

PROGRAMA DE FORMACIÓN EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

*COMISIÓN GENERAL DE FORMACIÓN PARA EL EMPLEO
DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS*

INFORME DE EVALUACIÓN 2010



Autor: IKERTALDE Grupo Consultor

E-mail: info@ikertalde.com

www.ikertalde.com

INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

2011

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.-	ASPECTOS ANALIZADOS EN LA EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN	14
1.4.-	PARTICIPANTES EN LA EVALUACIÓN 2010	15
2.-	ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN	23
2.1.-	ESTUDIO DE RESULTADOS SEGÚN VARIABLES EN EL ÁMBITO NACIONAL	25
2.2.-	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS SEGÚN VARIABLES EN LOS PROMOTORES	34
2.3.-	ANÁLISIS POR VARIABLES EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS	44
3.-	EVALUACIÓN GLOBAL DE LA FORMACIÓN EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS	51
3.1.-	PROCESO DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN	51
3.2.-	VALORACIÓN DE LAS ACCIONES FORMATIVAS DEL PROGRAMA 2010	54
3.3.-	MULTIPARTICIPACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA PARTICIPAR EN ACCIONES DE FORMACIÓN	57
3.4.-	DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN: PRIORIDADES FORMATIVAS DETECTADAS	59
3.5.-	IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	63
3.6.-	TECNOLOGÍAS Y WEB 2.0. APLICADAS A LA FORMACIÓN	66
3.7.-	CALIDAD DE LA FORMACIÓN	69
3.8.-	VALORACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROMOVIDAS POR EL INAP	72
4.-	EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN GENERAL DEL ESTADO	73
4.1.-	PROCESOS DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN	73
4.2.-	VALORACIÓN DE LAS ACCIONES FORMATIVAS DEL PROGRAMA 2010	75
4.3.-	MULTIPARTICIPACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA PARTICIPAR EN ACCIONES DE FORMACIÓN	77
4.4.-	DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN: PRIORIDADES FORMATIVAS DETECTADAS	79
4.5.-	IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	81
4.6.-	TECNOLOGÍAS Y WEB 2.0. APLICADAS A LA FORMACIÓN	84
4.7.-	CALIDAD DE LA FORMACIÓN	87
4.8.-	VALORACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROMOVIDAS POR EL INAP	88
5.-	EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS	91
5.1.-	PROCESOS DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN	91
5.2.-	VALORACIÓN DE LAS ACCIONES FORMATIVAS DEL PROGRAMA 2010	92
5.3.-	MULTIPARTICIPACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA PARTICIPAR EN ACCIONES DE FORMACIÓN	95
5.4.-	DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN: PRIORIDADES FORMATIVAS DETECTADAS	96
5.5.-	IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	99
5.6.-	TECNOLOGÍAS Y WEB 2.0. APLICADAS A LA FORMACIÓN	102
5.7.-	CALIDAD DE LA FORMACIÓN	104
5.8.-	VALORACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROMOVIDAS POR EL INAP	106
6.-	EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN EN LAS ENTIDADES LOCALES DE PLANES UNITARIOS	107
6.1.-	PROCESOS DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN	107
6.2.-	VALORACIÓN DE LAS ACCIONES FORMATIVAS DEL PROGRAMA 2010	109
6.3.-	MULTIPARTICIPACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA PARTICIPAR EN ACCIONES DE FORMACIÓN	111
6.4.-	DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN: PRIORIDADES FORMATIVAS DETECTADAS	113
6.5.-	IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	115
6.6.-	TECNOLOGÍAS Y WEB 2.0. APLICADAS A LA FORMACIÓN	118
6.7.-	CALIDAD DE LA FORMACIÓN	121
6.8.-	VALORACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROMOVIDAS POR EL INAP	123

ÍNDICE DE CONTENIDOS**Pág.**

7.-	EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN EN LAS ENTIDADES LOCALES DE PLANES AGRUPADOS	125
7.1.-	PROCESOS DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN	125
7.2.-	VALORACIÓN DE LAS ACCIONES FORMATIVAS DEL PROGRAMA 2010	127
7.3.-	MULTIPARTICIPACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA PARTICIPAR EN ACCIONES DE FORMACIÓN	129
7.4.-	DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN: PRIORIDADES FORMATIVAS DETECTADAS	130
7.5.-	IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	133
7.6.-	TECNOLOGÍAS Y WEB 2.0. APLICADAS A LA FORMACIÓN	135
7.7.-	CALIDAD DE LA FORMACIÓN	138
7.8.-	VALORACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROMOVIDAS POR EL INAP	140
8.-	EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN EN LAS FEDERACIONES DE MUNICIPIOS Y ASOCIACIONES DE ENTIDADES LOCALES	141
8.1.-	PROCESOS DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN	141
8.2.-	VALORACIÓN DE LAS ACCIONES FORMATIVAS DEL PROGRAMA 2010	143
8.3.-	MULTIPARTICIPACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA PARTICIPAR EN ACCIONES DE FORMACIÓN	144
8.4.-	DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN: PRIORIDADES FORMATIVAS DETECTADAS	146
8.5.-	IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	147
8.6.-	TECNOLOGÍAS Y WEB 2.0. APLICADAS A LA FORMACIÓN	149
8.7.-	CALIDAD DE LA FORMACIÓN	152
8.8.-	VALORACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROMOVIDAS POR EL INAP	153
9.-	EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN EN LA ORGANIZACIONES SINDICALES	155
9.1.-	PROCESOS DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN	155
9.2.-	VALORACIÓN DE LAS ACCIONES FORMATIVAS DEL PROGRAMA 2010	156
9.3.-	MULTIPARTICIPACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA PARTICIPAR EN ACCIONES DE FORMACIÓN	159
9.4.-	DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN: PRIORIDADES FORMATIVAS DETECTADAS	160
9.5.-	IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	163
9.6.-	TECNOLOGÍAS Y WEB 2.0. APLICADAS A LA FORMACIÓN	165
9.7.-	CALIDAD DE LA FORMACIÓN Y DEL PERSONAL DOCENTE	167
9.8.-	VALORACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROMOVIDAS POR EL INAP	168
10.-	BUENAS PRÁCTICAS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	171
10.1.-	INSTITUTO NAVARRO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA: Guía para medir la satisfacción respecto a los servicios prestados	171
10.2.-	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE CATALUNYA: Guía de la entrevista de selección por competencias	176
10.3.-	GOBIERNO DEL PRINCIPADO DE ASTURIAS: Modelo de Seguimiento de la actividad profesional	181
11.-	OBSERVATORIO DE TENDENCIAS Y BUENAS PRÁCTICAS EN EL PLANO INTERNACIONAL	185
11.1.-	MINISTERIO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA DE FRANCIA. Guía de buenas prácticas en la gestión de recursos humanos	185
11.2.-	OFICINA EUROPEA DE SELECCIÓN DE PERSONAL (EPSO). Sistema de selección de personal	187
11.3.-	OFICINA DE AUDITORIA NACIONAL DE AUSTRALIA. Guía de buenas prácticas en los sistemas de información de recursos humanos	190
12.-	APROXIMACIÓN COMPARADA DE FORMACIÓN EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS Y EN LAS EMPRESAS PRIVADAS	193
13.-	PRINCIPALES CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN	199

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

Cuadro 1.-	NÚMERO DE PARTICIPANTES EN LA EVALUACIÓN 2010	15
Cuadro 2.-	DESGLOSE DE LA MUESTRA DEL ALUMNADO PARTICIPANTE EN LA INVESTIGACIÓN	19
Cuadro 3.-	DESGLOSE DE LA MUESTRA DE DOCENTES PARTICIPANTES EN LA INVESTIGACIÓN	20
Cuadro 4.-	DESGLOSE DE LA MUESTRA DE RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS PARTICIPANTES EN LA INVESTIGACIÓN	21

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN

Cuadro 5.-	EVOLUCIÓN DE LOS INDICADORES BÁSICOS DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN (1995-2010)	26
Cuadro 6.-	EVOLUCIÓN DE LAS ÁREAS FORMATIVAS ENTRE LOS AÑOS 1995-2010 (Acciones y Participantes)	29
Cuadro 7.-	INCREMENTOS/DECREMENTOS POR ÁREAS FORMATIVAS (Comparativa entre 1995 y 2010)	30
Cuadro 8.-	RANKING DE ÁREAS FORMATIVAS 2010	30
Cuadro 9.-	EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE ALUMNOS/AS SEGÚN SITUACIÓN LABORAL Y CATEGORÍA/NIVEL DE ESTUDIOS ENTRE LOS AÑOS 1995 y 2010	32
Cuadro 10.-	INCREMENTOS/DECREMENTOS EN EL NÚMERO DE ALUMNOS/AS SEGÚN SITUACIÓN LABORAL Y CATEGORÍA/NIVEL DE ESTUDIOS (Comparativa entre 1995 y 2010)	33
Cuadro 11.-	DISTRIBUCIÓN DE ACCIONES POR ÁREAS FORMATIVAS Y GRUPO PROMOTOR, 2010	39
Cuadro 12.-	DISTRIBUCIÓN DE HORAS POR ÁREAS FORMATIVAS Y GRUPO PROMOTOR, 2010	40
Cuadro 13.-	DURACIÓN MEDIA DE LAS ACCIONES SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS Y GRUPO PROMOTOR, 2010	40
Cuadro 14.-	DISTRIBUCIÓN DE PARTICIPANTES POR ÁREAS FORMATIVAS Y GRUPO PROMOTOR, 2010	41
Cuadro 15.-	MEDIA DE ALUMNOS/AS POR ACCIÓN SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS Y GRUPO PROMOTOR, 2010	41
Cuadro 16.-	DISTRIBUCIÓN DE PARTICIPANTES POR SITUACIÓN LABORAL Y CATEGORÍA/NIVEL DE ESTUDIOS SEGÚN GRUPO PROMOTOR, 2010	43
Cuadro 17.-	INDICADORES BÁSICOS DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN POR COMUNIDAD AUTÓNOMA, 2010	45
Cuadro 18.-	DISTRIBUCIÓN DE LAS ACCIONES FORMATIVAS EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS, 2010	48
Cuadro 19.-	DURACIÓN MEDIA EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS, 2010	49
Cuadro 20.-	PARTICIPACIÓN MEDIA EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS, 2010	49
Cuadro 21.-	DISTRIBUCIÓN DE PARTICIPANTES EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS SEGÚN SITUACIÓN LABORAL, 2010	50

EVALUACIÓN GLOBAL DE LA FORMACIÓN EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

Cuadro 22.-	CUALIFICACIÓN Y GRADO DE ESPECIALIZACIÓN DEL PERSONAL QUE GESTIONA LA FORMACIÓN EN LAS ENTIDADES PROMOTORAS	52
Cuadro 23.-	INTERVENCIÓN DE RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS EN PROCESOS DE GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA FORMACIÓN	53
Cuadro 24.-	PUNTUACIÓN MEDIA DE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2010	54
Cuadro 25.-	SUGERENCIAS EN CUANTO A LAS ACCIONES FORMATIVAS	57
Cuadro 26.-	MOTIVACIONES PARA LA ASISTENCIA AL CURSO	59
Cuadro 27.-	RANKING DE NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS	60
Cuadro 28.-	EFICIENCIA LABORAL TRAS RECEPCIÓN DEL CURSO	63
Cuadro 29.-	TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	64
Cuadro 30.-	NIVEL DE EFICACIA DE LAS ACCIONES DE MODALIDAD ONLINE	68
Cuadro 31.-	VALORACIÓN DE HERRAMIENTAS DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y DEL APRENDIZAJE COLABORATIVO	69
Cuadro 32.-	VALORACIONES SOBRE LA CALIDAD DE LA FORMACIÓN	70

EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN GENERAL DEL ESTADO

Cuadro 33.-	INTERVENCIÓN DE RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS EN PROCESOS DE GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA FORMACIÓN	74
Cuadro 34.-	PUNTUACIÓN MEDIA DE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2010	75
Cuadro 35.-	MOTIVACIONES PARA LA ASISTENCIA AL CURSO	78
Cuadro 36.-	RANKING DE NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS	79
Cuadro 37.-	NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS	80
Cuadro 38.-	EFICIENCIA LABORAL TRAS RECEPCIÓN DEL CURSO	81
Cuadro 39.-	TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	82

EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS

Cuadro 40.-	INTERVENCIÓN DE RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS EN PROCESOS DE GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA FORMACIÓN	92
Cuadro 41.-	PUNTUACIÓN MEDIA DE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2010	93
Cuadro 42.-	MOTIVACIONES PARA LA ASISTENCIA AL CURSO	96
Cuadro 43.-	RANKING DE NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS	97
Cuadro 44.-	ACCIONES FORMATIVAS PROPUESTAS POR ÁREAS FORMATIVAS	98
Cuadro 45.-	EFICIENCIA LABORAL TRAS RECEPCIÓN DEL CURSO	99
Cuadro 46.-	TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	100

EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN EN LAS ENTIDADES LOCALES DE PLANES UNITARIOS

Cuadro 47.-	INTERVENCIÓN DE RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS EN PROCESOS DE GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA FORMACIÓN	108
Cuadro 48.-	PUNTUACIÓN MEDIA DE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2010	109
Cuadro 49.-	MOTIVACIONES PARA LA ASISTENCIA AL CURSO	112
Cuadro 50.-	RANKING DE NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN AREAS FORMATIVAS	113
Cuadro 51.-	NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS	114
Cuadro 52.-	EFICIENCIA LABORAL TRAS RECEPCIÓN DEL CURSO	115
Cuadro 53.-	TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	116

EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN EN LAS ENTIDADES LOCALES DE PLANES AGRUPADOS

Cuadro 54.-	INTERVENCIÓN DE RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS EN PROCESOS DE GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA FORMACIÓN	126
Cuadro 55.-	PUNTUACIÓN MEDIA DE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2010	127
Cuadro 56.-	MOTIVACIONES PARA LA ASISTENCIA AL CURSO	130
Cuadro 57.-	RANKING DE NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS	131
Cuadro 58.-	NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS	132
Cuadro 59.-	EFICIENCIA LABORAL TRAS RECEPCIÓN DEL CURSO	133
Cuadro 60.-	TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	134

EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN EN LAS FEDERACIONES DE MUNICIPIOS Y ASOCIACIONES DE ENTIDADES LOCALES

Cuadro 61.-	INTERVENCIÓN DE RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS EN PROCESOS DE GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA FORMACIÓN	142
Cuadro 62.-	PUNTUACIÓN MEDIA DE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2010	143
Cuadro 63.-	MOTIVACIONES PARA LA ASISTENCIA AL CURSO	145
Cuadro 64.-	RANKING DE NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS	146
Cuadro 65.-	EFICIENCIA LABORAL TRAS RECEPCIÓN DEL CURSO	147
Cuadro 66.-	TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	148

EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN EN LA ORGANIZACIONES SINDICALES

Cuadro 67.-	PUNTUACIÓN MEDIA DE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2010	157
Cuadro 68.-	MOTIVACIONES PARA LA ASISTENCIA AL CURSO	160
Cuadro 69.-	RANKING DE NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS	161
Cuadro 70.-	ACCIONES FORMATIVAS PROPUESTAS POR ÁREAS FORMATIVAS	162
Cuadro 71.-	EFICIENCIA LABORAL TRAS RECEPCIÓN DEL CURSO	163
Cuadro 72.-	TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	164

ÍNDICE DE GRÁFICOS**Pág.****ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN**

Gráfico 1.-	EVOLUCIÓN DE LOS INDICADORES BÁSICOS DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN (1995-2010)	26
Gráfico 2.-	EVOLUCIÓN DE PARÁMETROS DE GESTIÓN DE LA FORMACIÓN (1995-2010)	28
Gráfico 3.-	DISTRIBUCIÓN DE LAS ACCIONES FORMATIVAS SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS A NIVEL NACIONAL, 2010	31
Gráfico 4.-	DISTRIBUCIÓN DE PARTICIPANTES EN ACCIONES FORMATIVAS SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS A NIVEL NACIONAL, 2010	31
Gráfico 5.-	DISTRIBUCIÓN DEL ALUMNADO SEGÚN SITUACIÓN LABORAL/NIVEL DE ESTUDIOS, 2010	33
Gráfico 6.-	INDICADORES BÁSICOS DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN POR GRUPO PROMOTOR, 2010	35
Gráfico 7.-	PARÁMETROS DE GESTIÓN DE LA FORMACIÓN POR GRUPO PROMOTOR, 2009-2010	37
Gráfico 8.-	DISTRIBUCIÓN DE PARTICIPANTES POR SITUACIÓN LABORAL Y GRUPO PROMOTOR, 2010	42

EVALUACIÓN GLOBAL DE LA FORMACIÓN EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

Gráfico 9.-	VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS	56
Gráfico 10.-	VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE SEGÚN MODALIDADES FORMATIVAS	56
Gráfico 11.-	NÚMERO DE CURSOS EN LOS QUE HAN PARTICIPADO LOS EMPLEADOS PÚBLICOS	58
Gráfico 12.-	ASESORAMIENTO/ORIENTACIONES SOBRE FORMACIÓN	58
Gráfico 13.-	NECESIDAD DE AMPLIAR CONOCIMIENTOS PARTICIPANDO EN OTRAS ACCIONES DE FORMACIÓN	60
Gráfico 14.-	PERCEPCIÓN DEL IMPACTO SOBRE LAS FUNCIONES DESARROLLADAS POR PARTE DEL ALUMNADO	64
Gráfico 15.-	PERCEPCIÓN DEL IMPACTO DE LA FORMACIÓN POR PARTE DE LOS RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS	65
Gráfico 16.-	IMPLEMENTACIÓN DE FORMACIÓN ONLINE EN LOS PLANES FORMATIVOS	66
Gráfico 17.-	VALORACIÓN DE LA FORMACIÓN ONLINE POR PARTE DEL ALUMNADO, PERSONAL DOCENTE Y RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS	68
Gráfico 18.-	PERFIL DEL PERSONAL DOCENTE QUE HA IMPARTIDO ACCIONES DEL PROGRAMA FORMATIVO 2010	71

EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN GENERAL DEL ESTADO

Gráfico 19.-	VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS	76
Gráfico 20.-	VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE SEGÚN MODALIDADES FORMATIVAS	77
Gráfico 21.-	NÚMERO DE CURSOS EN LOS QUE HAN PARTICIPADO LOS EMPLEADOS PÚBLICOS	77
Gráfico 22.-	ASESORAMIENTO/ORIENTACIONES SOBRE FORMACIÓN	78
Gráfico 23.-	NECESIDAD DE AMPLIAR CONOCIMIENTOS PARTICIPANDO EN OTRAS ACCIONES DE FORMACIÓN	79
Gráfico 24.-	PERCEPCIÓN DEL IMPACTO SOBRE LAS FUNCIONES DESARROLLADAS POR PARTE DEL ALUMNADO	82
Gráfico 25.-	PERCEPCIÓN DEL IMPACTO DE LA FORMACIÓN POR PARTE DE LOS RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS	83
Gráfico 26.-	IMPLEMENTACIÓN DE FORMACIÓN ONLINE EN LOS PLANES FORMATIVOS	84
Gráfico 27.-	VALORACIÓN DE LA FORMACIÓN ONLINE POR PARTE DEL ALUMNADO, PERSONAL DOCENTE Y RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS	85

EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS

Gráfico 28.-	VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS	94
Gráfico 29.-	VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE SEGÚN MODALIDADES FORMATIVAS	94
Gráfico 30.-	NÚMERO DE CURSOS EN LOS QUE HAN PARTICIPADO LOS EMPLEADOS PÚBLICOS	95
Gráfico 31.-	ASESORAMIENTO/ORIENTACIONES SOBRE FORMACIÓN	95
Gráfico 32.-	NECESIDAD DE AMPLIAR CONOCIMIENTOS PARTICIPANDO EN OTRAS ACCIONES DE FORMACIÓN	96
Gráfico 33.-	PERCEPCIÓN DEL IMPACTO SOBRE LAS FUNCIONES DESARROLLADAS POR PARTE DEL ALUMNADO	100
Gráfico 34.-	PERCEPCIÓN DEL IMPACTO DE LA FORMACIÓN POR PARTE DE LOS RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS	101
Gráfico 35.-	PLANES DE FORMACIÓN CON ALGUNA ACCIÓN FORMATIVA ONLINE	102
Gráfico 36.-	VALORACIÓN DE LA FORMACIÓN ONLINE POR PARTE DEL ALUMNADO, PERSONAL DOCENTE Y RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS	103

EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN EN LAS ENTIDADES LOCALES DE PLANES UNITARIOS

Gráfico 37.-	VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS	110
Gráfico 38.-	VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE SEGÚN MODALIDADES FORMATIVAS	111
Gráfico 39.-	NÚMERO DE CURSOS EN LOS QUE HAN PARTICIPADO LOS EMPLEADOS PÚBLICOS	111
Gráfico 40.-	ASESORAMIENTO/ORIENTACIONES SOBRE FORMACIÓN	112
Gráfico 41.-	NECESIDAD DE AMPLIAR CONOCIMIENTOS PARTICIPANDO EN OTRAS ACCIONES DE FORMACIÓN	113
Gráfico 42.-	PERCEPCIÓN DEL IMPACTO SOBRE LAS FUNCIONES DESARROLLADAS POR PARTE DEL ALUMNADO	116
Gráfico 43.-	PERCEPCIÓN DEL IMPACTO DE LA FORMACIÓN POR PARTE DE LOS RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS	117
Gráfico 44.-	IMPLEMENTACIÓN DE FORMACIÓN ONLINE EN LOS PLANES FORMATIVOS	118
Gráfico 45.-	VALORACIÓN DE LA FORMACIÓN ONLINE POR PARTE DEL ALUMNADO, PERSONAL DOCENTE Y RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS	119

EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN EN LAS ENTIDADES LOCALES DE PLANES AGRUPADOS

Gráfico 46.-	VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS	128
Gráfico 47.-	VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE SEGÚN MODALIDADES FORMATIVAS	128
Gráfico 48.-	NÚMERO DE CURSOS EN LOS QUE HAN PARTICIPADO LOS EMPLEADOS PÚBLICOS	129
Gráfico 49.-	ASESORAMIENTO/ORIENTACIONES SOBRE FORMACIÓN	129
Gráfico 50.-	NECESIDAD DE AMPLIAR CONOCIMIENTOS PARTICIPANDO EN OTRAS ACCIONES DE FORMACIÓN	130
Gráfico 51.-	PERCEPCIÓN DEL IMPACTO SOBRE LAS FUNCIONES DESARROLLADAS POR PARTE DEL ALUMNADO	134
Gráfico 52.-	PERCEPCIÓN DEL IMPACTO DE LA FORMACIÓN POR PARTE DE LOS RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS	135
Gráfico 53.-	IMPLEMENTACIÓN DE FORMACIÓN ONLINE EN LOS PLANES FORMATIVOS	136
Gráfico 54.-	VALORACIÓN DE LA FORMACIÓN ONLINE POR PARTE DEL ALUMNADO, PERSONAL DOCENTE Y RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS	137

EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN EN LAS FEDERACIONES DE MUNICIPIOS Y ASOCIACIONES DE ENTIDADES LOCALES

Gráfico 55.-	VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS	144
Gráfico 56.-	NÚMERO DE CURSOS EN LOS QUE HAN PARTICIPADO LOS EMPLEADOS PÚBLICOS	144
Gráfico 57.-	ASESORAMIENTO/ORIENTACIONES SOBRE FORMACIÓN	145
Gráfico 58.-	NECESIDAD DE AMPLIAR CONOCIMIENTOS PARTICIPANDO EN OTRAS ACCIONES DE FORMACIÓN	146
Gráfico 59.-	PERCEPCIÓN DEL IMPACTO SOBRE LAS FUNCIONES DESARROLLADAS POR PARTE DEL ALUMNADO	148
Gráfico 60.-	PERCEPCIÓN DEL IMPACTO DE LA FORMACIÓN POR PARTE DE LOS RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS	149
Gráfico 61.-	IMPLEMENTACIÓN DE FORMACIÓN ONLINE EN LOS PLANES FORMATIVOS	150
Gráfico 62.-	VALORACIÓN DE LA FORMACIÓN ONLINE POR PARTE DEL ALUMNADO, PERSONAL DOCENTE Y RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS	151

EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN EN LA ORGANIZACIONES SINDICALES

Gráfico 63.-	VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS	158
Gráfico 64.-	VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE SEGÚN MODALIDADES FORMATIVAS	159
Gráfico 65.-	NÚMERO DE CURSOS EN LOS QUE HAN PARTICIPADO LOS EMPLEADOS PÚBLICOS	159
Gráfico 66.-	SE HAN RECIBIDO RECOMENDACIONES/SUGERENCIAS SOBRE EL TIPO DE CURSO	160
Gráfico 67.-	NECESIDAD DE AMPLIAR CONOCIMIENTOS PARTICIPANDO EN OTRAS ACCIONES DE FORMACIÓN	160
Gráfico 68.-	PERCEPCIÓN DEL IMPACTO SOBRE LAS FUNCIONES DESARROLLADAS POR PARTE DEL ALUMNADO	164
Gráfico 69.-	IMPLEMENTACIÓN DE FORMACIÓN ONLINE EN LOS PLANES FORMATIVOS	165
Gráfico 70.-	VALORACIÓN DE LA FORMACIÓN ONLINE POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE	166

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 en las Administraciones Públicas correspondiente al año 2010, con el detalle de los objetivos, los contenidos del informe, las intervenciones implementadas y las entidades participantes.

