles de la evaluación del impacto, las metodologías de implementación, las dificultades, etc. y que incluya mesas de trabajo para compartir resultados, tendencias, etc.; y que vaya consolidándose como una red de trabajo de mayor recorrido y calado.

Asimismo, cabría la posibilidad de incorporar en las evaluaciones de la formación que llevan a cabo tanto el INAP como la Fundación Tripartita, algunos ítems comunes (por ejemplo sobre presupuesto, gasto, participantes, etc.) que posibiliten ofrecer una serie de resultados

⁸⁴ Hay que tener en cuenta que Ikertalde Grupo Consultor junto a CIDEC ha desarrollado para la Fundación Tripartita diversos Informes de evaluación sobre la formación bonificada, contratos programa, evaluación de las entidades organizadoras, etc.

e indicadores globales sobre la formación en España –incluyendo empresas privadas e instituciones y entidades públicas-.

Hasta aquí una primera reflexión sobre el Programa de Formación Continua de las Administraciones Públicas, y un primer nivel de desarrollo de estas propuestas. Desde el equipo de consultores, se deja abierta la posibilidad de realizar una reunión de trabajo con los responsables del estudio en el INAP para concretar estos términos. Y, finalmente, apuntar la disponibilidad del equipo de consultores para apoyar al INAP en el desarrollo de estas propuestas cuyo objetivo es mejorar la calidad de la Formación Continua en las Administraciones Públicas, la mejora de los servicios públicos, y la mejora de las competencias profesionales del personal que presta estos servicios.