1.1.- OBJETIVOS Y CARACTERÍSTICAS DE LA EVALUACIÓN

El informe de Evaluación del Programa de Formación del año 2010 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 multiparticipación en las acciones de formación, la percepción de los resultados de la formación, el impacto de los programas de formación 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, los procesos de planificación y gestión llevados a cabo por las unidades de formación, 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 online, la satisfacción de los participantes, los sistemas de evaluación utilizados, el diseño de las acciones formativas, la implementación de herramientas de gestión del conocimiento y promoción de comunidades de aprendizaje y valoración de las actividades promovidas por el INAP.

Buenas Prácticas

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 que permita visualizar la evolución de los principales indicadores de formación. Análisis de buenas prácticas implantadas en otros países.

Detección de necesidades de formación

Exploración de las necesidades de formación sentidas y puestas de manifiesto por los diferentes participantes (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 que posibilitan ofrecer una mirada de las principales claves para la reflexión y toma de decisiones en el ámbito de la Formación para el Empleo en la Administración Pública:

- **Evaluación flexible y multifocal:** se configura un marco metodológico que combina una variedad de técnicas e intervenciones cualitativas, cuantitativas y de gabinete entre el 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:** 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, metodologías, iniciativas...) financiadas y, en su caso, promovidas por el INAP para el año 2010
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

1.2.- TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN APLICADAS

Vertiente de análisis cuantitativa ↔ Vertiente de análisis cualitativa	
Encuestación/Entrevistas individualizadas (alumnado, personal docente y responsables de unidades administrativas)	Delphi electrónico/Grupos de Trabajo
Explotación de la base de datos económicos y gestión para la elaboración de la Memoria de Gestión	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 promovidos por la Administración General del Estado (AGE), Comunidades Autónomas (CCAA), Entidades Locales de Planes Unitarios (LU), Entidades Locales de Planes Agrupados (LA), Federaciones de Municipios y Asociaciones de Entidades Locales (FE) y Organizaciones Sindicales (OOSS).
- **Colectivos-objetivo:** Funcionarios y subdivisiones (A1, A2, B, C1, C2), Estatutarios (según titulación académica), Laborales (según titulación académica).
- **Duración de las acciones:** se incluyen los intervalos de 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 15 áreas formativas¹.
- **Tipología de cursos:** acciones de tipo presencial, online y mixto.
- **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; Valoración global/Calidad del curso; Impacto de la formación; Detección de necesidades formativas.

¹ Administración Electrónica; Dirección y Gerencia Pública; Económico-Presupuestaria; Específicos determinados Colectivos; Evaluación del Desempeño; Idiomas/Lenguas; Información y Atención al Público; Jurídico-Procedimental; Nuevas Tecnologías Información y Atención al Público; Políticas de Igualdad; Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral; Recursos Humanos; Responsabilidad Social y Medioambiental; Unión Europea; Urbanismo y Medio Ambiente.

Memoria de Gestión

Se ha llevado a cabo un trabajo de gabinete en el que se ha explotado la base de información con los datos económicos y de gestión aportados por los promotores de Planes de Formación de 2010. Previamente se ha realizado un trabajo de contraste y depuración de la información y, en su caso, se ha contactado con los responsables de formación de las entidades promotoras. 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 destinados a los responsables de la organización y gestión de las acciones formativas en las diversas Administraciones Públicas, utilizando la técnica cualitativa del delphi electrónico, que ha permitido recopilar opiniones y reflexiones sobre ocho temáticas relacionadas directamente con la Formación para el Empleo en la Administración Pública:

- **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:** valoración general, factores que inciden en la mejora, adecuación de contenidos formativos a las necesidades de las organizaciones e identificación de temáticas prioritarias teniendo en cuenta las necesidades de formación actuales del personal que trabaja en la entidad.
- **Tecnologías de la Información y Comunicación aplicadas a la formación:** grado de desarrollo de la modalidad on line, identificación de ventajas e inconvenientes y análisis de los soportes y plataformas utilizados.
- **La calidad del profesorado:** criterios de selección del profesorado, porcentaje de docentes propios y subcontratados, razones para la externalización de recursos, valoración del nivel formativo y experiencia del personal docente, diagnóstico sobre el conocimiento tecnológico de los formadores y tutores, nivel de desarrollo de espacios para compartir recursos, metodologías e ideas.
- **Satisfacción de los usuarios e impacto sobre la opinión pública:** grado de desarrollo de herramientas para medir la incidencia de la formación de los empleados públicos en la imagen que perciben los ciudadanos de la Administración.

- **Gestión del conocimiento y promoción de comunidades de aprendizaje:** grado de implementación de plataformas de gestión del conocimiento, creación/implementación de comunidades de aprendizaje y comunidades de prácticas a nivel nacional e internacional, presencia en redes sociales, presencia en comunidades de prácticas de temas horizontales y de expertos, repositorios de contenidos compartidos, etc.
- **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 – Buenas prácticas

Se ha realizado un análisis de gabinete de Buenas Prácticas de las Administraciones Públicas en España 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 y recursos humanos que pueden aportar innovación y avance sobre estos temas.

Contraste formación – empleados públicos y trabajadores

Selección de indicadores de la formación implementada en los Programas de Formación en las Administraciones Públicas y los Planes de Demanda y de Oferta promovidos por la Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo. El objetivo es obtener unos indicadores básicos que definan el mapa de formación en España y que permitan una comparativa entre la actualización de competencias profesionales en el ámbito público y privado en el marco del aprendizaje a lo largo de la vida.

1.3.- ASPECTOS ANALIZADOS EN LA EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN

El informe de evaluación del Programa de Formación en las Administraciones Públicas 2010 presenta un capítulo con la evaluación global de la formación en las Administraciones Públicas y unos capítulos individualizados por cada uno de los grupos promotores. Los contenidos del capítulo general, así como de los sucesivos capítulos individuales, se agrupan bajo ocho subepígrafes diferentes:

- **Proceso de gestión de los planes de gestión:** valoraciones realizadas en relación a la situación actual de los procesos de gestión, seguimiento y evaluación de la formación (modalidad de gestión de los planes, recursos humanos destinados a la gestión, actividades implementadas,...), desde la perspectiva de las personas responsables de la gestión de la formación en las entidades y las personas responsables directas de quienes han participado en la formación.
- **Valoraciones sobre las acciones formativas 2010:** satisfacción global de las acciones formativas del Programa de Formación del año 2010 por parte del alumnado y el personal docente.
- **Multiparticipación y Motivación para participar en acciones de formación:** análisis del número de cursos en el que participan los empleados públicos y valoración de determinados aspectos relacionados con la lógica de los itinerarios formativos y con la motivación de participar en acciones de formación.
- **Diagnóstico de necesidades de formación:** necesidad de ampliar los conocimientos por parte de las personas que han participado en el Programa de Formación, así como la exploración de necesidades de formación, con la identificación de temáticas y materias de interés concretas, complementadas con las opiniones de los gestores de formación.
- **Impacto de la formación y transferencia de conocimientos:** repercusión de la formación en las tareas desempeñadas por los empleados públicos y en las actividades de las propias organizaciones, desde la perspectiva del alumnado, los responsables de unidades administrativas y los gestores de formación.
- **Tecnologías web 2.0 aplicadas a la formación:** grado de implementación de las acciones de modalidad online y comparación, en cuanto a nivel de eficacia se refiere, con otras modalidades de aprendizaje, desde la perspectiva de todos los colectivos participantes. Valoración de la implementación de herramientas de gestión del conocimiento y promoción de comunidades de aprendizaje.
- **Calidad de la formación:** valoraciones de los gestores de formación sobre la calidad de la formación, la adecuación de los contenidos de la formación a las necesidades actuales, la calidad del personal docente y los procedimientos de selección del alumnado y el profesorado.
- **Valoración de las actividades promovidas por el INAP:** opiniones de los gestores sobre las actividades promovidas por el INAP, como órgano de apoyo a la Comisión General para la Formación para el Empleo.

1.4.- PARTICIPANTES EN LA EVALUACIÓN 2010

En el proceso de evaluación del Programa Formativo del año 2010 han participado un total de 211 entidades promotoras en las diversas intervenciones implementadas que suman un total de 2.026 personas participantes.

Por grupos e intervenciones realizadas, la distribución de participantes ha sido la siguiente:

**Cuadro 1.-
NÚMERO DE PARTICIPANTES EN LA EVALUACIÓN 2010**

INTERVENCIONES		A.G.E.	CC.AA.	LU	LA	FE	OO. SS.	TOTAL
Encuestación	<i>Alumnado</i>	265	654	151	79	29	274	1.452
	<i>Personal docente</i>	79	80	50	36	15	102	362
	<i>RUAS²</i>	90	50	30	25	5	--	200
TOTAL participantes cuantitativa		434	784	231	140	49	376	2.014
Delphi/Grupos de trabajo <i>Responsables gestión de la formación</i>		15	8	24	10	6	10	73
TOTAL ENTIDADES PARTICIPANTES 2010 (encuestación + delphi)		51	13	76	44	11	16	211

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

ADMINISTRACIÓN GENERAL DEL ESTADO

AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO
 AGENCIA ESPAÑOLA DE SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIÓN
 AGENCIA ESTATAL CONSEJO SUPERIOR DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS (CSIC)
 AGENCIA ESTATAL DE EVALUACIÓN DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS Y CALIDAD DE LOS SERVICIOS
 AGENCIA ESTATAL DE METEOROLOGÍA
 BIBLIOTECA NACIONAL DE ESPAÑA
 CENTRO DE ESTUDIOS Y EXPERIMENTACIÓN DE OBRAS PÚBLICAS - CEDEX
 CENTRO DE INVESTIGACIONES ENERGÉTICAS, MEDIOAMBIENTALES Y TECNOLÓGICAS
 CONSEJO SUPERIOR DE DEPORTES
 DIRECCIÓN GENERAL DE TRÁFICO
 FONDO DE GARANTÍA SALARIAL
 INSTITUTO NACIONAL DE INVESTIGACIÓN Y TECNOLOGÍA AGRARIA Y ALIMENTARIA
 INSTITUTO NACIONAL DE LAS ARTES ESCÉNICAS Y DE LA MÚSICA
 INSTITUTO ESPAÑOL DE COMERCIO EXTERIOR
 INSTITUTO CERVANTES
 INSTITUTO DE ASTROFÍSICA DE CANARIAS
 INSTITUTO DE ESTUDIOS FISCALES
 INSTITUTO DE LA CINEMATOGRAFÍA Y ARTES AUDIOVISUALES
 INSTITUTO DE MAYORES Y SERVICIOS SOCIALES
 INSTITUTO DE SALUD CARLOS III
 INSTITUTO DE TURISMO DE ESPAÑA
 INSTITUTO ESPAÑOL DE OCEANOGRAFÍA
 INSTITUTO GEOGRÁFICO NACIONAL/ CENTRO NACIONAL DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA

² 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...).

INSTITUTO GEOLÓGICO Y MINERO DE ESPAÑA
INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
INSTITUTO NACIONAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL
INSTITUTO NACIONAL DE SEGURIDAD E HIGIENE EN EL TRABAJO
INSTITUTO NACIONAL DE TÉCNICA AEROSPAZIAL "ESTEBAN TERRADAS"
INSTITUTO SOCIAL DE LA MARINA
MINISTERIO DE CIENCIA E INNOVACIÓN
MINISTERIO DE CULTURA
MINISTERIO DE ECONOMÍA Y HACIENDA
MINISTERIO DE EDUCACIÓN
MINISTERIO DE INDUSTRIA, TURISMO Y COMERCIO
MINISTERIO DEL INTERIOR
MINISTERIO DE INTERIOR. DIRECCIÓN GENERAL DE LA POLICÍA Y DE LA GUARDIA CIVIL (Ámbito Cuerpo Nacional de Policía)
MINISTERIO DE INTERIOR. SECRETARÍA GENERAL DE INSTITUCIONES PENITENCIARIAS
MINISTERIO DE JUSTICIA
MINISTERIO DE LA PRESIDENCIA
MINISTERIO DE POLÍTICA TERRITORIAL
MINISTERIO DE SANIDAD Y POLÍTICA SOCIAL
MINISTERIO DE TRABAJO E INMIGRACIÓN
MUFACE
MUSEO NACIONAL CENTRO DE ARTE REINA SOFÍA
OFICINA ESPAÑOLA DE PATENTES Y MARCAS
ORGANISMO PÚBLICO MUSEO NACIONAL DEL PRADO
PARQUE MÓVIL DEL ESTADO
SERVICIO PÚBLICO DE EMPLEO ESTATAL (SPEE)
SOCIEDAD ESTATAL CORREOS Y TELEGRAFOS S.A.
TESORERÍA GENERAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL
UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

COMUNIDADES AUTÓNOMAS

CENTRO DE ESTUDIOS DE LA ADMINISTRACIÓN REGIONAL DE CANTABRIA CCN
CIUDAD AUTÓNOMA DE CEUTA
CIUDAD AUTÓNOMA DE MELILLA
COMUNIDAD AUTÓNOMA DE LAS ISLAS BALEARES. ESCUELA BALEAR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
COMUNIDAD AUTÓNOMA DE MADRID Dirección General de Función Pública
DIPUTACIÓN GENERAL DE ARAGÓN - INSTITUTO ARAGONÉS DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE EXTREMADURA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE LA REGIÓN DE MURCIA
INSTITUTO ANDALUZ DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
INSTITUTO ASTURIANO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA "ADOLFO POSADA"
INSTITUTO NAVARRO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
JUNTA DE CASTILLA Y LEÓN-ECLAP
JUNTA DE COMUNIDADES DE CASTILLA - LA MANCHA. CONSEJERÍA DE ADMINISTRACIONES PÚBLICAS Y JUSTICIA.

ENTIDADES LOCALES DE PLANES UNITARIOS

AJUNTAMENT DE BARCELONA
AJUNTAMENT DE BLANES
AJUNTAMENT DE PALMA
AJUNTAMENT DE REUS
AYUNTAMIENTO A CORUÑA
AYUNTAMIENTO DE ALBACETE
AYUNTAMIENTO DE ALCALA DE GUADAIRA
AYUNTAMIENTO DE ALCOBENDAS
AYUNTAMIENTO DE ALHAURÍN DE LA TORRE
AYUNTAMIENTO DE ALMONTE
AYUNTAMIENTO DE ALMUÑÉCAR
AYUNTAMIENTO DE ANTEQUERA
AYUNTAMIENTO DE ARMILLA
AYUNTAMIENTO DE ÁVILA
AYUNTAMIENTO DE AVILÉS
AYUNTAMIENTO DE BADAJOZ
AYUNTAMIENTO DE BARAKALDO
AYUNTAMIENTO DE BASAURI
AYUNTAMIENTO DE BENALMÁDENA
AYUNTAMIENTO DE BURGOS
AYUNTAMIENTO DE CÁCERES
AYUNTAMIENTO DE CALVIA
AYUNTAMIENTO DE COLMENAR VIEJO
AYUNTAMIENTO DE COSLADA
AYUNTAMIENTO DE CUENCA
AYUNTAMIENTO DE DAIMIEL
AYUNTAMIENTO DE DOS HERMANAS
AYUNTAMIENTO DE EIBAR
AYUNTAMIENTO DE EL EJIDO
AYUNTAMIENTO DE ERMUA

AYUNTAMIENTO DE FUENGIROLA
AYUNTAMIENTO DE FUENLABRADA
AYUNTAMIENTO DE GIJÓN
AYUNTAMIENTO DE GRANADA
AYUNTAMIENTO DE IBIZA/EIVISSA
AYUNTAMIENTO DE IRÚN
AYUNTAMIENTO DE JEREZ
AYUNTAMIENTO DE LA SOLANA
AYUNTAMIENTO DE LA VILLA DE INGENIO
AYUNTAMIENTO DE LEGANÉS
AYUNTAMIENTO DE LLEIDA
AYUNTAMIENTO DE LOGROÑO
AYUNTAMIENTO DE LOS REALEJOS
AYUNTAMIENTO DE MADRID
AYUNTAMIENTO DE MARBELLA
AYUNTAMIENTO DE MIERES
AYUNTAMIENTO DE MIRANDA DE EBRO
AYUNTAMIENTO DE MOLINA DE SEGURA
AYUNTAMIENTO DE MÓSTOLES
AYUNTAMIENTO DE MURCIA
AYUNTAMIENTO DE NAVALCARNERO
AYUNTAMIENTO DE PALOS DE LA FRONTERA
AYUNTAMIENTO DE PONTEVEDRA
AYUNTAMIENTO DE PORTUGALETE
AYUNTAMIENTO DE POZUELO DE ALARCÓN
AYUNTAMIENTO DE RIVAS VACIAMADRID
AYUNTAMIENTO DE SAGUNTO
AYUNTAMIENTO DE SALAMANCA
AYUNTAMIENTO DE SAN MARTÍN DEL REY AURELIO
AYUNTAMIENTO DE SANTA LUCÍA
AYUNTAMIENTO DE SANTANDER
AYUNTAMIENTO DE SEGOVIA
AYUNTAMIENTO DE SIERO
AYUNTAMIENTO DE UTRERA
AYUNTAMIENTO DE VALDEMORO
AYUNTAMIENTO DE VALLADOLID
AYUNTAMIENTO DE VITORIA-GASTEIZ
AYUNTAMIENTO ELCHE
AYUNTAMIENTO SAN FERNANDO DE HENARES
AYUNTAMIENTO SAN LORENZO DE EL ESCORIAL
CABILDO INSULAR DE LANZAROTE
CONCELLO DE ARTEIXO
DIPUTACIÓN FORAL DE ALAVA
DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE ZAMORA
DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE CIUDAD REAL

ENTIDADES LOCALES DE PLANES AGRUPADOS

AYUNTAMIENTO DE CAPDEPERA
AYUNTAMIENTO DE LOJA
CABILDO DE GRAN CANARIA
CABILDO INSULAR DE TENERIFE
CONSEJO COMARCAL DEL BIERZO
CONSEJO INSULAR DE EIVISSA
CONSELL DE MALLORCA
CONSORCIO DE BOMBEROS DE LA PROVINCIA DE CÁDIZ
DIPUTACIÓN CASTELLÓN
DIPUTACIÓN DE ALBACETE
DIPUTACIÓN DE BADAJOZ
DIPUTACIÓN DE BARCELONA
DIPUTACIÓN DE CÁDIZ
DIPUTACIÓN DE GUADALAJARA
DIPUTACIÓN DE SALAMANCA
DIPUTACIÓN DE VALENCIA
DIPUTACIÓN PROVINCIAL ALICANTE
DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE ALMERÍA
DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE HUELVA
DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE JAÉN
DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE LUGO
DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE MÁLAGA
DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE OURENSE
DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE PONTEVEDRA
DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE SEGOVIA
DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE SEVILLA
DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE TOLEDO
MANCOMUNIDAD BAHÍA DE CÁDIZ
MANCOMUNIDAD CAMPIÑA SUR CORDOBESA
MANCOMUNIDAD CAMPO DE MONTIEL-CUNA DEL QUIJOTE
MANCOMUNIDAD DE LA SUBBÉTICA

MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS CAMPO DE CALATRAVA
MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS DE LA COMARCA DE BAZA
MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS DE LA COMARCA DE LA JANDA
MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS DEL BAJO GUADALQUIVIR
MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS RIBERA BAJA DEL GENIL
MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS VALLE DEL GUADIATO
MANCOMUNIDAD DEL CABO PEÑAS
MANCOMUNIDAD DEL GUADAJEZ Y CAMPIÑA ESTE
MANCOMUNIDAD DEL NORTE DE GRAN CANARIA
MANCOMUNIDAD INTERMUNICIPAL DE ISLANTILLA
MANCOMUNIDAD LA MANCHA
MANCOMUNITAT DE MUNICIPIIS DE L'AREA METROPOLITANA DE BARCELONA
MANCOUMUNIDAD ALPUJARRA GRANADINA

FEDERACIONES DE MUNICIPIOS Y ASOCIACIONES DE ENTIDADES LOCALES

FEDERACIÓ D'ENTITATS LOCALS DE LES ILLES BALEARS
FEDERACIÓN ANDALUZA DE MUNICIPIOS Y PROVINCIAS
FEDERACIÓN ARAGONESA DE MUNICIPIOS Y PROVINCIAS
FEDERACIÓN ASTURIANA DE CONCEJOS
FEDERACIÓN CANARIA DE MUNICIPIOS
FEDERACIÓN DE MUNICIPIOS Y PROVINCIAS DE EXTREMADURA
FEDERACIÓN ESPAÑOLA DE MUNICIPIOS Y PROVINCIAS
FEDERACIÓN GALLEGA DE MUNICIPIOS Y PROVINCIAS
FEDERACIÓN REGIONAL DE MUNICIPIOS Y PROVINCIAS DE CASTILLA Y LEÓN
FEDERACIÓN RIOJANA DE MUNICIPIOS
FEDERACIÓN VALENCIANA DE MUNICIPIOS Y PROVINCIAS

ORGANIZACIONES SINDICALES

CENTRAL SINDICAL INDEPENDIENTE Y DE FUNCIONARIOS (CSI-F)
COALICION SINDICAL INDEPENDIENTE DE TRABAJADORES DE MADRID CSIT-UNIÓN PROFESIONAL
CONFEDERACIÓN INTERSINDICAL GALEGA
CONVERGENCIA ESTATAL DE MÉDICOS Y DE ENFERMERÍA
FEDERACIÓN DE EMPLEADOS PÚBLICOS UNIÓN SINDICAL OBRERA (FEP-USO)
FEDERACIÓN DE ENSEÑANZA CC.OO.
FEDERACIÓN DE SANIDAD Y SECTORES SOCIOSANITARIOS DE CC.OO.
FEDERACIÓN DE SERVICIOS A LA CIUDADANÍA DE CCOO
FEDERACIÓN DE SERVICIOS PÚBLICOS DE UGT
FEDERACIÓN DE TRABAJADORES DE LA ENSEÑANZA DE UGT
INTERSINDICAL VALENCIANA
SINDICATO DE ENFERMERÍA SATSE
SINDICATO INDEPENDIENTE COMUNIDAD VALENCIANA
SINDICATOS DE EMPLEADOS PÚBLICOS
SINDICATOS DE TRABAJADORES Y TRABAJADORAS DE LA REGIÓN MURCIANA INTERSINDICAL
UNIÓN DE SINDICATOS INDEPENDIENTES DEL PRINCIPADO DE ASTURIAS

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.	LA	LU	FE	OO.SS.
	Nº	% vertical						
EDAD								
Menos de 25 años	9	0,6	0,0	0,3	0,0	0,7	0,0	2,2
Entre 25 y 34 años	229	15,8	14,0	13,8	25,3	11,9	27,6	20,4
Entre 35 y 44 años	541	37,3	28,7	39,4	39,2	41,1	41,4	37,2
Entre 45 y 54 años	538	37,1	41,5	38,2	29,1	35,8	31,0	33,6
Entre 55 y 65 años	135	9,3	15,8	8,3	6,3	10,6	0,0	6,6
Más de 65 años	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
SEXO								
Hombre	554	38,2	35,1	38,4	35,4	32,5	48,3	43,4
Mujer	898	61,8	64,9	61,6	64,6	67,5	51,7	56,6
ÁREAS								
Administración Electrónica	53	3,7	5,3	2,8	15,2	4,6	6,9	0,0
Dirección y Gerencia Pública	83	5,7	7,2	8,0	3,8	3,3	0,0	1,5
Económico-Presupuestaria	88	6,1	7,2	7,0	11,4	4,6	10,3	1,5
Específicos determinados Colectivos	312	21,5	20,0	17,9	12,7	7,9	44,8	39,1
Evaluación del Desempeño	7	0,5	0,0	0,5	0,0	0,0	0,0	1,5
Idiomas/Lenguas	83	5,7	7,5	6,1	10,1	5,3	0,0	2,6
Información y Atención al Público	65	4,5	3,8	4,0	5,1	7,3	3,4	4,7
Jurídico-Procedimental	194	13,4	13,6	11,5	6,3	21,9	3,4	16,1
Nuevas Tecnologías Información y Comunicación	277	19,1	16,6	22,3	15,2	16,6	3,4	17,9
Políticas de Igualdad	28	1,9	1,1	2,1	2,5	4,0	3,4	0,7
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	75	5,2	7,5	2,4	3,8	6,6	3,4	9,1
Recursos Humanos	109	7,5	9,4	7,8	7,6	13,2	0,0	2,6
Responsabilidad Social y Medioambiental	13	0,9	0,4	1,5	0,0	0,7	0,0	0,4
Unión Europea	26	1,8	0,0	3,7	0,0	0,0	0,0	0,7
Urbanismo y Medio Ambiente	39	2,7	0,4	2,4	6,3	4,0	20,7	1,8
MOD. CURSO								
Presencial	1.008	69,4	83,8	68,5	73,4	90,7	62,1	45,6
Distancia	390	26,9	12,8	26,9	21,5	6,0	17,2	54,4
Mixto	54	3,7	3,4	4,6	5,1	3,3	20,7	0,0
SIT. LABORAL								
Funcionario	968	66,7	69,1	70,8	57,0	71,5	75,9	53,6
Estatutario	106	7,3	0,8	7,8	1,3	3,3	0,0	17,2
Laboral	378	26,0	30,2	21,4	41,8	25,2	24,1	29,2
Funcionario								
Subgrupo A1	174	18,0	20,2	21,4	17,8	13,9	31,8	5,4
Subgrupo A2	167	17,3	23,5	18,8	13,3	12,0	4,5	11,6
Subgrupo B	47	4,9	2,7	5,4	0,0	4,6	4,5	7,5
Subgrupo C1	295	30,5	23,5	27,0	35,6	34,3	40,9	44,2
Subgrupo C2	225	23,2	30,1	17,7	31,1	27,8	13,6	27,9
Otros	60	6,2	0,0	9,7	2,2	7,4	4,5	3,4
Estatutarios								
Lic. universitaria (N1)	20	18,9	0,0	29,4	100,0	40,0	0,0	4,3
Dipl. universitario	37	34,9	100,0	23,5	0,0	0,0	0,0	48,9
Técnico Superior (N3)	16	15,1	0,0	17,6	0,0	20,0	0,0	12,8
E. Obli. + A, FPE (N4)	25	23,6	0,0	23,5	0,0	20,0	0,0	25,5
E. Obli. I Profes. (N5)	8	7,5	0,0	5,9	0,0	20,0	0,0	8,5
Laborales								
Lic. universitaria (N1)	93	24,6	43,8	25,7	12,1	18,4	28,6	11,3
Dipl. universitario	113	29,9	13,8	32,1	18,2	23,7	28,6	50,0
Técnico Superior (N3)	77	20,4	25,0	18,6	21,2	13,2	28,6	21,3
E. Obli. + A, FPE (N4)	69	18,3	13,8	17,9	36,4	28,9	14,3	11,3
E. Obli. I Profes. (N5)	26	6,9	3,8	5,7	12,1	15,8	0,0	6,3
TOTAL	1.452	100,0						

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

DOCENTES	TOTAL		AGE	CC.AA.	LA	LU	FE	OO.SS.
	Nº	% vertical						
EDAD								
Menos de 25 años	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Entre 25 y 34 años	60	16,6	16,5	13,8	16,7	12,0	13,3	21,6
Entre 35 y 44 años	122	33,7	29,1	31,3	36,1	46,0	40,0	31,4
Entre 45 y 54 años	139	38,4	40,5	48,8	33,3	32,0	33,3	34,3
Entre 55 y 65 años	38	10,5	13,9	6,3	13,9	10,0	13,3	9,8
Más de 65 años	3	0,8	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	2,9
SEXO								
Hombre	231	63,8	62,0	63,8	66,7	60,0	66,7	65,7
Mujer	131	36,2	38,0	36,3	33,3	40,0	33,3	34,3
ÁREAS								
Administración Electrónica	12	3,3	5,1	2,5	5,6	4,0	6,7	1,0
Dirección y Gerencia Pública	19	5,2	6,3	7,5	13,9	2,0	6,7	1,0
Económico-Presupuestaria	14	3,9	3,8	6,3	0,0	2,0	13,3	2,9
Específicos determinados Colectivos	94	26,0	29,1	21,3	30,6	12,0	40,0	30,4
Evaluación del Desempeño	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Idiomas/Lenguas	10	2,8	2,5	3,8	0,0	4,0	0,0	2,9
Información y Atención al Público	14	3,9	1,3	3,8	2,8	8,0	6,7	3,9
Jurídico-Procedimental	62	17,1	15,2	16,3	13,9	22,0	6,7	19,6
Nuevas Tecnologías	52	14,4	15,2	11,3	11,1	18,0	6,7	16,7
Información y Comunicación	3	0,8	0,0	0,0	2,8	0,0	0,0	2,0
Políticas de Igualdad	33	9,1	8,9	7,5	5,6	14,0	0,0	10,8
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	33	9,1	11,4	17,5	2,8	12,0	0,0	2,9
Recursos Humanos	4	1,1	0,0	2,5	0,0	0,0	6,7	1,0
Responsabilidad Social y Medioambiental	1	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0
Unión Europea	11	3,0	1,3	0,0	11,1	2,0	6,7	3,9
Urbanismo y Medio Ambiente								
MOD. CURSO								
Presencial	273	75,4	89,9	76,3	75,0	96,0	80,0	52,9
Distancia	74	20,4	5,1	17,5	16,7	2,0	6,7	47,1
Mixto	15	4,1	5,1	6,3	8,3	2,0	13,3	0,0
EXPERIENCIA								
Inferior a 1 año	11	3,0	1,3	1,3	0,0	8,0	0,0	4,9
De 1 a 3 años	63	17,4	21,5	10,0	5,6	14,0	6,7	27,5
De 4 a 5 años	65	18,0	25,3	18,8	13,9	4,0	46,7	15,7
De 6 a 10 años	89	24,6	16,5	42,5	22,2	20,0	6,7	22,5
De 11 a 15 años	56	15,5	10,1	11,3	30,6	34,0	20,0	7,8
Más de 15 años	78	21,5	25,3	16,3	27,8	20,0	20,0	21,6
TOTAL	362	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.	LA	LU	FE
	Nº	% vertical					
EDAD							
Menos de 25 años	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Entre 25 y 34 años	8	4,0	4,4	4,0	0,0	6,7	0,0
Entre 35 y 44 años	52	26,0	21,1	28,0	28,0	40,0	0,0
Entre 45 y 54 años	81	40,5	37,8	42,0	60,0	33,3	20,0
Entre 55 y 65 años	59	29,5	36,7	26,0	12,0	20,0	80,0
Más de 65 años	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
SEXO							
Hombre	97	48,5	44,4	44,0	56,0	53,3	100,0
Mujer	103	51,5	55,6	56,0	44,0	46,7	0,0
CARGO QUE DESEMPEÑA							
Resp. Unidad Administrativa	33	16,5	16,7	6,0	40,0	16,7	0,0
Jefe de Servicio	57	28,5	23,3	38,0	12,0	43,3	20,0
Jefe de Sección	33	16,5	8,9	34,0	12,0	13,3	20,0
Jefe de Grupos	1	0,5	0,0	0,0	0,0	3,3	0,0
Responsable de Área	24	12,0	17,8	8,0	0,0	13,3	0,0
Otros	52	26,0	33,3	14,0	36,0	10,0	60,0
SIT. LABORAL							
Funcionario	174	87,0	85,6	100,0	76,0	76,7	100,0
Estatutario	3	1,5	0,0	0,0	0,0	10,0	0,0
Laboral	23	11,5	14,4	0,0	24,0	13,3	0,0
Funcionario							
Subgrupo A1	95	54,6	53,2	52,0	68,4	56,5	40,0
Subgrupo A2	43	24,7	31,2	26,0	5,3	17,4	20,0
Subgrupo B	15	8,6	5,2	16,0	5,3	4,3	20,0
Subgrupo C1	15	8,6	5,2	4,0	15,8	21,7	20,0
Subgrupo C2	5	2,9	5,2	0,0	5,3	0,0	0,0
Otros	1	0,6	0,0	2,0	0,0	0,0	0,0
Estatutarios							
Lic. universitaria (N1)	2	66,7	0,0	0,0	0,0	66,7	0,0
Dipl. universitario	1	33,3	0,0	0,0	0,0	33,3	0,0
Técnico Superior (N3)	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
E. Obli. + A, FPE (N4)	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
E. Obli. I Profes. (N5)	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Laborales							
Lic. universitaria (N1)	14	60,9	61,5	0,0	66,7	50,0	0,0
Dipl. universitario	4	17,4	15,4	0,0	33,3	0,0	0,0
Técnico Superior (N3)	3	13,0	15,4	0,0	0,0	25,0	0,0
E. Obli. + A, FPE (N4)	2	8,7	7,7	0,0	0,0	25,0	0,0
E. Obli. I Profes. (N5)	0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
TOTAL	200	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

2.- ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN

En este segundo capítulo se analizan las principales cifras relativas a la gestión de la formación a partir de los resultados facilitados por el INAP en la Memoria de Gestión del año 2010.

Antes de proceder al análisis, se han contrastado los datos facilitados por los promotores con la información disponible en las resoluciones del INAP publicadas en el BOE, en las que se presentan las partidas presupuestarias destinadas a la financiación de los planes de formación y el detalle de los importes asignados a cada uno de los promotores, excepto en el caso de los fondos remitidos a las Comunidades Autónomas para la financiación de la formación de sus empleados.

Importe Presupuestado	Importe Concedido	Información facilitada por los Promotores (Memoria de gestión)
Administración General del Estado 25.630.130	Resolución 28 de mayo 25.630.130	25.630.130
Administraciones Autonómicas 55.155.540	-	40.836.855
Administración Local 25.446.450	Resolución 14 de mayo: 6.076.612,03 Resolución 14 de junio: 19.157.152,60 Resolución 20 julio: 74.639 Resolución 14 noviembre: 127.399,56	25.308.404
Organizaciones Sindicales 29.036.380	Resolución 14 de mayo 29.036.380	29.036.380
Planes Interadministrativos 3.000.000	Resolución 28 de mayo: 2.809.740 Resolución 14 de mayo: 2.167.190,26	3.000.000
Acciones Complementarias 600.000	-	-

El contraste de estos datos ha revelado algunas diferencias en los importes concedidos a las Administraciones Locales y Autonómicas. En el caso de las Administraciones Locales la diferencia es poco significativa respecto al importe total y cuando ha sido posible se han validado los datos telefónicamente con los promotores. En el caso de la Administración Autonómica, la diferencia ha sido relevante, y es de suponer que falta información de algunos promotores en la Memoria de Gestión 2010, resultando imposible la validación de los datos por no disponer de información sobre los fondos transferidos.

Por lo tanto, el contenido de este apartado se ha elaborado con la información disponible y 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, Federaciones de Municipios y Provincias, Entidades Locales de Planes Agrupados, Entidades 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 Provincias, se han incluido dentro de las Entidades 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 cuatro 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.
- **Parámetros de gestión de la formación**, 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 formativas**, en la que se analizan los distintos parámetros de gestión señalados en el punto anterior, en función de las once áreas formativas establecidas³.
- **Situación laboral del alumnado formado**, se describe la participación del colectivo de Funcionarios/as, Personal Laboral y Estatuario en la formación, analizando las diversas categorías profesionales existentes y niveles de estudios de los asistentes a la formación en cada uno de los grupos.

³ Actualmente las áreas formativas se han ampliado a 15, pero la información de 2010 está recogida en base a las 11 anteriores.

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

Se analizan a continuación los datos más relevantes correspondientes a la gestión de la formación en el conjunto nacional en 2010, haciendo un breve recorrido desde el año 1995.

2.1.1.- Información Básica

Al analizar la evolución del Programa de Formación en las Administraciones Públicas en el período comprendido entre los años 1995 y 2010, se advierte una tendencia creciente en relación a todas las variables incluidas bajo el título Información básica. Esta tendencia general se ve interrumpida en el último año del periodo, en el que los valores de todas las variables, excepto el número de planes adjudicados, experimentan un descenso. Como se decía al inicio de este capítulo es preciso señalar que **no se dispone de toda la información de los promotores, especialmente en el caso de las Comunidades Autónomas. Por ello, la tendencia de los indicadores en relación a años anteriores no cabe identificar si se debe a una involución de los datos o precisamente a que no se dispone de la información completa.**

La **cuantía de la subvención adjudicada** en el año 2010 asciende a 123.811.769 euros; cuantía que representa un decremento del 10% respecto al año 2009, situándose esta magnitud en valores similares a los del año 2008.

En relación con el **presupuesto ejecutado**⁴, éste alcanza los 120.474.319 euros, cifra que supone el 97,3% sobre el total adjudicado. Tomando como referencia el año 1995, el incremento del gasto realizado es del 358,9% (357,7% respecto del total adjudicado).

Respecto al resto de indicadores, el **número de planes adjudicados** es el único concepto que ha experimentado un crecimiento respecto a la cifra del año 2009 (4,4%). Concretamente se han desarrollado 401 planes, acercándose a los valores del año 2000, en el que alcanzó su máximo (405). Por otra parte, tanto el **número de acciones de formación** implementadas, como el **número de horas de formación** realizadas, registran una variación negativa (-5,0% y -32,0% respectivamente) respecto a los valores máximos alcanzados en 2009, lo que supone un descenso en valores absolutos de 1.975 acciones de formación y 474.247 horas de formación.

Por último, la evolución del **número de alumnos/as formados/as** sigue siendo similar a la de la subvención adjudicada y el presupuesto ejecutado, registrando el valor de 2010 un decremento del -6,5 % respecto al del año 2009, de forma que esta magnitud cae por debajo del millón de alumnos, cifra que se superó por primera vez el pasado año 2009.

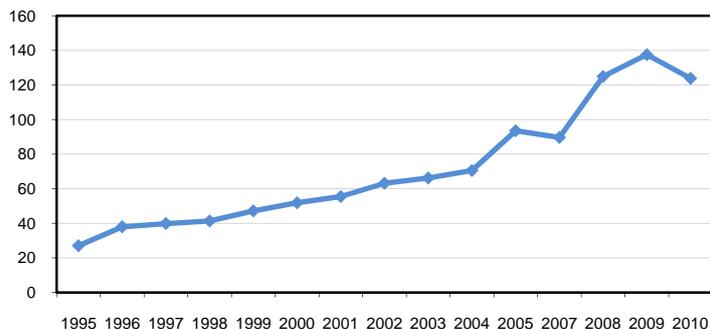
⁴ Algunas entidades han justificado gastos por importes superiores a la subvención adjudicada. Para determinar la cuantía del presupuesto ejecutado y su porcentaje respecto del total adjudicado, no se ha tomado en consideración el exceso que pudiera haber.

**Cuadro 5.-
EVOLUCIÓN DE LOS INDICADORES BÁSICOS DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN
(1995-2010)**

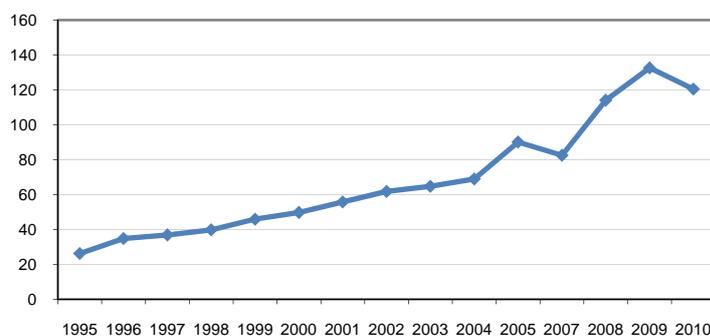
INFORMACIÓN BÁSICA	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2007	2008	2009	2010
Subvención Adjudicada (Millones de Euros)	27,05	37,97	39,85	41,36	47,18	51,86	55,47	63,15	66,19	70,54	93,50	89,65	124,89	137,52	123,81
Gasto Realizado (Millones de Euros)	26,25	34,82	36,89	39,81	45,87	49,78	55,80	61,81	64,76	68,97	90,14	82,52	114,09	132,60	120,47
Nº de Planes Adjudicados	178	269	352	307	398	405	368	359	351	362	360	350	377	384	401
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	37.569
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	1.008.114
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	939.061

**Gráfico 1.-
EVOLUCIÓN DE LOS INDICADORES BÁSICOS DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN
(1995-2010)**

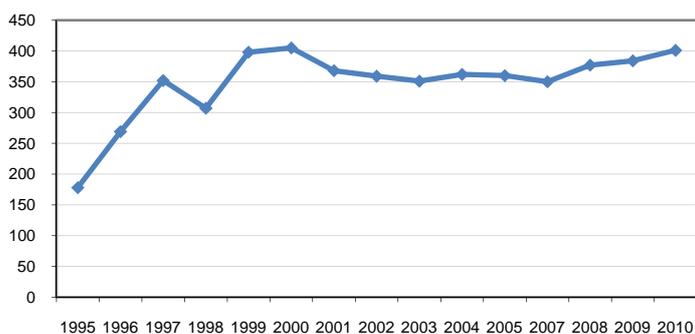
SUBVENCIÓN ADJUDICADA (en millones de Euros)



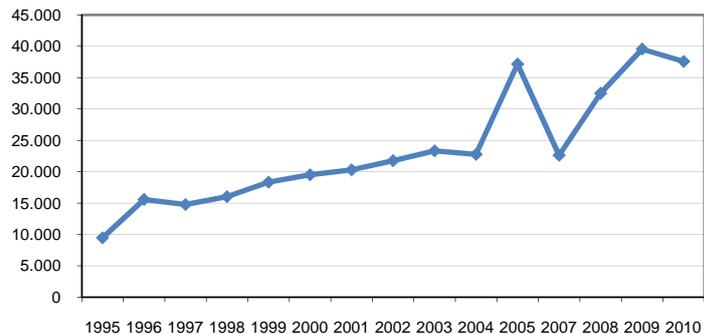
GASTO REALIZADO (en millones de Euros)



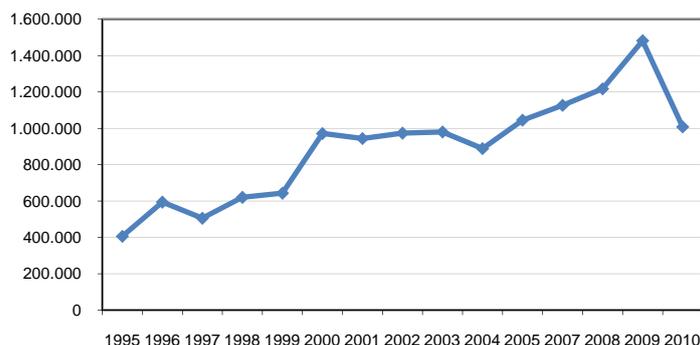
Nº DE PLANES ADJUDICADOS



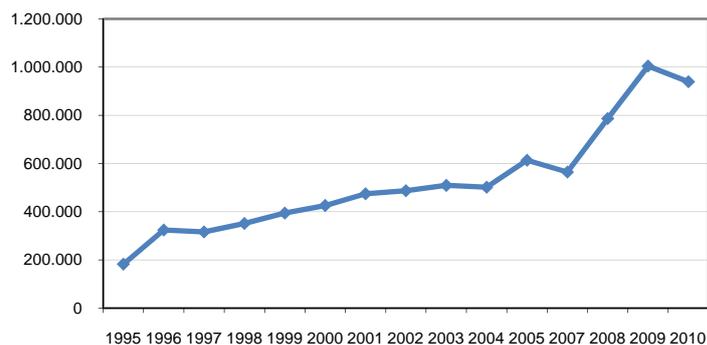
Nº DE ACCIONES DE FORMACIÓN REALIZADAS



Nº DE HORAS DE FORMACIÓN REALIZADAS



Nº DE ALUMNOS/AS FORMADOS/AS



2.1.2.- Parámetros de Gestión de la Formación

A continuación se presentan los resultados obtenidos del análisis de la situación actual y de la evolución experimentada por 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

El coste medio de las acciones formativas continúa la tendencia a la baja iniciada en 2007, situándose en 3.206,7 euros por acción, lo que supone una reducción del -4,4% respecto al año 2009.

Coste de la Hora de Formación

El coste de la hora de formación experimenta un incremento del 33,6% en relación al año anterior, y se sitúa en 119,5 euros, continuando la tendencia positiva de este parámetro.

Coste del Alumnado

Frente a los parámetros anteriores, el coste medio por alumno/a se reduce en 2010 un -2,3%, situándose en 128,3 euros por alumno, continuando de este modo la tendencia decreciente iniciada en 2005.

Duración media de las acciones formativas

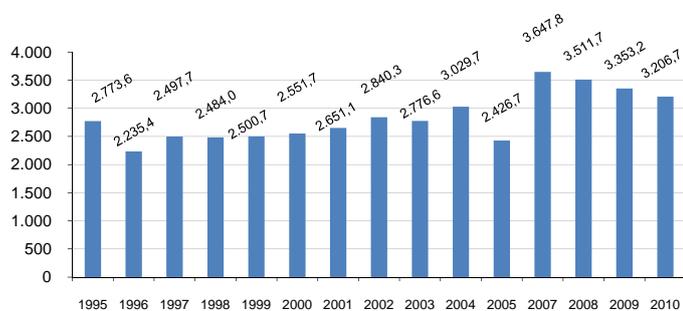
La duración media de las acciones formativas disminuye considerablemente en el año 2010 (26,8 horas), cifra que supone una reducción del -28,4% respecto a los niveles registrados los dos años anteriores, en los que la duración fue de 37,5 horas por acción.

Participación media por acción

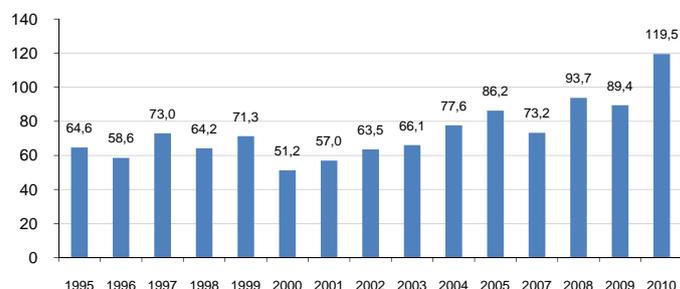
La media de alumnos/as por acción formativa se mantiene en 2010 una cifra similar a la del año anterior. En concreto son 25,0 alumnos por acción, lo que representa un decremento del -1,6% respecto a 2009.

**Gráfico 2.-
EVOLUCIÓN DE PARÁMETROS DE GESTIÓN DE LA FORMACIÓN (1995-2010)**

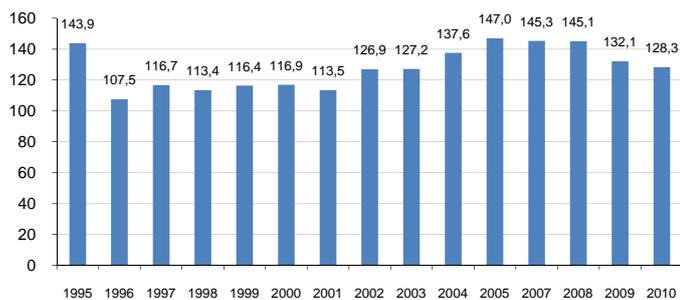
**COSTE MEDIO POR ACCIÓN
(En Euros)**



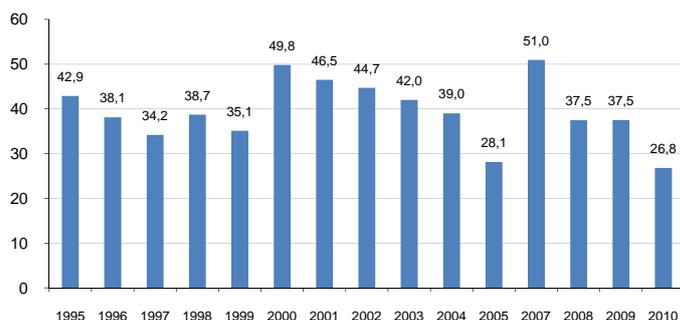
**COSTE MEDIO POR HORA
(En Euros)**



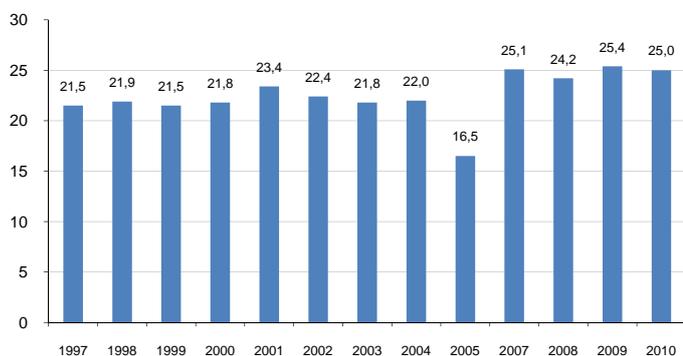
**COSTE MEDIO POR ALUMNO/A
(En Euros)**



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



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



2.1.3.- Áreas Formativas

En este subepígrafe se analizan los datos disponibles referentes tanto al número de acciones como participantes en el periodo 1995/2010, agrupados de acuerdo a las 11 áreas formativas recogidas en la Memoria de Gestión elaborada por el INAP.

En el cuadro siguiente, se recoge la evolución experimentada por ambas variables en el período objeto de estudio. Del mismo modo, se presenta una tabla que refleja los incrementos y decrementos a lo largo del período de análisis y con respecto al año anterior.

**Cuadro 6.-
EVOLUCIÓN DE LAS ÁREAS FORMATIVAS ENTRE LOS AÑOS 1995-2010⁵
(Acciones y Participantes)**

Áreas Formativas	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2007	2008	2009	2010
Dirección y Gerencia Pública															
Acciones	254	732	483	339	385	605	679	689	783	609	860	864	1.019	1.278	1.092
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	28.971
Económico-Presupuestaria															
Acciones	276	545	545	528	755	608	618	664	678	566	723	678	971	1.474	1.142
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	28.468
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	13.886
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	352.601
Idiomas/Lenguas															
Acciones	518	784	737	800	738	1.031	477	943	1.169	1.306	1.302	1.251	2.000	3.081	2.264
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	54.283
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	1.499
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	37.827
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	2.777
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	82.471
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	8.538
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	193.737
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	3.249
Participantes						28.169	25.671	34.824	47.942	39.978	55.361	89.867	78.475	84.455	83.529
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	2.161
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	56.129
Unión Europea															
Acciones	59	78	83	211	334	241	299	199	203	198	202	157	241	196	151
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	5.558
Urbanismo y Medio Ambiente															
Acciones	139	322	280	371	336	710	318	386	1.054	395	397	394	462	646	632
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	15.487
Otros⁶															
Acciones	799	1.180	800	1.136	1.406	291	--	--	--	--	--	--	--	--	--
Participantes	15.397	26.500	22.957	25.007	33.739	7.816	--	--	--	--	--	--	--	--	--

⁵ Los datos de las acciones distribuidas por áreas no coincide con el total por no disponer de datos desglosados de algunos promotores

⁶ De acuerdo con la Memoria de Gestión, a partir del año 2001 desaparece la categoría "Otros".

**Cuadro 7.-
INCREMENTOS/DECREMENTOS POR ÁREAS FORMATIVAS
(Comparativa entre 1995 y 2010)**

Áreas Formativas	Acciones		Participantes	
	Δ 1995-2010	Δ 2009-2010	Δ 1995-2010	Δ 2009-2010
Dirección y Gerencia Pública	329,9%	-14,6%	490,4%	-9,0%
Económico-Presupuestaria	313,8%	-22,5%	435,3%	-25,1%
Específicos para determinados Colectivos	476,4%	11,4%	659,1%	-1,5%
Idiomas/Lenguas	337,1%	-26,5%	443,1%	-20,1%
Información y Atención al Público	4,5%	-20,4%	36,8%	-23,5%
Jurídico-Procedimental	324,0%	-24,4%	552,8%	-20,4%
Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	231,1%	-4,1%	289,0%	2,7%
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral ⁷	204,2%	0,4%	196,5%	-1,1%
Recursos Humanos	530,0%	0,5%	749,2%	-5,4%
Unión Europea	155,9%	-23,0%	445,4%	-5,7%
Urbanismo y Medio Ambiente	354,7%	-2,2%	476,6%	-7,5%

En general, todas las áreas formativas han experimentado una tendencia ascendente durante el periodo analizado (1995-2010), tanto en lo referente al número de acciones implementadas como al número de participantes.

En cuanto al peso de las áreas formativas, al igual que en años anteriores, las áreas que registran un mayor **número de acciones** son Específicos para determinados Colectivos y Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, que entre las dos suponen prácticamente el 60% de las acciones implementadas.

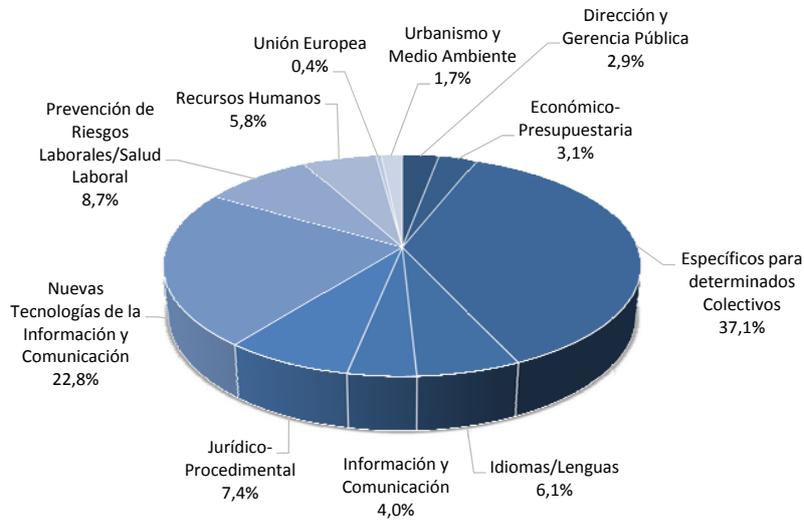
Se repite la misma tendencia si tomamos en consideración el **número de participantes**, siendo Específicos para determinados Colectivos el área que registra el mayor número de alumnos/as (37,5% sobre el total distribuido por área), seguida por Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación con un 20,6%. A estas áreas les siguen en importancia Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral y Jurídico-Procedimental con un 8,9 y 8,8% de alumnos respectivamente.

**Cuadro 8.-
RANKING DE ÁREAS FORMATIVAS 2010**

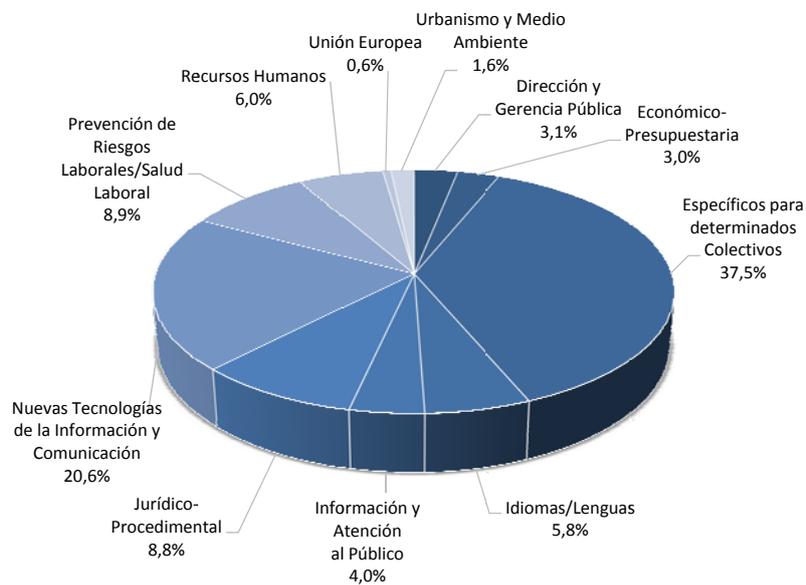
Áreas Formativas	Acciones	Alumnos/as
1º Específicos para determinados Colectivos	13.886	352.601
2º Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	8.538	193.737
3º Prevención de Riesgos Laborales / Salud Laboral	3.249	83.529
11º Urbanismo y Medio Ambiente	632	15.487
12º Unión Europea	151	5.558

⁷ El incremento referido a este área se refiere al periodo 2000-2010, ya que la Prevención de Riesgos Laborales-Salud Laboral fue incluida como área de conocimiento en el año 2000.

**Gráfico 3.-
DISTRIBUCIÓN DE LAS ACCIONES FORMATIVAS SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS A NIVEL NACIONAL,
2010**



**Gráfico 4.-
DISTRIBUCIÓN DE PARTICIPANTES EN ACCIONES FORMATIVAS SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS A NIVEL
NACIONAL, 2010**



2.1.4.- 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 durante el período 1995/2010, 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.

Al igual que en anteriores evaluaciones, el colectivo con mayor presencia en el Programa de Formación del año 2010 es el constituido por Personal Funcionario (62,9%). Un 19,5% de participantes está adscrito a la categoría Laboral y un 17,5% son Estatutarios.

Tomando como referencia el año 1995, lo más destacable es el crecimiento en la participación de los 3 colectivos: Personal Funcionario (471,2%), Personal Laboral (280,9%) y Personal Estatutario (417,6%). Respecto al año 2009, se producen disminuciones en los tres colectivos, experimentando el Personal Estatutario la más significativa con un -18,4%.

**Cuadro 9.-
EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE ALUMNOS/AS SEGÚN SITUACIÓN LABORAL Y CATEGORÍA/NIVEL DE ESTUDIOS ENTRE LOS AÑOS 1995 y 2010**

Situación Laboral/Categoría estudios de los alumnos formados	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2007	2008	2009 ⁸	2010
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	587.906
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	122.925
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	119.750
B (a partir de 2008) ⁹	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	52.857	50.304	44.439
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	158.599
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	126.851
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	15.342
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	182.458
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	31.393
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	36.652
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	32.482
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	43.812
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	38.119
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	163.835
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	31.733
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	54.466
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	19.018
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	39.637
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	18.981

⁸ 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).

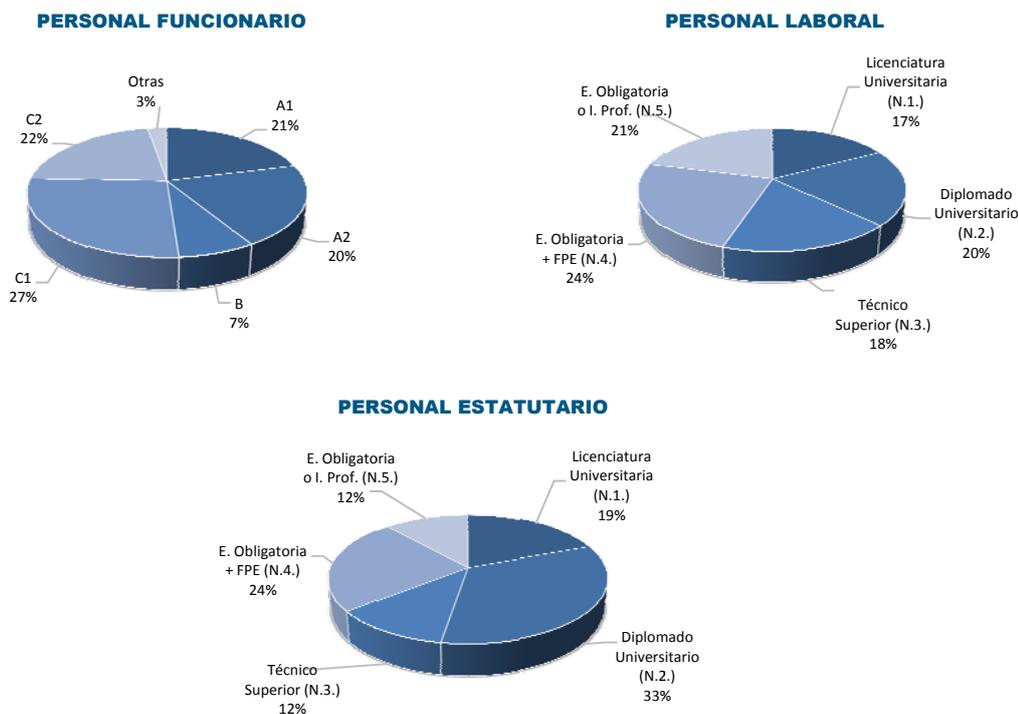
⁹ No tiene equivalencia en la clasificación anterior.

**Cuadro 10.-
INCREMENTOS/DECREMENTOS EN EL NÚMERO DE ALUMNOS/AS SEGÚN SITUACIÓN LABORAL Y
CATEGORÍA/NIVEL DE ESTUDIOS (Comparativa entre 1995 y 2010)**

Situación Laboral/Categoría estudios	Δ 1995-2010	Δ 2009-2010
Funcionario	471,2%	-3,5%
A / A1 a partir de 2009	931,3%	-6,0%
B / A2 a partir de 2009	697,2%	5,0%
B (a partir de 2008)	-	-11,7%
C / C1 a partir de 2009	761,2%	6,0%
D / C2 a partir de 2009	147,1%	-2,6%
Otras a partir de 2009	-	-55,6%
Laboral	280,9%	-1,1%
Licenciatura Universitaria (N.1.)	208,7%	2,0%
Diplomado Universitario (N.2.)	60,2%	1,5%
Técnico Superior (N.3.)	853,7%	1,4%
E. Obligatoria + FPE (N.4.)	513,5%	-5,0%
E. Obligatoria o I. Prof. (N.5.)	787,5%	-3,3%
Estatutarios	417,6%	-18,4%
Licenciatura Universitaria (N.1.)	1108,4%	-12,4%
Diplomado Universitario (N.2.)	536,1%	-13,8%
Técnico Superior (N.3.)	211,6%	-20,8%
E. Obligatoria + FPE (N.4.)	942,3%	-19,4%
E. Obligatoria o I. Prof. (N.5.)	79,8%	-32,6%

En los gráficos que se presentan a continuación se muestra la distribución de los participantes en el Programa de Formación del año 2010 en relación al nivel de estudios.

**Gráfico 5.-
DISTRIBUCIÓN DEL ALUMNADO SEGÚN SITUACIÓN LABORAL/NIVEL DE ESTUDIOS, 2010**



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

Este epígrafe analiza las principales cifras de la gestión de la formación en función de los cinco grupos promotores: Administración General del Estado (AGE), Comunidades Autónomas (CCAA), Planes Interadministrativos de las Federaciones de Municipios y Provincias (FE)¹⁰, Planes Agrupados de Entidades Locales (LA), Planes Unitarios de Entidades Locales (LU) 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 del INAP asciende a 26.462.940 €, cifra que supone un incremento del 0,6% respecto al año 2009. El presupuesto ejecutado es de 23.886.861 €, lo que representa el 90,3% sobre el total adjudicado. Respecto al resto de indicadores básicos, se han contabilizado un total de 80 planes adjudicados, 6.988 acciones de formación, 233.743 horas de formación y 173.245 alumnos/as formados/as.

CCAA: el presupuesto adjudicado asciende en 2010 a 42.629.046 €, lo que representa respecto a los datos de 2009 el decremento más significativo del total de grupos promotores (-24,7%). El total ejecutado asciende al 99,9% sobre la cuantía adjudicada. Respecto al resto de indicadores básicos, se han contabilizado un total de 49 planes adjudicados, 17.561 acciones de formación, 418.603 horas de formación y 433.165 alumnos/as formados/as. Pese al descenso general experimentado en todas las variables, excepto en el número de planes adjudicado, las Comunidades Autónomas siguen siendo las que aglutinan el mayor porcentaje de subvención adjudicada, número de acciones y número de alumnos/as respecto al total de promotores.

FE: el importe de la subvención adjudicada en 2010 es de 7.927.814 €, de los que se ha ejecutado el 97,3% (7.717.165 €) para financiar 19 planes, en los que se han implementado 1.555 acciones formativas, y se formaron 46.762 personas. En total se contabilizan 40.769 horas de formación. Al estar hasta el año pasado los datos de este grupo promotor incluidos en los Planes Agrupados de las Entidades Locales, la evolución de estas magnitudes se analiza de forma conjunta en el punto siguiente.

LA: la subvención recibida asciende a 12.132.774 €, de los que se han ejecutado 11.690.904 € (96,4%). Respecto al resto de indicadores básicos, se han contabilizado un total de 79 planes, 3.444 acciones de formación, 82.051 horas de formación y 62.747 alumnos/as formados/as.

¹⁰ Hasta el año 2009 este grupo promotor se incluía en el epígrafe Planes Agrupados de las Entidades Locales.

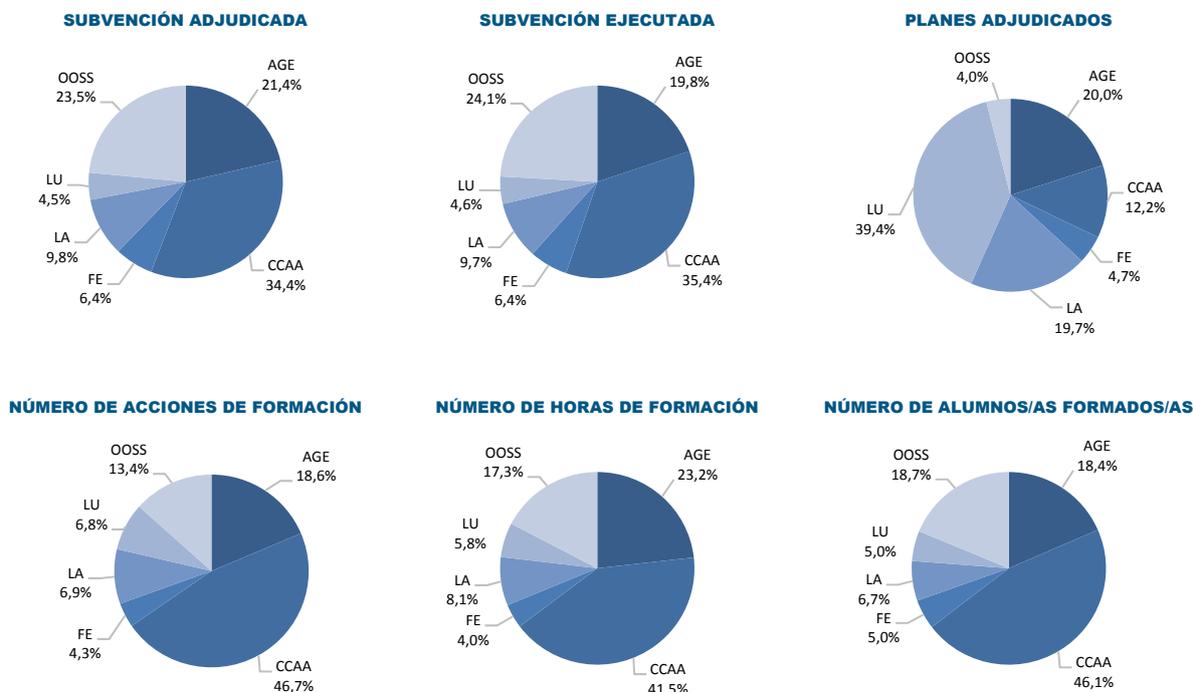
Estos datos, agregados a los de las FE, representan respecto a 2009 un incremento del 7,6% en la subvención recibida. Por otra parte, se advierten incrementos en el número de acciones de formación realizadas 18,8%), número de horas (7,6%) y número de alumnos/as formados/as (16,1%).

LU: el presupuesto adjudicado en 2010 es de 5.622.816 €, lo que constituye respecto a 2009 el segundo decremento más relevante. Sobre esta cantidad, el presupuesto ejecutado ha sido de 5.549.585 € (98,7%). En cuanto al resto de indicadores básicos, se han contabilizado un total de 158 planes adjudicados, 2.995 acciones de formación, 58.093 horas de formación y 47.346 alumnos/as formados/as. Las Entidades Locales de Planes Unitarios son las que han desarrollado un mayor número de planes, pero por otra parte constituyen respecto al total de promotores, el grupo con un menor porcentaje de subvención adjudicada⁰.

OOSS: el presupuesto adjudicado asciende a 29.036.380 € (incremento del 0,4% en relación con el año 2009) y la cuantía ejecutada (29.022.192 €) representa prácticamente el 100% del total adjudicado. Respecto al resto de indicadores básicos, se han contabilizado un total de 16 planes adjudicados, uno menos que el año pasado, 5.026 acciones de formación, 174.855 horas de formación y 175.796 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 6.-

INDICADORES BÁSICOS DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN POR GRUPO PROMOTOR, 2010



2.2.2.- Parámetros de Gestión de la Formación

En este subepígrafe se presenta el análisis de los parámetros de gestión de la formación: 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 es de 3.418,3 € en 2010, experimentando este parámetro un decremento del -9,3% respecto al año anterior. El coste por alumno/a experimenta una evolución similar y desciende a 137,9 € (-11,3%).

CCAA: en 2010 el coste medio por acción (2.426,2 €) y coste medio por alumno/a formado/a (98,4 €) descienden respecto a los valores registrados en 2009 (-4,5%, y -7,1 respectivamente).

FE: este grupo promotor registra el segundo coste medio por acción más elevado del conjunto de promotores (4.962,8 €), Por otra parte, el coste medio por alumno/a formado/a es de 165,0 €.

LA: el coste medio por acción se sitúa en 3.394,6 € y el coste medio por alumno/a es de 186,3 €.

Teniendo en cuenta los datos agregados de las LA y FE, respecto a 2009 se redujeron los costes en los dos parámetros analizados, concretamente: el coste medio de las acciones de formación un -12,2% y el coste por alumno/a formado/a un -10,2%.

LU: este grupo promotor ha experimentado el mayor decremento en el coste medio de las acciones formativas (-28,9%), siendo su valor el más bajo del conjunto de grupos promotores (1.853,0 €). El coste medio por alumno/a formado/a ha también ha disminuido (-8,0%), hasta situarse en los 117,2 €.

OOSS: aunque el coste medio por acción formativa se reduce ligeramente respecto a los valores de 2009 (-1,3%), en 2010 es el más elevado del conjunto de grupos promotores, situándose en 5.774,4 €. Por otra parte, el coste medio por alumno/a se incrementan respecto a 2009, situándose en 166,0 €.

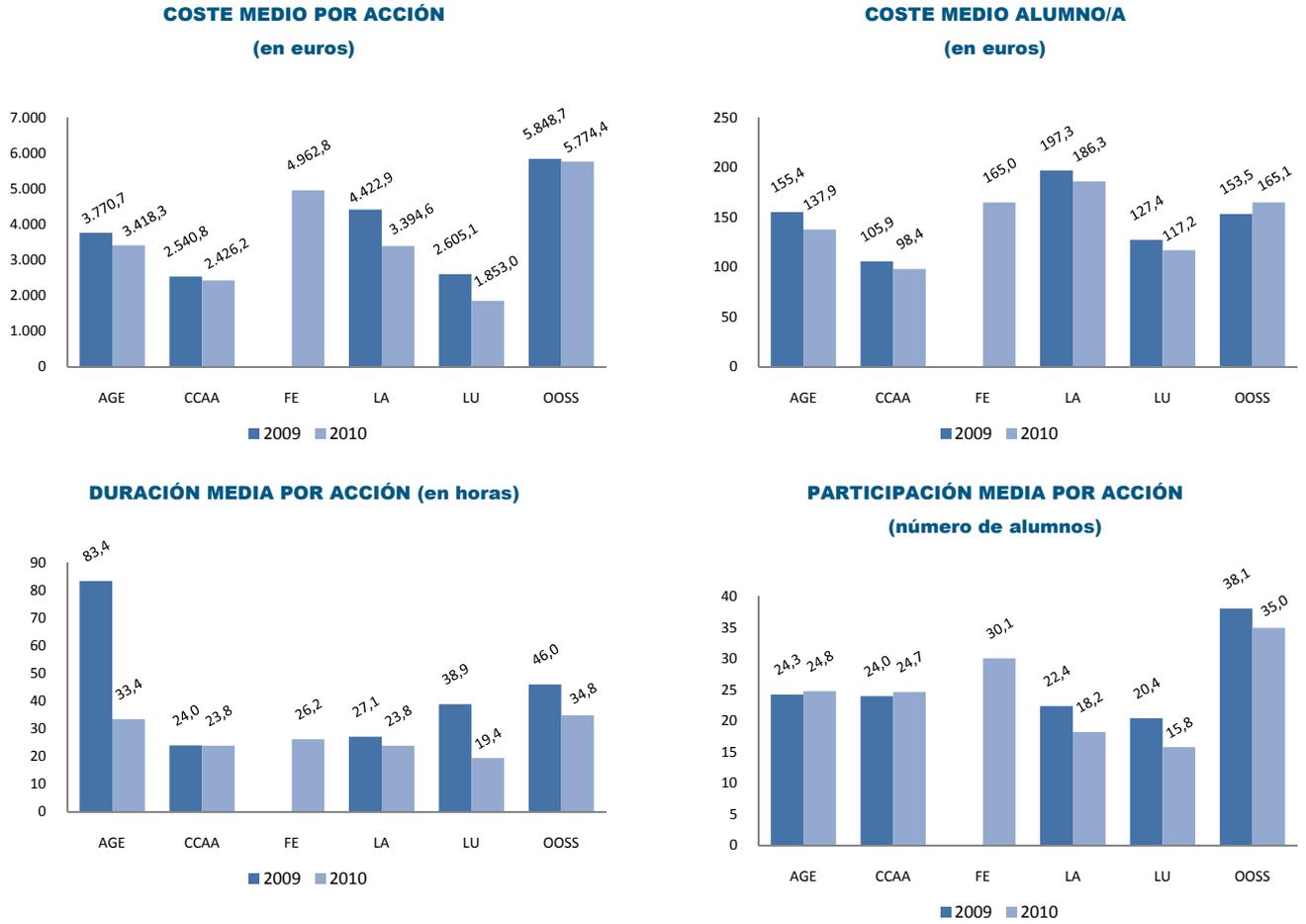
Duración media de las Acciones Formativas

La duración media de las acciones formativas se reduce respecto a 2009 en todos los grupos promotores. En 2010, el grupo de las OOSS es el que presenta la duración media por acción más elevada (34,8 horas), seguido por las AGE (33,4) y las FE (26,2). Por otra parte, la duración media más baja la presentan las LU (19,4), seguidas por las LA (23,8) y CCAA (23,8).

Participación media por Acción Formativa

Las OOSS son las que presentan el mayor número de alumnos/as por acción formativa (35,0), lo que representa un decremento del -8,2% respecto al año 2009. Del resto de grupos promotores, lo más destacable es la reducción en el número de alumnos por acción registrada en las LU (-22,7%), mientras el resto de grupos promotores registra variaciones menos relevantes.

**Gráfico 7.-
PARÁMETROS DE GESTIÓN DE LA FORMACIÓN POR GRUPO PROMOTOR, 2009-2010**



2.2.3.- Áreas Formativas

Se presenta a continuación un resumen de la distribución, duración y niveles de participación según las áreas formativas establecidas, para cada uno de los grupos promotores.

Distribución de las Acciones

AGE: en relación con el número de acciones implementadas por área, destaca el predominio de las adscritas a Específicos para determinados Colectivos (31,9%) y Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (24,6%), que suponen entre las dos más la mitad de las acciones realizadas por este grupo promotor. A éstas les siguen en orden de importancia Idiomas y Lenguas (13,0%) y Prevención de Riesgos Laborales y Salud Laboral (7,6%).

CCAA: en este caso, el peso de las acciones adscritas a las áreas Específicos para determinados Colectivos y Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación superan el 60% del total de acciones realizadas (41,2% y 22,6% respectivamente), ocupando Prevención de Riesgos Laborales y Salud Laboral la tercera posición con un 9,8% de las acciones.

FE: se repite la misma tendencia en las dos primeras posiciones, siendo Específicos para determinados Colectivos el área formativa que concentra un mayor número de acciones (32,3%), seguida por Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (17,2%). A éstas les siguen Jurídico Procedimental con un 15,6% de las acciones realizadas y Urbanismo y Medio Ambiente con un 6,9%.

LA: las acciones más numerosas son las adscritas a las áreas Específicos para determinados Colectivos (36,5%) y Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (22,9%), siendo Jurídico Procedimental (9,1%) y Recursos Humanos (6,0%) las siguientes en el ranking.

LU: predominan las acciones del área Específicos para determinados Colectivos (30,1%), seguidas por Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (23,4%). Por su parte, Jurídico- Procedimental ocupa la tercera posición (10,8%), seguida por Prevención de Riesgos Laborales y Salud Laboral que aglutina el 10,7% de las acciones.

OOSS: al igual que para el conjunto de grupos promotores, el mayor número de acciones desarrolladas se enmarca en las áreas Específicos para determinados Colectivos (36,5%) y Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (22,4%). A estas áreas les siguen en orden de importancia Jurídico Procedimental y Prevención de Riesgos Laborales y Salud Laboral con un 10,1% y 9,3% respectivamente.

**Cuadro 11.-
DISTRIBUCIÓN DE ACCIONES POR ÁREAS FORMATIVAS Y GRUPO PROMOTOR, 2010¹¹**

Áreas Formativas	AGE		CCAA		FE		LA		LU		OOSS	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Dirección y Gerencia Pública	191	2,7%	449	2,6%	77	5,2%	115	3,4%	123	4,1%	137	2,7%
Económico-Presupuestaria	271	3,9%	399	2,3%	89	6,0%	166	4,9%	81	2,7%	136	2,7%
Específicos para determinados Colectivos	2.221	31,9%	7.226	41,2%	481	32,3%	1.236	36,5%	899	30,1%	1.823	36,5%
Idiomas/Lenguas	904	13,0%	950	5,4%	45	3,0%	115	3,4%	97	3,3%	153	3,1%
Información y Atención al Público	158	2,3%	744	4,2%	50	3,4%	176	5,2%	144	4,8%	227	4,5%
Jurídico-Procedimental	385	5,5%	1.024	5,8%	233	15,6%	308	9,1%	322	10,8%	505	10,1%
Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	1.713	24,6%	3.974	22,6%	256	17,2%	777	22,9%	699	23,4%	1.119	22,4%
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	531	7,6%	1.717	9,8%	48	3,2%	169	5,0%	318	10,7%	466	9,3%
Recursos Humanos	510	7,3%	770	4,4%	100	6,7%	203	6,0%	228	7,6%	350	7,0%
Unión Europea	27	0,4%	83	0,5%	8	0,5%	10	0,3%	9	0,3%	14	0,3%
Urbanismo y Medio Ambiente	58	0,8%	224	1,3%	103	6,9%	112	3,3%	64	2,1%	71	1,4%

Duración media de las acciones formativas por Áreas Formativas

Respecto a la duración las acciones formativas, cabe destacar que en todos los grupos promotores, Idiomas y Lenguas es una de las áreas que presenta una mayor duración media. Por otra parte en el resto de áreas no se aprecia una tendencia común entre los distintos grupos promotores.

AGE: las áreas de Idiomas y Lenguas (81.520 horas) y Específicos para determinados Colectivos (65.008) son las que concentran un mayor número de horas. Respecto a la duración media de las acciones formativas, Idiomas y Lenguas presenta el valor más elevado (90,2) seguida por Unión Europea (35,6). Por otra parte, Prevención de Riesgos Laborales y Salud Laboral y Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, son las áreas en las que las acciones tienen una duración media más baja (20,3 y 20,6 horas por acción respectivamente).

CCAA: aunque Específicos para Determinados Colectivos (150.977) y Nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (97.872) son las áreas con mayor número de horas, Idiomas y Lenguas, Dirección y Gerencia Pública y Unión Europea son las áreas que presentan una mayor duración media de las acciones (51,2, 44,7 y 44,0 horas por acción respectivamente).

FE: Idiomas y Lenguas con una duración media de 54,7 horas por acción, supera de forma notable a las áreas que le suceden en este ranking; Información y Atención al Público y Urbanismo y Medio Ambiente, ambas con 31,9 horas por acción.

LA: Idiomas y Lenguas (54,3 horas), Recursos Humanos (31,0 horas) y Dirección y Gerencia Pública (27,5 horas) son las áreas que registran una mayor duración media de las acciones formativas. En el extremo opuesto está Información y Atención al Público con 18,6 horas por acción.

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

LU: como en los casos anteriores, Idiomas y Lenguas es el área con una mayor duración media de las acciones (43,9 horas), seguida por Unión Europea (26,2 horas) e Información y Atención al Público (21,7 horas), siendo en este caso Prevención de Riesgos Laborales y Salud Laboral el área en la que las acciones presentan una menor duración media (10,5 horas).

OOSS: Unión Europea (47,5 horas), Urbanismo y Medio Ambiente (46,4 horas) e Idiomas y Lenguas (43,3 horas) tienen la duración media por acción más elevada, siendo Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación con 30,0 horas por acción la que presenta la duración media más baja.

**Cuadro 12.-
DISTRIBUCIÓN DE HORAS POR ÁREAS FORMATIVAS Y GRUPO PROMOTOR, 2010¹²**

Áreas Formativas	AGE		CCAA		FE		LA		LU		OOSS	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Dirección y Gerencia Pública	4.512	1,9%	20.079	4,8%	2.454	6,0%	3.162	3,9%	2.224	3,8%	4.889	2,8%
Económico-Presupuestaria	6.904	3,0%	8.116	1,9%	2.791	6,8%	4.117	5,0%	1.739	3,0%	4.782	2,7%
Específicos para determinados Colectivos	65.008	27,8%	150.977	36,1%	12.931	31,7%	26.497	32,3%	17.767	30,6%	66.809	38,2%
Idiomas/Lenguas	81.520	34,9%	48.677	11,6%	2.462	6,0%	6.246	7,6%	4.262	7,3%	6.624	3,8%
Información y Atención al Público	3.452	1,5%	15.212	3,6%	1.595	3,9%	3.265	4,0%	3.128	5,4%	9.099	5,2%
Jurídico-Procedimental	10.885	4,7%	23.372	5,6%	5.565	13,7%	7.242	8,8%	6.774	11,7%	15.992	9,1%
Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	35.266	15,1%	97.872	23,4%	5.724	14,0%	18.414	22,4%	12.869	22,2%	33.525	19,2%
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	10.764	4,6%	27.784	6,6%	923	2,3%	3.522	4,3%	3.330	5,7%	16.624	9,5%
Recursos Humanos	13.092	5,6%	17.396	4,2%	2.825	6,9%	6.286	7,7%	4.589	7,9%	12.550	7,2%
Unión Europea	960	0,4%	3.648	0,9%	211	0,5%	225	0,3%	236	0,4%	665	0,4%
Urbanismo y Medio Ambiente	1.380	0,6%	5.471	1,3%	3.288	8,1%	3.075	3,7%	1.175	2,0%	3.296	1,9%

**Cuadro 13.-
DURACIÓN MEDIA DE LAS ACCIONES SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS Y GRUPO PROMOTOR, 2010**

Áreas Formativas	AGE	CCAA	FE	LA	LU	OOSS
Dirección y Gerencia Pública	23,6	44,7	31,9	27,5	18,1	35,7
Económico-Presupuestaria	25,5	20,3	31,4	24,8	21,5	35,2
Específicos para determinados Colectivos	29,3	20,9	26,9	21,4	19,8	36,6
Idiomas/Lenguas	90,2	51,2	54,7	54,3	43,9	43,3
Información y Atención al Público	21,8	20,4	31,9	18,6	21,7	40,1
Jurídico-Procedimental	28,3	22,8	23,9	23,5	21,0	31,7
Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	20,6	24,6	22,4	23,7	18,4	30,0
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	20,3	16,2	19,2	20,8	10,5	35,7
Recursos Humanos	25,7	22,6	28,3	31,0	20,1	35,9
Unión Europea	35,6	44,0	26,4	22,5	26,2	47,5
Urbanismo y Medio Ambiente	23,8	24,4	31,9	27,5	18,4	46,4

¹² El desglose por áreas formativas no coincide con las cifras globales, por no disponer de los datos desglosados de algunas entidades.

Nivel de Participación de Alumnos según Áreas Formativas

En el número de participantes por áreas formativas, la tendencia general por grupo promotor es similar a la registrada en las acciones formativas, siendo las áreas Específicos para determinados Colectivos y Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación las que concentran un mayor número de participantes si bien esta tendencia no se repite en lo que se refiere a la participación media por área formativa.

**Cuadro 14.-
DISTRIBUCIÓN DE PARTICIPANTES POR ÁREAS FORMATIVAS Y GRUPO PROMOTOR, 2010¹³**

Áreas Formativas	AGE		CCAA		FE		LA		LU		OOSS	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Dirección y Gerencia Pública	4.542	2,6%	12.000	2,8%	2.625	5,6%	2.223	3,5%	2.378	5,0%	5.203	3,0%
Económico-Presupuestaria	6.169	3,6%	8.890	2,1%	3.056	6,5%	3.014	4,8%	1.407	3,0%	5.932	3,4%
Específicos para determinados Colectivos	65.646	37,9%	171.520	39,6%	14.367	30,7%	22.156	35,3%	13.920	29,4%	64.992	37,0%
Idiomas/Lenguas	16.446	9,5%	25.247	5,8%	1.667	3,6%	2.942	4,7%	1.542	3,3%	6.439	3,7%
Información y Atención al Público	4.292	2,5%	15.872	3,7%	2.148	4,6%	3.058	4,9%	2.427	5,1%	10.030	5,7%
Jurídico-Procedimental	8.995	5,2%	30.798	7,1%	9.660	20,7%	6.763	10,8%	6.550	13,8%	19.705	11,2%
Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	47.225	27,3%	93.637	21,6%	5.131	11,0%	11.893	19,0%	9.292	19,6%	26.559	15,1%
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	9.115	5,3%	48.763	11,3%	905	1,9%	3.421	5,5%	4.572	9,7%	16.753	9,5%
Recursos Humanos	8.687	5,0%	19.738	4,6%	3.862	8,3%	4.730	7,5%	3.846	8,1%	15.266	8,7%
Unión Europea	836	0,5%	2.722	0,6%	212	0,5%	181	0,3%	178	0,4%	1.429	0,8%
Urbanismo y Medio Ambiente	1.292	0,7%	3.978	0,9%	3.129	6,7%	2.366	3,8%	1.234	2,6%	3.488	2,0%

**Cuadro 15.-
MEDIA DE ALUMNOS/AS POR ACCIÓN SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS Y GRUPO PROMOTOR, 2010**

Áreas Formativas	AGE	CCAA	FE	LA	LU	OOSS
Dirección y Gerencia Pública	23,8	26,7	34,1	19,3	19,3	38,0
Económico-Presupuestaria	22,8	22,3	34,3	18,2	17,4	43,6
Específicos para determinados Colectivos	29,6	23,7	29,9	17,9	15,5	35,7
Idiomas/Lenguas	18,2	26,6	37,0	25,6	15,9	42,1
Información y Atención al Público	27,2	21,3	43,0	17,4	16,9	44,2
Jurídico-Procedimental	23,4	30,1	41,5	22,0	20,3	39,0
Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación	27,6	23,6	20,0	15,3	13,3	23,7
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	17,2	28,4	18,9	20,2	14,4	36,0
Recursos Humanos	17,0	25,6	38,6	23,3	16,9	43,6
Unión Europea	31,0	32,8	26,5	18,1	19,8	102,1
Urbanismo y Medio Ambiente	22,3	17,8	30,4	21,1	19,3	49,1

¹³ El desglose por áreas formativas no coincide con las cifras globales, por no disponer de los datos desglosados de algunas entidades.

2.2.4.- 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 Personal Funcionario, 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%.

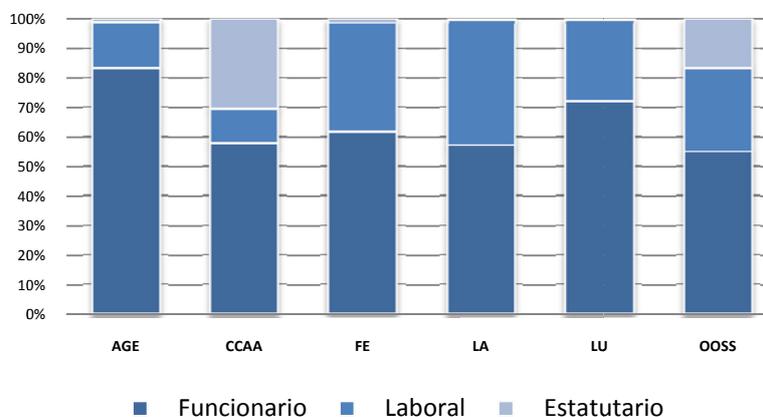
CCAA: de los 5 grupos promotores, es en las CCAA donde el peso del Personal Funcionario es menor (55,3%). Por otra parte, el Personal Estatutario, que es el de menor presencia en el resto de grupos, se sitúa en este caso en segundo lugar con una presencia del 33,1%.

LA: 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 Personal Funcionario (59,6%). Estas proporciones son similares en el caso concreto de los planes interadministrativos de las Federaciones de Municipios y Provincias, donde el Personal Funcionario supone el 60,9% de los participantes y el Personal Laboral el 36,7%.

LU: 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 el Personal Funcionario y el Personal Laboral, con un peso del 70,9% y 29% respectivamente.

OOSS: al igual que en el resto de promotores, el Personal Funcionario, compone el colectivo con mayor presencia en la formación (58,1%), seguido por el Personal Laboral (25,9%) y el Personal Estatutario (16%).

**Gráfico 8.-
DISTRIBUCIÓN DE PARTICIPANTES POR SITUACIÓN LABORAL Y GRUPO PROMOTOR, 2010**



Cuadro 16.-

DISTRIBUCIÓN DE PARTICIPANTES POR SITUACIÓN LABORAL Y CATEGORÍA/NIVEL DE ESTUDIOS SEGÚN GRUPO PROMOTOR, 2010

SITUACIÓN LABORAL	AGE			CCAA			FE			LA			LU			OOSS			TOTAL		
	Nº	%	% s/total	Nº	%	% s/total	Nº	%	% s/total	Nº	%	% s/total	Nº	%	% s/total	Nº	%	% s/total	Nº	%	% s/total
Funcionario A1	19.657	13,6%	83,3%	75.162	30,3%	57,9%	7.499	26,0%	61,7%	4.727	13,2%	57,2%	3.089	9,1%	71,9%	12.791	13,2%	54,9%	122.925	20,9%	62,9%
Funcionario A2	18.144	12,6%		77.364	31,2%		4.101	14,2%		5.145	14,3%		3.838	11,3%		11.158	11,6%		119.750	20,4%	
Funcionario B	6.180	4,3%		14.398	5,8%		2.338	8,1%		540	1,5%		1.310	3,9%		19.673	20,4%		44.439	7,6%	
Funcionario C1	63.363	43,9%		36.895	14,9%		8.784	30,4%		9.554	26,6%		11.547	33,9%		28.456	29,5%		158.599	27,0%	
Funcionario C2	35.627	24,7%		39.954	16,1%		5.343	18,5%		13.204	36,8%		11.450	33,7%		21.273	22,0%		126.851	21,6%	
Funcionario otras	1.384	1,0%		4.401	1,8%		799	2,8%		2.735	7,6%		2.791	8,2%		3.232	3,3%		15.342	2,6%	
TOTAL Funcionario	144.355	100,0%	248.174	100,0%	28.864	100,0%	35.905	100,0%	34.025	100,0%	96.583	100,0%	587.906	100,0%							
P. Laboral N1	6.136	22,8%	15,5%	8.826	18,0%	11,4%	5.714	33,1%	36,9%	3.432	12,9%	42,3%	1.331	10,1%	27,9%	5.954	12,0%	28,3%	31.393	17,2%	19,5%
P. Laboral N2	5.845	21,7%		9.302	19,0%		4.149	24,0%		5.862	22,1%		2.009	15,2%		9.485	19,1%		36.652	20,1%	
P. Laboral N3	6.200	23,1%		7.955	16,3%		3.351	19,4%		5.306	20,0%		2.044	15,5%		7.626	15,4%		32.482	17,8%	
P. Laboral N4	5.648	21,0%		12.930	26,4%		2.282	13,2%		5.865	22,1%		4.743	36,0%		12.344	24,9%		43.812	24,0%	
P. Laboral N5	3.068	11,4%		9.894	20,2%		1.777	10,3%		6.061	22,8%		3.057	23,2%		14.262	28,7%		38.119	20,9%	
TOTAL P. Laboral	26.897	100,0%	48.907	100,0%	17.273	100,0%	26.526	100,0%	13.184	100,0%	49.671	100,0%	182.458	100,0%							
P. Estatutario N1	285	14,3%	1,2%	29.993	22,8%	30,6%	243	38,9%	1,3%	71	22,5%	0,5%	20	21,7%	0,2%	1.121	3,8%	16,8%	31.733	19,4%	17,5%
P. Estatutario N2	794	39,8%		45.335	34,5%		101	16,2%		71	22,5%		25	27,2%		8.140	27,6%		54.466	33,2%	
P. Estatutario N3	192	9,6%		13.329	10,2%		141	22,6%		55	17,4%		6	6,5%		5.295	17,9%		19.018	11,6%	
P. Estatutario N4	383	19,2%		30.283	23,1%		89	14,2%		53	16,8%		16	17,4%		8.813	29,8%		39.637	24,2%	
P. Estatutario N5	339	17,0%		12.327	9,4%		51	8,2%		66	20,9%		25	27,2%		6.173	20,9%		18.981	11,6%	
TOTAL P. Estatutario	1.993	100,0%	131.267	100,0%	625	100,0%	316	100,0%	92	100,0%	29.542	100,0%	163.835	100,0%							
TOTAL¹⁴	173.245		100,0%	428.348		100,0%	46.762		100,0%	62.747		100,0%	47.301		100,0%	175.796		100,0%	934.199		100,0%

¹⁴ No se corresponde con el total real de participantes, sino con el total de participantes del que se dispone según el 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 en el año 2010 tomando como referencia las Comunidades Autónomas, y en base a la información disponible, ya que tal y como se ha señalado al principio del presente capítulo, es posible que a la fecha de elaboración de este informe, la información de los promotores adscritos al grupo de las Comunidades Autónomas esté incompleta.

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 en determinadas Comunidades Autónomas**.

La localización de las entidades adscritas a la Administración General del Estado y las Organizaciones Sindicales principalmente en la Comunidad de Madrid, hace que esta comunidad registre los valores más elevados en todas las variables analizadas. Concretamente, concentra más de la mitad del presupuesto total adjudicado (53,4%) y casi la mitad de las horas de formación impartidas (47,9%). También alcanza los valores más elevados en relación al número de planes adjudicados (31,2%), acciones formativas implementadas (39,5%) y personas formadas (43,6%).

Andalucía y la Comunidad Valenciana ocupan el segundo y tercer lugar respectivamente en todas las magnitudes, aunque con valores muy inferiores. A estas Comunidades se les adjudica el 13,8% y 7,1% del presupuesto respectivamente. Andalucía desarrolla el 17,7% de los planes, y Valencia el 6,7%, que suponen a su vez el 20,1% y 8,1% de las acciones respectivamente. Respecto a las horas de formación, Andalucía concentra el 17,9% y Valencia el 7,6%, mientras que del total de personas formadas, el 18,7% corresponden a Andalucía y el 8,8% a la Comunidad Valenciana.

Esta concentración de la formación impartida supone que Madrid, Andalucía y la Comunidad Valenciana, han recibido casi tres cuartas partes del presupuesto adjudicado, y junto con Galicia y Cataluña forman a más de tres cuartas partes de los alumnos.

Respecto a la evolución de estas magnitudes, los datos hacen suponer que la información disponible de algunas Comunidades Autónomas no es completa, ya que la subvención adjudicada ha registrado una tendencia negativa en 12 de las 19 Comunidades Autónomas, siendo en este descenso muy significativas las variaciones registradas en Navarra (-76,6%), Castilla y León (75,0%), Cataluña (-59,7%) y Castilla La Mancha (-45,5%).

En las Comunidades que han presentado incrementos en el presupuesto adjudicado, éste ha sido moderado, oscilando entre el 5,8% de Asturias y el 0,1% de Andalucía.

**Cuadro 17.-
INDICADORES BÁSICOS DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN POR COMUNIDAD AUTÓNOMA, 2010**

COMUNIDADES AUTÓNOMAS	SUBVENCIÓN ADJUDICADA	PLANES ADJUDICADOS	ACCIONES FORMATIVAS ¹⁵	HORAS	ALUMNOS/AS
	Valor Absoluto	Nº	Nº	Nº	Nº
Andalucía	17.131.053	71	7.505	180.074	175.621
Aragón	2.425.524	7	1.119	23.425	22.340
Asturias	2.019.894	15	859	29.586	26.457
Baleares	1.560.455	10	465	8.730	7.736
Canarias	3.786.220	27	1.512	27.019	41.956
Cantabria	831.766	5	336	7.129	5.556
Castilla la Mancha	2.588.619	25	820	20.622	18.469
Castilla y León	1.334.634	24	378	9.981	8.196
Cataluña	4.560.958	10	1.619	30.430	31.337
Ceuta	73.560	2	24	759	411
Comunidad Valenciana	8.744.615	27	3.010	76.296	82.192
Extremadura	2.871.047	12	1.086	22.579	20.925
Galicia	6.169.458	16	1.785	45.752	43.981
La Rioja	509.995	4	270	4.402	3.615
Madrid	66.127.233	125	14.783	483.104	409.844
Melilla	67.580	2	30	770	603
Murcia	2.507.048	8	1.494	33.092	35.448
Navarra	285.607	2	112	2.045	2.304
País Vasco	216.502	9	184	2.320	2.070
TOTAL	123.811.769	401	37.391	1.008.114	939.061

2.3.2.- Parámetros de Gestión de la Formación

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

Coste de las Acciones de Formación

Las acciones formativas desarrolladas durante 2010 presentan un coste medio de 3.222,0 €. No obstante, se observan comportamientos diferenciados de esta variable en las diversas Comunidades Autónomas. Madrid, Castilla y León, Baleares y Galicia son las comunidades que tienen un coste medio por acción formativa superior a la media del conjunto de Comunidades Autónomas (4.283,8 €, 3.511,6 €, 3.340,7 € y 3.261,1 € respectivamente). En el extremo opuesto se sitúa el País Vasco, con 1.176,6 € por acción, que junto con Murcia (1.678,1 €) y La Rioja (1.888,9 €) son las comunidades en las que el coste medio es inferior a 2.000 euros por acción.

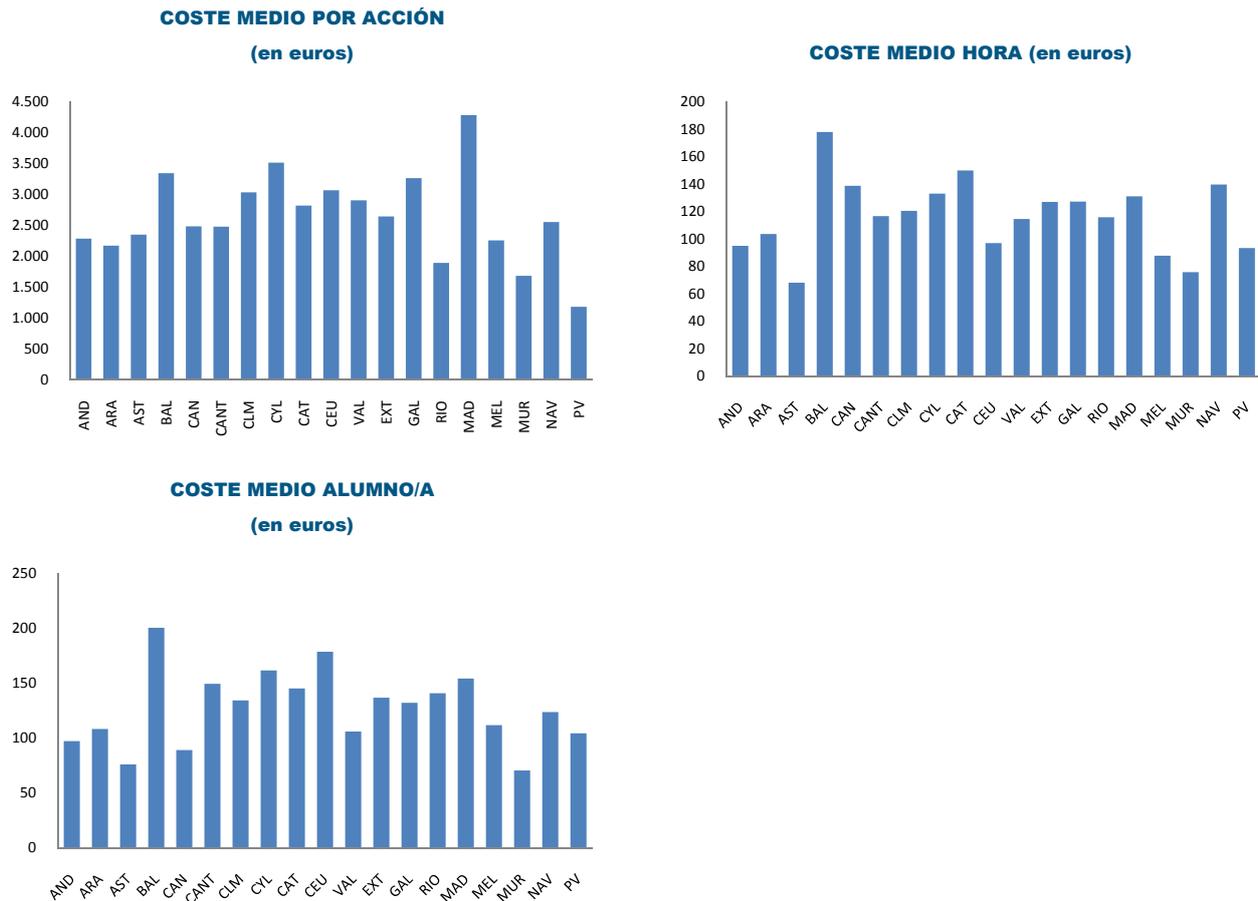
¹⁵ La distribución por comunidades no coincide con las cifras globales, por no disponer de los datos desglosados de algunas entidades

Coste de la Hora de Formación

El coste medio de la hora de formación a escala nacional asciende a 119,5 €. Resulta significativo que el coste hora en las comunidades que presentan los valores más elevados se duplica respecto a aquellas que registran el coste medio más bajo por hora de formación. Entre las comunidades con un coste medio por hora más elevado, destacan Baleares, comunidad en la que se alcanza la cifra de 177,9 €, seguida por Cataluña (149,9 €) y Navarra (139,7 €). En el extremo inferior, se sitúan Melilla, Murcia y Asturias con 87,8 €, 75,8 € y 68,02 € respectivamente.

Coste del Alumno/a Formado/a

El coste medio por alumno/a, se sitúa en 128,3 € a nivel nacional. El coste más elevado lo presenta Baleares (200,8 €), siendo ésta la única Comunidad Autónoma donde el coste por alumno/a sobrepasa los 200 €, seguida por Ceuta (179,0 €) y Castilla y León (162,0 €). Por el contrario, los menores costes por alumno/a los presentan Canarias (89,4 €), Asturias (76,2 €) y Murcia (70,7 €) que junto con Andalucía, son las comunidades que registran un coste medio por alumno inferior a los 100 €.



Duración media de las Acciones Formativas

Las Comunidades de Asturias (34,4 horas), Madrid (32,7 horas) y Ceuta (31,6 horas) son las Comunidades Autónomas que registran una duración media de las acciones formativas superior a la media. En el extremo opuesto, País Vasco (12,6 horas), La Rioja (16,3 horas), Canarias (17,9 horas), Navarra (18,3 horas), Cataluña (18,8 horas) y Baleares (18,8 horas) se sitúan por debajo las 20 horas por acción.

Participación media por Acción Formativa

Asturias (30,8 participantes), Madrid (27,7 participantes), Canarias (27,7 participantes) y la Comunidad Valenciana (27,3 participantes) son las Comunidades Autónomas que registran una participación por acción formativa superior a la media. Por el contrario, País Vasco (11,3 participantes), La Rioja (13,4 participantes) y Cantabria (16,5 participantes) presentan la participación media más baja.



COMUNIDADES AUTÓNOMAS	Coste / Acción	Coste / Hora	Coste / Alumno	Horas / Acción	Alumnos / Acción
Andalucía	2.280,2	95,0	97,4	24,0	23,4
Aragón	2.167,6	103,5	108,6	20,9	20,0
Asturias	2.347,3	68,2	76,2	34,4	30,8
Baleares	3.340,7	177,9	200,8	18,8	16,6
Canarias	2.479,7	138,8	89,4	17,9	27,7
Cantabria	2.475,5	116,7	149,7	21,2	16,5
Castilla La Mancha	3.030,8	120,5	134,6	25,1	22,5
Castilla y León	3.511,6	133,0	162,0	26,4	21,7
Cataluña	2.817,1	149,9	145,5	18,8	19,4
Ceuta	3.065,0	96,9	179,0	31,6	17,1
Comunidad Valenciana	2.902,2	114,5	106,3	25,3	27,3
Extremadura	2.640,4	127,0	137,0	20,8	19,3
Galicia	3.261,1	127,2	132,4	25,6	24,6
La Rioja	1.888,9	115,9	141,1	16,3	13,4
Madrid	4.283,8	131,1	154,5	32,7	27,7
Melilla	2.252,7	87,8	112,1	25,7	20,1
Murcia	1.678,1	75,8	70,7	22,1	23,7
Navarra	2.550,1	139,7	124,0	18,3	20,6
País Vasco	1.176,6	93,3	104,6	12,6	11,3
MEDIA	3.222,0	119,5	128,3	27,0	25,1

2.3.3.- Áreas Formativas

A nivel general, en las Comunidades Autónomas la distribución de acciones formativas y participantes por áreas formativas, presenta cierta similitud con las señaladas a nivel nacional. Así, las áreas en las que la mayoría de Comunidades Autónomas promueven más **acciones de formación** y concentran un mayor número de **participantes** son Específicos para determinados Colectivos y Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación, seguidas normalmente por las áreas de Prevención de Riesgos Laborales y Salud Laboral o Jurídico Procedimental. Por el contrario, Unión Europea, es el área que registra un menor número de acciones en todas las Comunidades Autónomas.

Respecto a la **duración media** de las acciones formativas, en la mayor parte de ellas, Idiomas y Lenguas es el área que registra unos valores más elevados. Por otra parte, Jurídico Procedimental es el área que presenta unas cifras de **participación media** más elevadas en la mayor parte de las Comunidades Autónomas.

A continuación se presentan tres tablas en las que se muestra la distribución porcentual del **número de acciones**, así como la **duración media** y **participación media** según áreas formativas.

**Cuadro 18.-
DISTRIBUCIÓN DE LAS ACCIONES FORMATIVAS EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS SEGÚN ÁREAS
FORMATIVAS, 2010**

COMUNIDAD AUTÓNOMA	ÁREAS FORMATIVAS ¹⁶											TOTAL	
	DGP	EP	EDC	IDL	IAP	JP	TIC	PRL	RRHH	UE	UMA	Acciones	%
Andalucía	2,3%	2,5%	41,6%	4,6%	4,8%	5,5%	22,4%	6,2%	7,1%	0,7%	2,5%	7.505	100,0%
Aragón	4,6%	3,0%	49,7%	3,6%	2,9%	6,5%	18,1%	3,8%	5,5%	0,4%	1,9%	1.119	100,0%
Asturias	0,3%	1,9%	9,7%	7,1%	1,9%	16,4%	52,9%	6,8%	2,2%	0,2%	0,7%	859	100,0%
Baleares	2,2%	4,7%	40,0%	0,6%	4,9%	11,2%	11,0%	3,2%	21,3%	0,0%	0,9%	465	100,0%
Canarias	2,4%	5,3%	27,2%	1,2%	3,7%	10,5%	20,6%	21,8%	4,3%	0,0%	3,0%	1.512	100,0%
Cantabria	2,1%	3,9%	13,4%	7,1%	10,1%	5,7%	28,0%	17,0%	8,3%	0,6%	3,9%	336	100,0%
Castilla La Mancha	2,0%	7,2%	26,6%	1,7%	4,3%	14,8%	27,9%	7,0%	3,2%	1,3%	4,1%	820	100,0%
Castilla León	3,4%	4,8%	40,5%	3,4%	1,3%	6,3%	21,2%	8,2%	5,8%	1,1%	4,0%	378	100,0%
Cataluña	1,0%	3,9%	50,6%	2,3%	6,7%	8,3%	19,2%	3,3%	2,6%	0,1%	2,0%	1.619	100,0%
Ceuta	0,0%	4,2%	41,7%	8,3%	4,2%	8,3%	8,3%	12,5%	8,3%	0,0%	4,2%	24	100,0%
Cdad. Valenciana	3,4%	1,8%	39,4%	3,0%	1,9%	5,9%	21,8%	18,0%	3,9%	0,2%	0,8%	3.010	100,0%
Extremadura	5,8%	2,8%	45,9%	2,9%	3,8%	5,3%	14,1%	9,9%	6,0%	0,4%	3,2%	1.086	100,0%
Galicia	3,1%	1,1%	40,3%	7,4%	1,9%	8,8%	31,1%	4,0%	1,4%	0,0%	0,9%	1.785	100,0%
La Rioja	1,5%	1,9%	21,1%	8,1%	0,7%	6,7%	21,1%	35,6%	3,3%	0,0%	0,0%	270	100,0%
Madrid	3,4%	3,5%	33,9%	9,3%	4,4%	7,6%	21,8%	7,8%	6,8%	0,4%	1,2%	14.783	100,0%
Melilla	3,3%	0,0%	13,3%	6,7%	6,7%	23,3%	33,3%	10,0%	0,0%	0,0%	3,3%	30	100,0%
Murcia	2,6%	1,3%	48,5%	3,3%	2,0%	4,1%	28,0%	6,6%	2,5%	0,3%	0,7%	1.494	100,0%
Navarra	0,0%	3,6%	33,9%	0,9%	6,3%	8,9%	29,5%	17,0%	0,0%	0,0%	0,0%	112	100,0%
País Vasco	3,8%	3,8%	29,3%	0,0%	2,7%	13,0%	13,0%	29,9%	3,8%	0,0%	0,5%	184	100,0%
Total general	2,9%	3,1%	37,1%	6,1%	4,0%	7,4%	22,8%	8,7%	5,8%	0,4%	1,7%	37.391	100 %

¹⁶ 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 Atención al Público; PRL: Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral; RRHH: Recursos Humanos; UE: Unión Europea; UMA: Urbanismo y Medio Ambiente.

Cuadro 19.-

DURACIÓN MEDIA EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS, 2010

COMUNIDAD AUTÓNOMA	ÁREAS FORMATIVAS ¹⁷											
	DGP	EP	EDC	IDL	IAP	JP	TIC	PRL	RRHH	UE	UMA	TOTAL
Andalucía	36,0	25,8	22,2	38,3	18,9	24,8	23,4	19,7	25,0	57,2	26,9	24,0
Aragón	13,3	16,6	21,3	31,7	19,5	23,2	20,0	17,5	24,9	12,2	18,4	20,9
Asturias	28,3	36,4	24,2	53,0	47,2	25,7	35,2	35,0	23,3	14,0	138,3	34,4
Baleares	20,0	14,9	20,4	28,7	19,9	15,1	13,4	24,5	19,8	0,0	17,8	18,8
Canarias	35,9	22,7	17,3	40,8	19,0	20,9	19,2	11,1	16,3	0,0	20,8	17,9
Cantabria	16,6	19,9	32,5	38,5	21,0	20,5	20,7	8,0	19,4	30,5	20,0	21,2
Castilla La Mancha	31,3	20,1	24,0	63,2	25,3	22,0	25,3	26,1	23,5	29,1	30,8	25,1
Castilla León	48,5	23,2	25,9	56,1	28,0	21,5	24,1	15,4	28,0	34,3	28,7	26,4
Cataluña	80,6	17,4	17,2	46,8	18,5	20,4	16,0	10,5	29,8	33,0	19,6	18,8
Ceuta	0,0	25,0	23,4	80,0	20,0	22,5	30,0	46,7	22,5	0,0	30,0	31,6
Cdad. Valenciana	23,5	29,6	28,9	50,2	20,4	25,6	24,1	15,8	23,1	19,7	24,8	25,3
Extremadura	27,7	24,3	15,8	43,9	19,9	26,1	26,1	14,1	32,5	31,0	22,6	20,8
Galicia	21,6	22,6	19,3	65,8	16,1	23,0	27,3	13,5	30,6	0,0	29,3	25,6
La Rioja	20,0	23,6	13,5	60,0	16,0	18,3	23,6	2,3	21,6	0,0	0,0	16,3
Madrid	39,5	27,0	30,0	78,0	28,3	28,0	23,7	26,0	28,2	33,9	31,5	32,7
Melilla	15,0	0,0	23,8	30,0	22,5	25,0	26,0	30,0	0,0	0,0	30,0	25,7
Murcia	29,8	28,3	16,9	67,5	35,1	29,7	21,7	22,1	32,4	25,0	26,7	22,1
Navarra	0,0	12,0	21,2	30,0	9,3	8,7	24,6	10,4	0,0	0,0	0,0	18,3
País Vasco	17,0	12,9	15,0	0,0	31,0	8,2	22,0	5,9	12,9	0,0	8,0	12,6
Media	34,2	24,9	24,5	66,2	23,8	25,1	23,9	19,4	26,3	39,4	28,0	27,0

Cuadro 20.-

PARTICIPACIÓN MEDIA EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS, 2010

COMUNIDAD AUTÓNOMA	ÁREAS FORMATIVAS ¹⁸											
	DGP	EP	EDC	IDL	IAP	JP	TIC	PRL	RRHH	UE	UMA	TOTAL
Andalucía	27,3	24,6	21,9	33,5	22,8	30,6	20,8	26,5	26,1	23,6	18,3	23,4
Aragón	19,2	15,3	21,3	23,9	20,8	21,2	16,2	15,4	20,2	49,0	17,6	20,0
Asturias	45,0	19,6	25,1	26,9	25,9	37,7	31,3	32,4	20,2	9,5	12,8	30,8
Baleares	18,7	15,7	15,7	27,3	17,9	20,4	12,2	19,4	17,7	0,0	16,3	16,6
Canarias	23,6	19,9	33,7	20,9	25,4	24,9	31,5	23,5	21,9	0,0	20,3	27,7
Cantabria	19,0	27,3	17,3	6,5	14,5	30,2	15,6	11,9	20,5	11,0	24,8	16,5
Castilla La Mancha	79,8	20,7	24,0	26,2	16,8	22,2	18,2	20,9	31,6	23,0	19,8	22,5
Castilla León	15,5	21,5	24,7	14,2	57,2	21,6	19,1	14,0	20,0	15,5	25,1	21,7
Cataluña	29,6	23,6	16,7	28,4	19,2	34,0	13,4	19,2	38,9	30,0	34,2	19,4
Ceuta	0,0	27,0	13,7	12,0	12,0	21,5	36,5	13,7	19,5	0,0	15,0	17,1
Cdad. Valenciana	25,5	26,0	26,1	34,2	22,1	25,8	21,1	38,6	26,0	22,0	19,7	27,3
Extremadura	14,5	24,7	15,8	44,9	24,2	22,0	21,4	16,6	16,2	197,8	23,8	19,3
Galicia	20,4	17,2	26,5	22,9	25,2	32,1	21,7	23,4	20,2	0,0	19,9	24,6
La Rioja	66,3	46,4	12,8	20,6	10,0	27,2	19,4	1,9	15,9	0,0	0,0	13,4
Madrid	28,5	27,7	30,9	20,6	28,9	31,1	24,7	24,9	27,7	44,8	33,6	27,7
Melilla	15,0	0,0	17,5	27,5	17,5	22,4	19,6	18,3	0,0	0,0	20,0	20,1
Murcia	22,9	26,8	21,8	28,5	38,5	31,7	21,0	33,2	34,0	16,3	25,6	23,7
Navarra	0,0	44,5	15,7	16,0	14,0	65,8	16,9	10,5	0,0	0,0	0,0	20,6
País Vasco	11,3	12,1	7,7	0,0	8,6	16,0	9,8	13,4	12,9	0,0	1,0	11,3
Media	26,5	24,9	25,4	24,0	25,2	29,7	22,7	25,7	26,0	36,8	24,5	25,1

¹⁷ 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 Atención al Público; PRL: Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral; RRHH: Recursos Humanos; UE: Unión Europea; UMA: Urbanismo y Medio Ambiente.

¹⁸ 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 Atención al Público; PRL: Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral; RRHH: Recursos Humanos; UE: Unión Europea; UMA: Urbanismo y Medio Ambiente.

2.3.4.- Situación Laboral del Alumnado Formado

Como en anteriores ediciones, la evaluación del Programa de Formación muestra un predominio entre el alumnado del grupo constituido por **Personal Funcionario** en todas las comunidades excepto en Aragón y Asturias. En términos relativos, las comunidades en las que su peso es mayor son: País Vasco (95,2%), La Rioja (89,7%) y Castilla la Mancha (82,8%), mientras que Asturias (36,3%), Aragón (38,7%) y Andalucía (36,3%) 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 ciudades autónomas y comunidades: Melilla (42,8%), Ceuta (41,8%) y Cataluña (33,4%). En el extremo opuesto se sitúa el País Vasco, donde la presencia de este colectivo no llega al 5%, seguida por Murcia con el 5,9%.

En relación con el **Personal Estatutario**, destacar su fuerte presencia en Aragón (54,5%), donde éste es el colectivo con mayor peso, Asturias (42,8%) y Andalucía (38,6%). Por otra parte, de acuerdo con la información disponible, hay 7 Comunidades/Ciudades Autónomas (Cantabria, Cataluña, 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 21.-
DISTRIBUCIÓN DE PARTICIPANTES EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS SEGÚN SITUACIÓN
LABORAL, 2010**

	FUNCIONARIOS	P. LABORAL	P.ESTATUTARIO
Andalucía	48,3%	13,1%	38,6%
Aragón	38,7%	6,8%	54,5%
Asturias	36,3%	20,9%	42,8%
Baleares	59,7%	13,3%	26,9%
Canarias	61,9%	24,3%	13,9%
Cantabria	71,8%	28,2%	0,0%
Castilla la Mancha	82,8%	16,8%	0,4%
Castilla León	64,8%	31,9%	3,3%
Cataluña	66,6%	33,4%	0,0%
Ceuta	58,2%	41,8%	0,0%
Comunidad Valenciana	73,2%	12,5%	14,3%
Extremadura	71,6%	28,4%	0,0%
Galicia	62,7%	16,6%	20,8%
La Rioja	89,7%	10,3%	0,0%
Madrid	67,7%	23,6%	8,7%
Melilla	57,2%	42,8%	0,0%
Murcia	67,0%	5,9%	27,1%
Navarra	69,5%	30,5%	0,0%
País Vasco	95,2%	4,8%	0,0%
Total	62,9%	19,5%	17,5%

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

Este capítulo incluye los resultados generales del conjunto de grupos promotores¹⁹ participantes en el marco de la evaluación del Programa de Formación del año 2010, 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: Alumnado, Personal Docente y Responsables de Unidades Administrativas (personas responsables directas del personal público), en los que han participado un total de 2.014 personas²⁰.
- ⇒ Grupos de trabajo/Delphi: Responsables de la gestión de la formación en las entidades promotoras que suman un total de 73 entidades participantes.

3.1.- PROCESO DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN

Los datos facilitados por las entidades promotoras ponen de manifiesto que en su mayoría desarrollan una **modalidad de gestión** directa de los planes de formación, concretamente un 88,2%. Un 6,7% implementa una modalidad mixta y un 5,1% una modalidad indirecta. En estos casos, la tipología de entidades con las que se colabora habitualmente, son en su gran mayoría empresas (tienen menor peso las consultoras, fundaciones y universidades). En el grupo promotor de las Organizaciones Sindicales, es donde se identifican un mayor número de planes de modalidad mixta e indirecta.

En cuanto a la evaluación global de la **movilización de recursos humanos que supone la organización y gestión del programa de formación** en las Administraciones Públicas por parte de los promotores de los planes se apuntan los siguientes aspectos:

- En relación a la **composición de las unidades/departamentos de formación** apuntar las diferencias que se observan entre los grupos promotores respecto al número de personas que se dedican a las labores de gestión. En las entidades adscritas a los grupos promotores de la Administración General del Estado, Entidades Locales de planes unitarios y agrupados y Federaciones de Municipios y Asociaciones de Entidades Locales, prevalece una plantilla con estructura de menos de 10 personas. Por el contrario, las Comunidades Autónomas y Organizaciones Sindicales son las que cuentan con plantillas superiores a las 10 personas.

¹⁹ Administración General del Estado, Comunidades Autónomas, Entidades Locales de Planes Unitarios, Entidades Locales de Planes Agrupados, Federaciones de Municipios y Asociaciones de Entidades Locales y Organizaciones Sindicales.

²⁰ 1.452 alumnos/as; 362 docentes; 200 Ruas.

- Los responsables de gestionar la formación en las entidades promotoras realizan una valoración positiva de la **calificación y grado de especialización del personal encargado de la gestión de la formación**. Los años de experiencia en tareas de gestión es el aspecto que obtiene la puntuación más elevada, mientras que la participación en acciones de perfeccionamiento es el ítem que obtiene los valores medios más bajos. Por grupo promotor, las mejores puntuaciones las ofrecen los responsables de las Organizaciones Sindicales (4,9) y las más bajas, aunque también positivas, los de la Administración General del Estado (4,3).

Cuadro 22.-
CUALIFICACIÓN Y GRADO DE ESPECIALIZACIÓN DEL PERSONAL QUE GESTIONA
LA FORMACIÓN EN LAS ENTIDADES PROMOTORAS
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

CUALIFICACIÓN Y GRADO DE ESPECIALIZACIÓN	MEDIA
PUNTUACIÓN MEDIA GLOBAL	4,6
Item 1: Nivel de cualificación	4,8
Item 2: Conocimiento en materias técnicas de planificación y evaluación	4,4
Item 3: Experiencia en tareas de gestión de la formación (años de experiencia)	5,0
Item 4: Participación en acciones de perfeccionamiento	4,0

En relación a la **implicación de las entidades promotoras en los procesos de gestión, organización y evaluación que conlleva la formación**, 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, diseño de las acciones de formación y la implantación de procedimientos de evaluación. Algo menor es el porcentaje de entidades que elaboran y difunden materiales didácticos, metodologías, etc.
- En cuanto a los métodos y procedimientos utilizados en los procesos de evaluación, la mayoría de las entidades implementan el nivel de evaluación post, justo al finalizar la acción formativa. Es cada vez mayor el número de entidades que implementan evaluaciones ex ante y durante la acción formativa.
- Las actividades que es preciso continuar desarrollando de cara al futuro son las relacionadas con el asesoramiento a trabajadores (orientación profesional, desarrollo de carreras, ...) y los niveles de evaluación de impacto.

Los responsables de unidades administrativas del conjunto de entidades promotoras participan en las **actividades de gestión, organización y/o evaluación de los planes formativos**, concretamente siete de cada diez responsables.

Sobre todo su participación se concentra en la elaboración del diagnóstico de necesidades de formación, y en menor medida en el diseño de la oferta de cursos y el asesoramiento en el plan de carrera. Es importante también su colaboración en otras actividades como la impartición de actividades formativas, la realización de propuestas de formación, la gestión del desarrollo del propio curso y la elección del profesorado.

**Cuadro 23.-
INTERVENCIÓN DE RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS
EN PROCESOS DE GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA FORMACIÓN**

Pregunta de respuesta múltiple

ACTIVIDADES	PORCENTAJE					
	TOTAL	AGE	CCAA	LU	LA	FE
Diagnóstico de necesidades formativas	53,5	52,2	36,0	70,0	64,0	100,0
Diseño de la oferta de cursos	40,0	51,1	14,0	26,7	60,0	80,0
Diseño/asesoramiento en el plan de carrera/itinerario formativo	32,0	38,9	12,0	23,3	44,0	100,0
Distribución en el calendario de la oferta formativa	29,0	35,6	8,0	33,3	36,0	60,0
Evaluación de acciones formativas	23,5	24,4	10,0	23,3	36,0	80,0
Otros	13,0	3,3	40,0	6,7	4,0	0,0
No participa/no contesta	29,0	34,4	24,0	23,3	32,0	0,0

Las entidades consultadas han coincidido en establecer como mayores **dificultades en el proceso de gestión de la formación** los siguientes aspectos:

- Dificultades de carácter interno: escasez de recursos humanos para la gestión de la formación.
- Dificultades de carácter organizativo: identificación de necesidades formativas en colectivos específicos e implantación de herramientas informáticas de gestión (este último aspecto señalado principalmente por las Entidades Locales).
- Dificultades relacionadas con el proceso de evaluación: medición del impacto en el puesto de trabajo y 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 gestión de la formación**. De acuerdo al conjunto de respuestas emitidas por los responsables que han participado en el delphi, el principal **factor de mejora** de estos procesos es la experiencia y formación de los recursos humanos que trabajan en estas unidades. En un segundo nivel de mejoras, estarían la organización general de las actividades formativas y los procesos de gestión con el INAP. Por último, con un menor grado de coincidencia entre participantes, estarían las mejoras de selección del alumnado y de los docentes.

3.2.- VALORACIÓN DE LAS ACCIONES FORMATIVAS DEL PROGRAMA 2010

Los **resultados globales**²¹ obtenidos muestran que existe un grado de satisfacción muy elevado por parte de los participantes y del personal docente sobre las acciones formativas de 2010. En este sentido las **valoraciones** medias del **alumnado** registran 4,9 puntos y las del **personal docente** 5,2, cifras prácticamente iguales a las obtenidas en la evaluación del año 2009 (4,9 y 5,1 puntos). Se sigue con la tendencia ya consolidada de unos valores medios algo superiores por parte del cuerpo docente.

Cuadro 24.-
PUNTUACIÓN MEDIA DE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2010
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES	ALUMNADO	DOCENTES
PUNTUACIÓN MEDIA Total AAPP	4,9	5,2
<i>Puntuaciones medias según ámbitos</i>		
Objetivos y contenidos	4,8	5,1
Docentes	5,2	--
Material didáctico, equipamiento e instalaciones	4,8	5,1
Diseño del curso	4,7	4,9
Clima	5,1	5,5
Calidad de las acciones	5,0	5,2
<i>Puntuaciones medias según grupos promotores</i>		
Administración General del Estado	4,9	5,1
Comunidades Autónomas	4,8	5,1
Entidades Locales de Planes Unitarios	4,8	5,2
Entidades Locales de Planes Agrupados	5,1	5,2
Federaciones de Municipios y Asociaciones Entidades Locales	4,9	5,2
Organizaciones Sindicales	5,0	5,1

²¹ Para obtener los resultados medios globales de las acciones formativas se tienen en cuenta 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; Ritmo de trabajo.
- **Docentes (5 ítems):** Claridad en la exposición; Resolución de dudas; Conocimiento de los temas; Metodología didáctica; 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; 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; Adecuación del horario según situación laboral.
- **Clima (2 ítems):** Relación entre alumnado y personal docente; Participación del alumnado en el desarrollo del curso.
- **Calidad de la acción:** En el caso del alumnado se evalúa tanto 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.

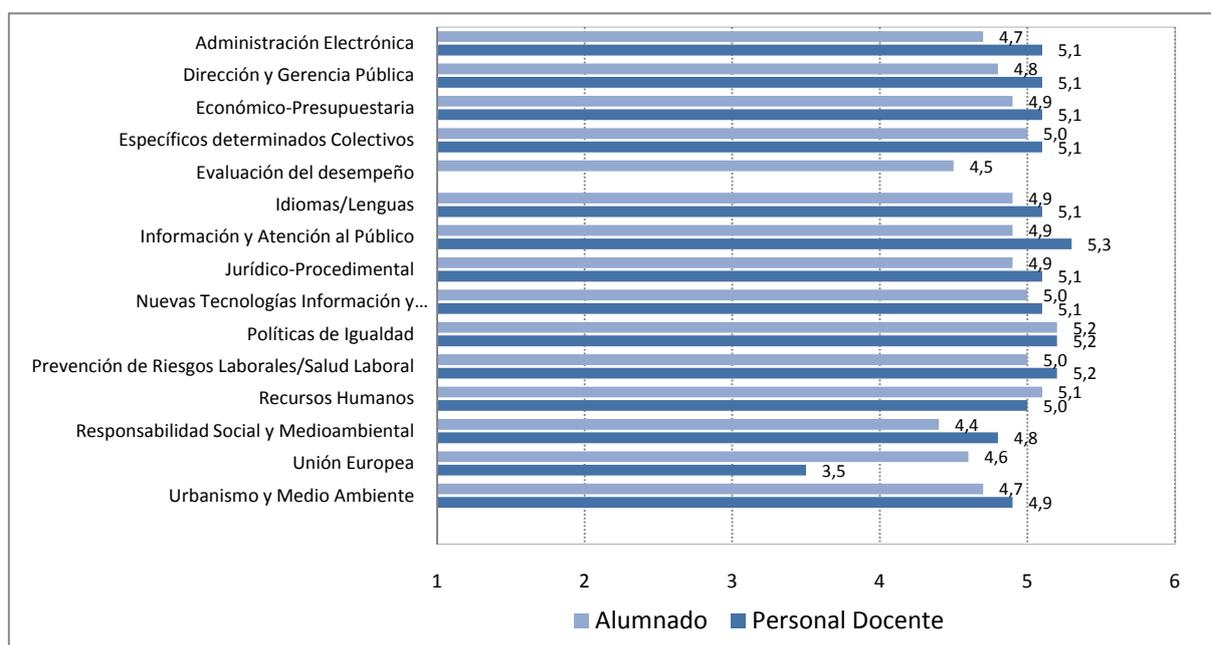
Un análisis de los diferentes **ámbitos de evaluación** desde los diferentes colectivos que han evaluado las acciones formativas arroja los siguientes resultados:

- Siguiendo la misma línea de los resultados de la evaluación del año 2009, las valoraciones de la calidad e idoneidad del profesorado y del clima en el que se desarrolla la acción formativa obtienen los niveles de satisfacción más elevados del conjunto de ámbitos. Los ítems mejor puntuados 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, tanto para el alumnado como para el profesorado.
- Si se suman las valoraciones medias del alumnado y del personal docente, el grupo promotor con las puntuaciones más elevadas lo constituyen las Entidades Locales que implementan planes de formación agrupados (5,2 puntos de media) y el que obtiene las puntuaciones más bajas, aunque también positivas, son las Comunidades Autónomas (4,9 puntos de media).

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

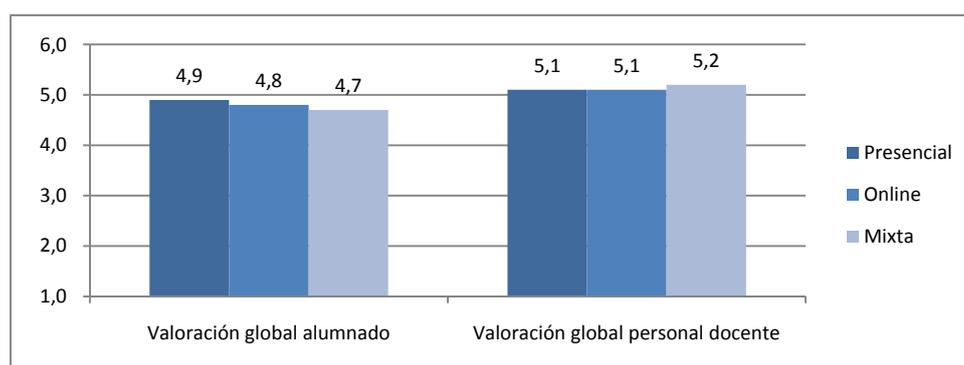
- El alumnado que ha participado en acciones de las áreas de Políticas de Igualdad, Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral, Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación y Específicos para determinados Colectivos es quien realiza las mejores valoraciones (puntuación media de 5,0 puntos o más).
- El profesorado que ha impartido acciones de formación en las áreas de Información y Atención al Público, Políticas de Igualdad y Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral es el que otorga las puntuaciones más elevadas (5,2 puntos o más).
- En ambos colectivos, las áreas formativas con las puntuaciones más bajas son Responsabilidad Social y Medioambiental, Unión Europea y Urbanismo y Medio Ambiente. En el caso del alumnado también se registra una puntuación más baja que la media en el área de Evaluación del Desempeño.

**Gráfico 9.-
VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO
Y EL PERSONAL DOCENTE SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS**
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)



Un análisis de las **valoraciones globales de las acciones según modalidades de formación**, muestra que las diferencias no son muy significativas. En el único grupo promotor donde se identifican valores medios más dispares es en la Administración General del Estado.

**Gráfico 10.-
VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE
SEGÚN MODALIDADES FORMATIVAS**
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)



Cerrando este apartado se incluyen a continuación algunas de las **sugerencias** planteadas por las personas participantes en la evaluación en cuanto a la **mejora de las acciones formativas**.

**Cuadro 25.-
SUGERENCIAS EN CUANTO A LAS ACCIONES FORMATIVAS**

SUGERENCIAS DEL ALUMNADO
<p>Actualizar más los contenidos de los cursos Adecuación de los horarios de los cursos a la jornada laboral Adecuar más el material didáctico a las actividades propias de las entidades Ampliar las ediciones de los cursos Aumentar el número de plazas para los cursos Cuidar más la selección del alumnado Dar mayor peso a la parte práctica de los cursos Desarrollar cursos más enfocados al trabajo específico de los colectivos y/o actividad de la entidad Más cursos de idiomas en teleformación Mayor control de la calidad del personal docente Mayor información previa sobre el curso (difusión) Ofrecer una continuidad en cuanto a niveles de los cursos Realización de cursos de mayor duración (adecuar el tiempo del curso a las materias) Realizar una mayor diferenciación de los cursos según niveles Sesiones de formación más cortas en periodos de tiempo más extensos</p>
SUGERENCIAS DEL PERSONAL DOCENTE
<p>Adecuar el tiempo del curso a las materias Actualización de equipos y software para impartir cursos Actualizar más el temario de los cursos Adecuar los contenidos de los cursos al perfil del alumnado Conocer previamente la situación de partida del alumnado y su perfil Correcta preselección del perfil del alumnado Cursos de mayor duración Dar mayor peso a la parte práctica de los cursos En los cursos online tener una reunión inicial presencial con el alumnado para conocerlos Fomentar más los foros y las dinámicas de grupos Mejora del sistema de comunicación con el alumnado Ofrecer una continuidad en cuanto a niveles de los cursos (itinerarios formativos) Organizar grupos más homogéneos para poder impartir temas más específicos Plantear cursos con más niveles de dificultad Realizar una mayor diferenciación de los cursos según niveles</p>

3.3.- MULTIPARTICIPACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA PARTICIPAR EN ACCIONES DE FORMACIÓN

En la presente evaluación se ha querido realizar un **análisis de la multiparticipación** en las acciones formativas como fórmula que permita ampliar la mirada sobre el perfil de los participantes en la formación. Cerca del 60% de los empleados públicos han participado en un solo curso de formación dentro del Programa del Formación correspondiente al año 2010. De las personas que han participado en más de curso de formación, en el 57,4% de los casos las acciones pertenecían a áreas de formación diferentes, y únicamente un 39,3% de los participantes afirma que las diferentes acciones en las que ha participado formaban parte de un itinerario formativo concreto. El grupo promotor en el que el grado de multiparticipación es mayor es en las Comunidades Autónomas, donde un 52,3% de los participantes encuestados manifiesta haber participado en más de un curso de formación.

**Gráfico 11.-
NÚMERO DE CURSOS EN LOS QUE HAN PARTICIPADO LOS EMPLEADOS PÚBLICOS**



Del conjunto de empleados públicos que han participado en la evaluación, únicamente un 18% manifiesta haber 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. Por grupos promotores, los empleados que se han formado a través de los planes de formación promovidos por las Organizaciones Sindicales y a través de los planes unitarios y agrupados promovidos por ayuntamientos, diputaciones provinciales y demás Entidades Locales, son los que han recibido en menor medida información previa (porcentajes por debajo del 18%).

Este dato sobre la información previa que disponen los empleados públicos, contrasta con la opinión de sus responsables directos de las personas que han participado en formación. Al preguntar a este colectivo si consideran que existe, en su respectiva entidad, un **adecuado plan de carrera/orientación sobre itinerarios formativos a la hora de optar por diferentes cursos de formación**, casi el 60% responde afirmativamente. El único grupo que mantiene un porcentaje bajo acerca de este planteamiento es el configurado por los responsables de las Comunidades Autónomas (30% de las personas consideran que existe un adecuado asesoramiento).

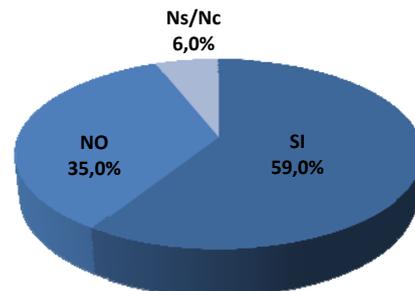
**Gráfico 12.-
ASESORAMIENTO/ORIENTACIONES SOBRE FORMACIÓN**

**SE HAN RECIBIDO RECOMENDACIONES/SUGERENCIAS
SOBRE EL TIPO DE CURSO**

(Alumnado)

**EXISTENCIA DE UN PLAN DE CARRERA/ORIENTACIÓN
SOBRE ITINERARIOS FORMATIVOS**

(Responsables de unidades administrativas)



Estos datos son similares a los obtenidos en la evaluación del año 2009, aunque algo más reducido. En el caso del alumnado, el 21,5% manifestaba que había recibido algún tipo de recomendación y, en el caso de los responsables de unidades, el 67,5% consideraba que existía un adecuado plan de orientación sobre itinerarios formativos.

Al valorar diferentes **aspectos relacionados con la motivación**, y tal y como viene siendo constante en evaluaciones precedentes, el interés personal es la principal causa de la participación del alumnado en los programas formativos. En un segundo nivel, y con un porcentaje de respuestas menor, estaría el aspecto de la promoción profesional. Otras motivaciones apuntadas por los empleados son la mejora de la calidad del trabajo, el ampliar/complementar los conocimientos y la relación del curso con el puesto de trabajo desempeñado.

Cuadro 26.-
MOTIVACIONES PARA LA ASISTENCIA AL CURSO
Pregunta de respuesta múltiple

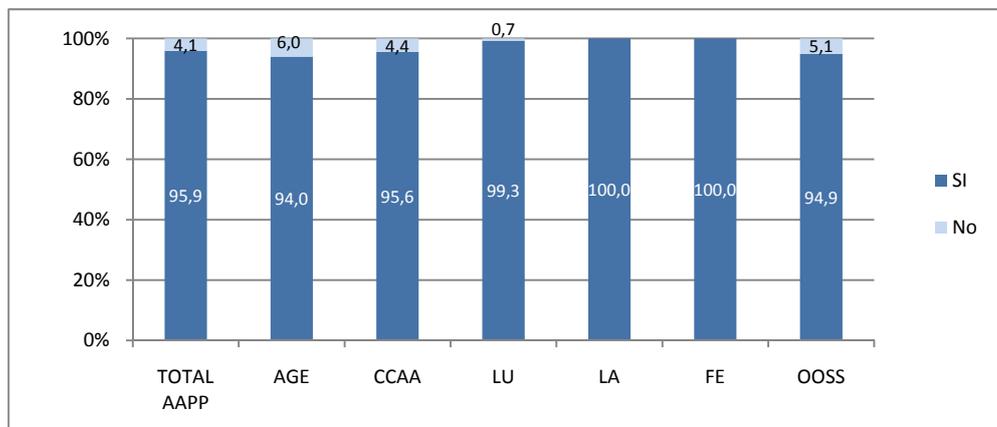
MOTIVACIONES	PORCENTAJE
Interés personal	69,8
Relacionado con su promoción profesional	43,3
Para potenciar y mejorar las relaciones con otros servicios	9,7
Le han aconsejado asistir	9,5
Detección de deficiencias en el desarrollo de las tareas	8,2
Para potenciar y mejorar la relación con la ciudadanía	6,5
Otros	0,4

Por grupo promotor tampoco se advierten grandes diferencias, únicamente señalar que en el caso de las Administraciones Locales de Planes Agrupados, el porcentaje de participantes que señala como motivación la promoción profesional se sitúa en el primer lugar del ranking de motivaciones.

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

Al plantear a los/as empleados/as públicos que han participado en la evaluación si consideran necesario **ampliar sus conocimientos participando en futuras acciones formativas**, un 95,9% responde afirmativamente, una cifra algo superior a la evaluación de 2009 (91,3%). Todos los grupos promotores manifiestan una apuesta clara por la actualización de las competencias profesionales, pero en el caso de las Entidades Locales que promueven planes agrupados y las Federaciones Territoriales se alcanza la cifra del 100%.

**Gráfico 13.-
NECESIDAD DE AMPLIAR CONOCIMIENTOS PARTICIPANDO
EN OTRAS ACCIONES DE FORMACIÓN**



Las áreas que presentan una mayor demanda para acciones futuras están relacionadas con las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación y el desarrollo de cualificaciones específicas para determinados colectivos. En un segundo nivel estarían las áreas de Idiomas/Lenguas, Jurídico- Procedimental, Recursos Humanos y Administración Electrónica. En el lado opuesto, las áreas con demanda inferior serían Dirección y Gerencia Pública, Urbanismo y Medio Ambiente, Evaluación del Desempeño, Políticas de Igualdad, Responsabilidad Social y Medioambiental y Unión Europea (concentran menos del 15% de solicitudes de formación).

**Cuadro 27.-
RANKING DE NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS**
Pregunta de respuesta múltiple

ÁREAS FORMATIVAS	PORCENTAJE
1. Nuevas Tecnologías Información y Atención al Público	48,6
2. Específicos para determinados Colectivos	35,1
3. Idiomas/Lenguas	29,0
4. Jurídico-Procedimental	28,1
5. Recursos Humanos	23,8
6. Administración Electrónica	22,8
7. Información y Atención al Público	19,7
8. Económico-Presupuestaria	18,2
9. Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	16,5
10. Dirección y Gerencia Pública	13,1
11. Urbanismo y Medio Ambiente	12,4
12. Evaluación del Desempeño	11,3
13. Políticas de Igualdad	10,8
14. Responsabilidad Social y Medioambiental	10,3
15. Unión Europea	9,6

Por grupos promotores no existen diferencias significativas. En general, las áreas que se localizan en los primeros puestos del ranking y las de menor demanda reflejan la panorámica general. Únicamente, en el grupo promotor de las Entidades Locales de Planes Unitarios, el área de Específicos para determinados Colectivos se localiza en los últimos puestos del ranking y el área de Información y Atención al Público ocupa la segunda posición.

Una comparativa con los resultados de la evaluación 2009, muestra que el área de Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación sigue siendo el ámbito formativo con mayor grado de demanda por parte del personal que trabaja en la Administración Pública. Sí se advierte una diferencia en las acciones específicas para determinados colectivos. Este área formativa ocupaba unas posiciones medias en el ranking de necesidades de formación del año 2009, mientras que en la presente evaluación se sitúa entre las áreas más demandadas.

Teniendo en cuenta las valoraciones que realizan los responsables de la gestión en las entidades promotoras sobre las **áreas prioritarias según las necesidades de formación actuales de las Administraciones Públicas**, se pueden apuntar las siguientes observaciones:

- Se coincide con el alumnado en apuntar como áreas prioritarias las acciones clasificadas dentro del ámbito de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación y las acciones Específicas para determinados Colectivos.
- Otros ámbitos prioritarios que debe contemplar la oferta formativa pública se relacionan con la Administración Electrónica y Económico-Presupuestaria, campos formativos que se sitúan en posiciones medias dentro del ranking de necesidades establecidas por el alumnado.
- Ha existido menor coincidencia entre gestores de las diferentes entidades promotoras a la hora de establecer como importantes las áreas de Recursos Humanos, Dirección y Gerencia Pública, Jurídico-Procedimental y Urbanismo y Medio Ambiente.

A continuación se presenta un resumen del resultado del diagnóstico de necesidades formativas en la Administración Pública puesto de manifiesto por el conjunto de participantes consultados:

- **Administración Electrónica:** se identifican materias formativas relacionadas con los trámites/procesos electrónicos en la Administración Pública de cara al ciudadano (registro electrónico, certificación digital, documentación electrónica,...), la firma electrónica, el tratamiento de documentos electrónicos y el manejo de aplicaciones específicas de las entidades.
- **Dirección y Gerencia Pública:** se identifican temáticas formativas relacionadas con la gestión pública, la gestión de proyectos, la implementación de procesos de calidad en la Administración Pública, las habilidades directivas (liderazgo) y el protocolo.
- **Económico-Presupuestaria:** se señalan acciones de formación relacionadas con la contabilidad, los presupuestos públicos, la gestión de las subvenciones, el gasto eficiente en la Administración Pública y la gestión económica, financiera y fiscal.
- **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).
- **Evaluación del Desempeño:** se establecen temáticas relacionadas con la implementación de herramientas de evaluación de puestos de trabajos y de programas que mejoren los procesos de las entidades públicas.

- **Idiomas/Lenguas:** todas las entidades coinciden en establecer como principal necesidad lingüística el inglés, aunque también tienen considerable demanda el alemán y el francés (menor demanda tienen otros idiomas como el italiano y árabe). También es destacable la demanda de lenguas cooficiales en algunas entidades públicas (euskera, catalán y valenciano). Otras temáticas identificadas dentro de este área están relacionadas con el lenguaje de signos, el lenguaje administrativo o de carácter científico y técnico.
- **Información y Atención al Público:** se identifican acciones de formación relacionadas con la calidad en la atención/comunicación, sistemas alternativos de comunicación, orientación al cliente, información y documentación a la ciudadanía, resolución de conflictos y gestión de reclamaciones.
- **Jurídico-Procedimental:** las personas participantes identifican principalmente acciones de formación relacionadas con los procedimientos administrativos (contratación, documentación, procedimientos contenciosos,...), así como legislaciones, derechos y actualización en normativa. Otras acciones estarían relacionadas con el Estatuto Básico del Empleado Público y la Protección de Datos.
- **Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación:** se identifican principalmente materias formativas relacionadas con los diferentes programas ofimáticos (tratamiento de textos, hojas de cálculo, bases de datos y presentaciones) y aplicaciones informáticas específicas de cada entidad (Contaplus, Autocad,...). Otras acciones apuntadas son seguridad de redes, Internet y correo electrónico, diseño de páginas web, formación en software libre, nuevas herramientas como la pizarra digital y herramientas 2.0 (redes sociales, blogs,...).
- **Políticas de Igualdad:** se establecen acciones relacionadas con la difusión de los planes de igualdad de las entidades y la perspectiva de género.
- **Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral:** las entidades coinciden en apuntar acciones de prevención en puestos específicos y temáticas relacionadas con el estrés laboral, primeros auxilios, el acoso y el control postural y movilidad.
- **Recursos Humanos:** se identifican principalmente temáticas relacionadas con las técnicas de gestión de los recursos humanos, coordinación de equipos, actividades de orientación laboral, formación de formadores y competencias específicas de los perfiles de la gestión de personas (selección de personal, contratación de personal, sistemas de control de recursos humanos, nóminas y seguridad social, etc.).
- **Responsabilidad Social y Medioambiental:** acciones específicas para desarrollar el concepto de la responsabilidad en las entidades públicas, así como temáticas relacionadas con la sensibilización medioambiental y la sostenibilidad.
- **Unión Europea:** no se concretan muchas temáticas relacionadas con este área de formación, pero destaca principalmente la normativa de la Unión Europea.
- **Urbanismo y Medio Ambiente:** destacan acciones relacionadas con información jurídico-técnica, temáticas de accesibilidad, formaciones específicas para técnicos municipales y relacionadas con la gestión del medio ambiente y forestal.

3.5.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

El personal que trabaja en las Administraciones Públicas y que ha participado en algún curso de formación del programa formativo 2010 valora positivamente la **repercusión que tiene la formación adquirida en el grado de eficiencia laboral** (concretamente 4,3 puntos de media). Son significativas las diferencias en las puntuaciones por grupo promotor. El alumnado que ha participado en planes de formación promovidos por Entidades Locales (planes agrupados), Federaciones Territoriales y Organizaciones Sindicales, son los que ofrecen puntuaciones iguales o superiores a la media.

Cuadro 28.-
EFICIENCIA LABORAL TRAS RECEPCIÓN DEL CURSO
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

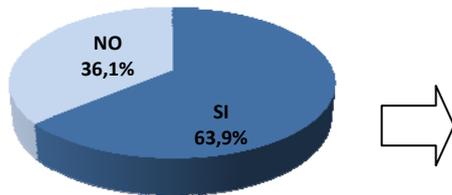
PUNTUACIÓN MEDIA TOTAL AA.PP	4,3
SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS	
Administración Electrónica	4,1
Dirección y Gerencia Pública	4,3
Económico-Presupuestaria	4,4
Específicos determinados Colectivos	4,4
Evaluación del Desempeño	4,0
Idiomas/Lenguas	4,0
Información y Atención al Público	4,3
Jurídico-Procedimental	4,5
Nuevas Tecnologías Información y Comunicación	4,4
Políticas de Igualdad	4,5
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	4,0
Recursos Humanos	4,1
Responsabilidad Social y Medioambiental	3,7
Unión Europea	2,9
Urbanismo y Medio Ambiente	4,3
SEGÚN MODALIDAD FORMATIVA	
Presencial	4,1
Online	4,0
Mixta	3,8

Analizando las valoraciones medias según áreas formativas, destacan con una puntuación por encima de la media las áreas Económico-Presupuestaria, Específicos determinados Colectivos, Jurídico-Procedimental, Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación y Políticas de Igualdad. Las acciones formativas sobre la Unión Europea se percibe que tienen un menor impacto en el trabajo. No se advierten diferencias significativas en la valoración según modalidad formativa.

Otro de los aspectos valorados por el alumnado es la **percepción de mejoras en el desarrollo de sus funciones tras haber participado en la formación**. El 63,9% de personas considera que su participación tiene una eventual mejora. El porcentaje de respuestas afirmativas más elevado se registra en las valoraciones del alumnado adscrito al ámbito administrativo de la Administración Local (Entidades Locales que promueven planes de formación unitarios y agrupados y Federaciones de Municipios y Asociaciones de Entidades Locales).

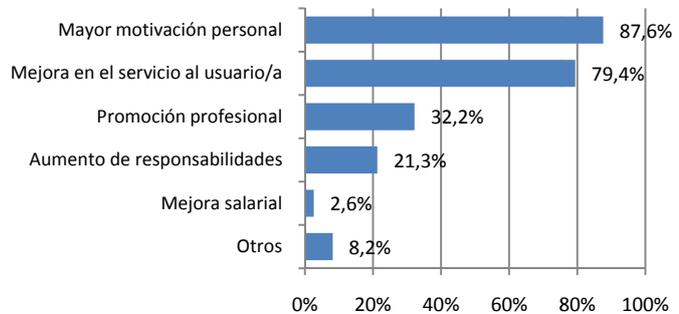
**Gráfico 14.-
PERCEPCIÓN DEL IMPACTO SOBRE LAS FUNCIONES DESARROLLADAS POR PARTE DEL ALUMNADO**

MEJORA EN EL DESARROLLO DE FUNCIONES TRAS PARTICIPACIÓN EN LA FORMACIÓN



ÁREAS EN LAS QUE SE PERCIEN MEJORAS (%)

Pregunta de respuesta múltiple



Analizando el índice de respuestas relativo a cada uno de los ítems propuestos en relación al **tipo de mejora percibida**, se concluye que las personas que trabajan en el ámbito público consideran el incremento de la motivación personal y la mejora del servicio al usuario como las principales mejoras, respuestas en la línea de los resultados registrados en anteriores evaluaciones. El resto de opciones propuestas se valoran en menor medida.

El grado de aplicación de los conocimientos adquiridos, el grado en el que el/la alumno/a es capaz de resolver problemas o dudas del trabajo diario y el grado de conocimiento del servicio en el que desarrolla su actividad son los ítems que dan como resultado la **repercusión que la acción formativa tiene respecto a la transferencia de conocimientos**. Esta puntuación media dada por el personal que trabaja en las Administración Pública es de 4,0 puntos.

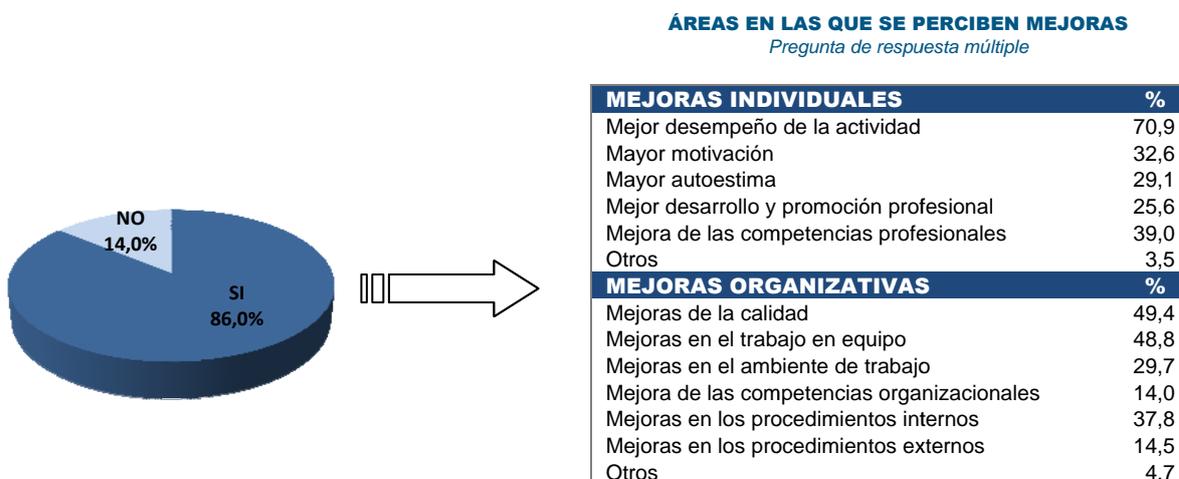
**Cuadro 29.-
TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS**
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	MEDIA
PUNTUACIÓN MEDIA GLOBAL	4,0
Item 1: Resolución de problemas o dudas que plantea el trabajo diario	4,1
Item 2: Mejor conocimiento del servicio donde se desarrolla la actividad	3,7
Item 3: Grado de aplicación de los conocimientos adquiridos	4,2

Para poder introducir una visión más integral en relación al impacto de la formación se incluyen también las valoraciones de las personas responsables directas del alumnado participante en las acciones formativas 2010 y de los gestores de formación en las entidades promotoras:

- El 86% de los responsables de unidades administrativas considera positivo el **impacto de la participación en formación de las personas de su entorno y de la transferencia de los conocimientos adquiridos al puesto de trabajo** (un 12,5% lo considera notable, un 38% bastante mejor y un 35,5% ligeramente mejor). El desempeño de la actividad con mayor eficiencia es el principal impacto de carácter individual y, en cuanto al ámbito organizativo, las mejoras en el trabajo en equipo y la calidad.

**Gráfico 15.-
PERCEPCIÓN DEL IMPACTO DE LA FORMACIÓN
POR PARTE DE LOS RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS**



- Los gestores de formación, por su parte, consideran que existe un **grado de incidencia importante de la formación de los empleados públicos en la imagen que perciben los ciudadanos de la Administración Pública**, dando una puntuación media de 4,4. De acuerdo a las coincidencias entre las entidades participantes, se percibe la mejora en las competencias profesionales para la resolución de problemas a la ciudadanía el aspecto más positivo. En un segundo nivel estarían la mejora de la comunicación con el ciudadano y la mejora en el trato con el cliente/usuario.

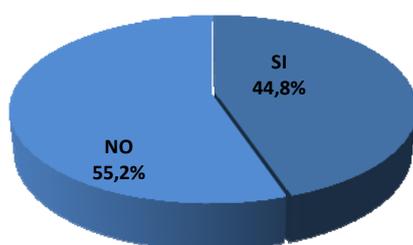
Si se realiza una comparativa de las diferentes valoraciones obtenidas sobre el impacto de la formación y la transferencia de conocimientos en la presente evaluación con los resultados obtenidos en el año 2009, todos los ítems obtienen unas valoraciones algo superiores.

3.6.- TECNOLOGÍAS Y WEB 2.0. APLICADAS A LA FORMACIÓN

Tal y como indican los datos de gestión facilitados por las entidades promotoras, la Administración Pública realiza una apuesta clara por el **aprendizaje desarrollado con las nuevas tecnologías de la comunicación** como vía para la actualización de las competencias profesionales de los empleados públicos. Cerca de la mitad de los planes promovidos por las entidades promotoras tienen alguna acción formativa online y del conjunto de la oferta de acciones del Programa Formativo 2010, el 16,1% son acciones desarrolladas bajo esta modalidad formativa.

**Gráfico 16.-
IMPLEMENTACIÓN DE FORMACIÓN ONLINE EN LOS PLANES FORMATIVOS**

**PLANES DE FORMACIÓN CON ALGUNA ACCIÓN
FORMATIVA ONLINE**



**DISTRIBUCIÓN DE ACCIONES DEL PROGRAMA
FORMATIVO 2010 SEGÚN MODALIDAD**

Modalidad	Total	%
Presencial	8.803	78,3
Online	1.808	16,1
Mixto	628	5,6
Total	11.239	100

Por grupo promotor, las Organizaciones Sindicales son las que desarrollan en mayor medida la formación e-learning (el 26% del conjunto de la oferta formativa se desarrolla en esta modalidad) y en las Entidades Locales que promueven planes unitarios, este tipo de formación representa menor peso (4,9%). Según los datos de la encuestación²² a alumnos y docentes, el mayor porcentaje de acciones de modalidad online se dan en las áreas formativas de Específicos para determinados Colectivos, Jurídico Procedimental y Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (las acciones clasificadas en estas áreas suponen más del 60% de las acciones evaluadas dentro de la modalidad online).

Dentro de cada una de las entidades promotoras, el peso que suponen las acciones formativas desarrolladas bajo la modalidad online, es muy dispar entre unas entidades y otras. Lo que sí apuntan los gestores de formación es que esta modalidad formativa ha aumentado respecto a años anteriores o se mantiene constante.

En los capítulos específicos de cada uno de los grupos promotores se identifican aquellas razones apuntadas por los responsables de gestión de las entidades promotoras que no desarrollan formación online.

²² La Memoria de Gestión facilita información de la modalidad formativa del conjunto de la oferta formativa de cada entidad, no por áreas formativas.

En la mayor parte de las entidades promotoras, las **plataformas y soportes que se utilizan para implementar la formación online** son desarrolladas de forma externa. Para ello se contrata a entidades impartidoras que cuentan con estos recursos o a empresas especializadas en el desarrollo de plataformas e-learning. No obstante, hay entidades que sí desarrollan con sus propios medios las plataformas de teleformación o, en algún caso, es la entidad la que desarrolla los contenidos y una empresa externa la que administra los cursos. Los gestores de las Organizaciones Sindicales son los que desarrollan en mayor medida de forma interna plataformas formativas. El sistema de gestión de aprendizaje más señalado por el conjunto de entidades es la plataforma de libre distribución Moodle.

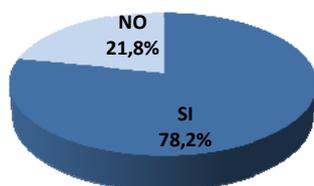
Analizando específicamente las **valoraciones que realizan los diferentes colectivos participantes sobre la formación online**, se pueden apuntar las siguientes conclusiones:

- Los gestores de formación establecen un **nivel de demanda** elevado **del personal respecto a la formación de modalidad online**, ya que valoran este aspecto con una puntuación de 4,4. El menor nivel de demanda lo establecen los gestores de Entidades Locales de planes unitarios (3,2 puntos de media).
- Al preguntar a los empleados públicos sobre su **interés en asistir o continuar asistiendo a futuras acciones impartidas bajo modalidad online**, cerca del 80% responde afirmativamente. Es el alumnado formado a través de los planes agrupados de las Entidades Locales y de los planes desarrollados por las Organizaciones Sindicales quien manifiesta mayor interés por la teleformación (porcentajes por encima del 85%). Manifiestan menor interés los alumnos adscritos al grupo promotor de la Administración General el Estado.
- En el caso del profesorado, algo más de la mitad considera que los **cursos impartidos son susceptibles de flexibilizarse recurriendo a la formación online**. Este porcentaje se eleva considerablemente en el caso de los docentes que han impartido cursos dentro de los planes de las Organizaciones Sindicales (71,6%).
- El 33,5% de los responsables de unidades administrativas entrevistados declara, respecto a las personas de su entorno, percibir **ventajas comparativas en aquellas que han tomado parte en acciones de formación online** frente a los que lo han hecho bajo modalidad presencial. Más partidarios de recurrir a la e-formación son los responsables adscritos a Entidades Locales que promueven planes de formación unitarios.

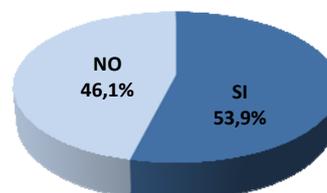
Si se realiza una comparativa de las diferentes valoraciones realizadas por el alumnado, personal docente y responsables de unidades administrativas con la evaluación del año 2009, los resultados de la presente evaluación son algo más positivos (Evaluación 2009: 66,2% del alumnado tenía interés en participar en formación online; 50% de los docentes consideraban que la formación se flexibilizaba recurriendo a esta modalidad formativa; 17,8% de los responsables percibían ventajas comparativas).

**Gráfico 17.-
VALORACIÓN DE LA FORMACIÓN ONLINE POR PARTE DEL ALUMNADO, PERSONAL DOCENTE Y
RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS**

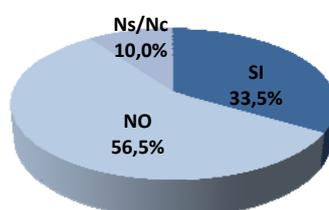
Interés del alumnado en participar en un curso online



Flexibilización de la formación recurriendo a la formación online según el personal docente



Percepción de ventajas comparativas en acciones de formación online frente a presenciales



En las valoraciones que el conjunto de colectivos participantes realizan respecto al **nivel de eficacia de las acciones con modalidad online en comparación con otras modalidades**, se destacan una serie de ventajas y desventajas.

**Cuadro 30.-
NIVEL DE EFICACIA DE LAS ACCIONES DE MODALIDAD ONLINE**

Ventajas	Inconvenientes
Ahorro de costes (se evita desplazamiento)	Coste de implementación
Flexibilidad horaria	Dificultad de aplicación en formación muy técnica o práctica
Fomento del autoaprendizaje	Dificultad de encontrar tutores que monitoricen los cursos
Incremento del esfuerzo y de la implicación del alumnado	Dificultad de realizar una evaluación real
Llega a más gente que no puede acceder a la presencial	Escasa participación de personas con baja cualificación
Mayor accesibilidad (evita desplazamientos)	Existen personas que no dominan las nuevas tecnologías
Mejor conciliación de la vida laboral y familiar	Inexistencia de programas informáticos apropiados
Mejor organización del tiempo de trabajo	Falta de medios de algunas personas (internet y/u ordenador)
Mayor implicación de las personas	Gestión de tiempos y periodos de estudios
	Mayor número de deserciones
	Menor interacción tutor-alumno y entre alumnado
	Menor obligatoriedad para la asistencia al curso
	Menos efectivos en cuanto a asimilación de contenidos

La disposición y/o desarrollo de **herramientas orientadas a la gestión del conocimiento y el aprendizaje colaborativo**, como plataformas de gestión del conocimiento, redes sociales, repositorios de contenidos compartidos y comunidades de aprendizaje de temas horizontales y de expertos, está muy ligado a la dimensión de las entidades promotoras. Como muestran los resultados obtenidos en el delphi dirigido a los gestores de formación, los grupos promotores de la Administración General del Estado, Comunidades Autónomas y Organizaciones Sindicales son los que han señalado en mayor medida disponer de estos recursos.

No obstante aún queda un amplio camino por recorrer en este campo, ya que del conjunto de entidades participantes, no son muchas las que manifiestan disponer/desarrollar estos recursos, a pesar de que gran parte de los gestores participantes considera que existe **un impacto importante del desarrollo de este tipo de herramientas en el incremento del valor de la formación en la organización** (se ha valorado este impacto con una puntuación de 4,4). Los participantes establecen una serie de ventajas y desventajas en la implementación de estas herramientas de gestión del conocimiento y el aprendizaje colaborativo.

**Cuadro 31.-
VALORACIÓN DE HERRAMIENTAS DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO
Y DEL APRENDIZAJE COLABORATIVO**

Ventajas	Inconvenientes
Actualización de conocimientos sin desplazarse	Brecha digital de algunos empleados públicos
Canal de encuentro entre profesionales de cualificación homogénea	Disponibilidad de presupuesto
Creación de redes de colaboración con otras administraciones	Falta de cultura de participación/colaboración
Enriquecimiento y retroalimentación continua	Falta de personal responsables para dinamizar las herramientas
Fomento de la cultura de la colaboración	Falta de reconocimiento a las personas que se dedican a estas labores
Identificación de proyectos exitosos	Invasión de privacidad en redes sociales
Incremento del capital humano	Lograr usuarios/as activos
Intercambio de conocimientos y experiencias	Mantenimiento de redes y espacios
Manejo más fácil de todos los datos	Mucho tiempo de dedicación
Mayor accesibilidad de las instituciones	Obligación de estar constantemente actualizadas
Mayor adaptación de las personas al cambio	Temor de algunos colectivos a compartir conocimientos
Mayor implicación de las personas	

3.7.- CALIDAD DE LA FORMACIÓN

La calidad de las acciones formativas es uno de los retos clave para hacer del aprendizaje permanente una vía segura de desarrollo de las competencias profesionales del personal que trabaja en las Administraciones Públicas. En este sentido, los gestores de formación del conjunto de entidades promotoras coinciden en valorar de forma positiva la **calidad de las acciones implementadas a través del Programa de Formación del año 2010**, registrándose unas puntuaciones medias de 4,9, similar puntuación que la obtenida en 2009.

**Cuadro 32.-
VALORACIONES SOBRE LA CALIDAD DE LA FORMACIÓN**
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

GRUPOS PROMOTORES	Calidad de las acciones	Adecuación de las acciones a las necesidades actuales	Cualificación del Personal docente
TOTAL ADMINISTRACIÓN PÚBLICA	4,9	4,5	4,9
Administración General del Estado	5,2	4,4	4,8
Comunidades Autónomas	4,8	4,4	4,8
Entidades Locales Planes Unitarios	4,9	4,3	4,5
Entidades Locales Planes Agrupados	4,6	4,5	4,7
Federaciones de Municipios	5,0	5,0	5,5
Organizaciones Sindicales	4,7	4,7	5,1

Las valoraciones que realizan los gestores en cuanto la **adecuación de las materias y contenidos de las acciones formativas a las necesidades actuales que tienen las entidades públicas** son también positivas, obteniéndose un valor medio de 4,5, unas puntuaciones algo más bajas que las valoraciones de la calidad de las acciones.

De acuerdo al grado de coincidencia entre las respuestas del conjunto de gestores de formación, la adaptación de la oferta a las necesidades específicas de los colectivos y la mejora de metodologías, contenidos y recursos didácticos son los principales **factores que inciden en la mejora de la calidad de la oferta formativa**. El resto de opciones que se plantean (introducción de la modalidad online, mejora de la cualificación de los docentes, incremento de los fondos de formación, continuidad de los cursos en el tiempo y distribución de la oferta a lo largo del año) son señaladas en menor medida por el conjunto de personas participantes.

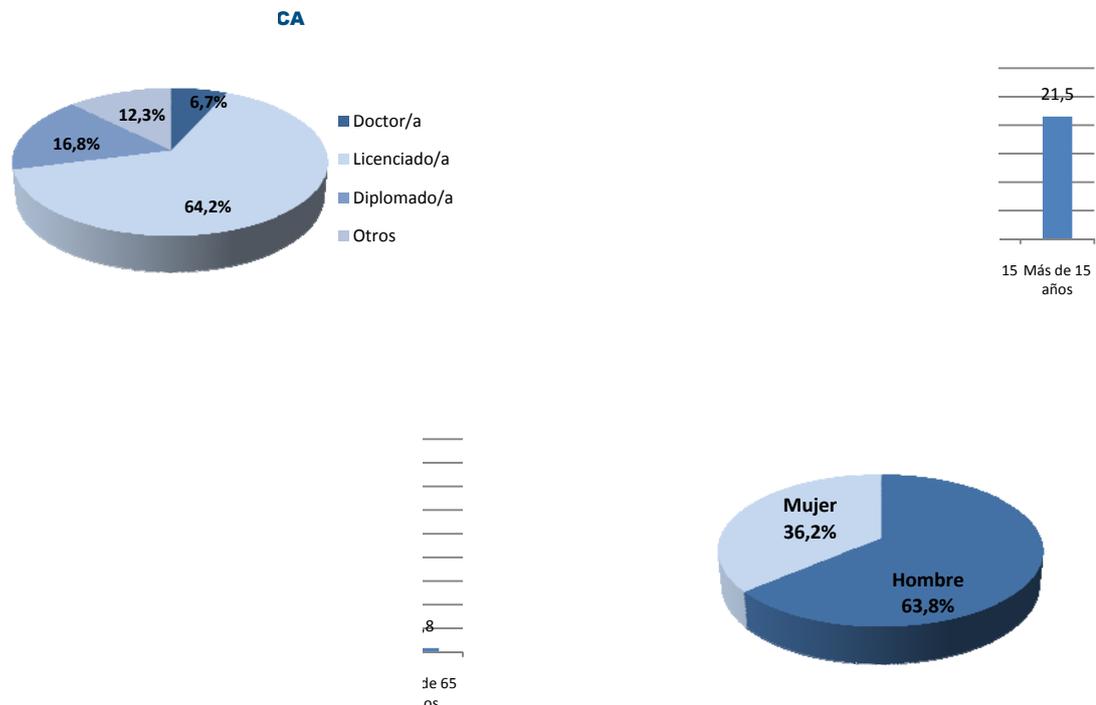
La mayoría de las entidades participantes en la evaluación manifiesta desarrollar una **combinación de recursos propios y externos a la hora de llevar a cabo la impartición de los cursos de formación**. Es también importante el número de entidades que externalizan el 100% de los recursos docentes, principalmente en la Administración Local (Entidades Locales de Planes Unitarios y Agrupados y Federaciones Territoriales) y las Organizaciones Sindicales. Son muy pocas las entidades que desarrollan las acciones exclusivamente con personal docente interno.

Las entidades coinciden en señalar como **razones para externalizar este servicio** la falta de recursos humanos que se dediquen a las actividades docentes y la falta de formadores internos en determinadas materias formativas muy específicas (en los capítulos dedicados a cada grupo promotor se incluye el conjunto de aspectos señalados por los gestores de formación participantes).

A continuación se presentan las principales conclusiones sobre las **valoraciones del personal docente**, así como un breve resumen de las principales características del perfil profesional de este colectivo.

- Las valoraciones de la **calificación del personal docente** son positivas, obteniéndose una puntuación de 4,9 como media de los diferentes ítems que se evalúan, de los cuales, el nivel de formación es el que obtiene la puntuación más elevada. En algunos casos, sí se advierten mejores valoraciones del personal externo que el interno, principalmente en el ítem de la experiencia docente.
- En cuanto al **nivel de conocimiento tecnológico de los formadores y tutores** se han obtenido unas valoraciones medias de 4,7 puntos. Las dificultades que han sido señaladas en mayor medida por el conjunto de promotores en este ámbito han sido la necesidad de puesta al día por parte de los docentes en un ámbito que avanza muy rápido y el conocimiento de plataformas de formación específicas.
- La valoración que se realiza respecto al **nivel de utilización/creación de espacios para compartir recursos, metodologías y materiales por parte del personal docente**, es algo más baja, aunque positiva (4,1 puntos de media). Las dificultades que han sido señaladas en mayor medida por el conjunto de grupos promotores en este ámbito son la escasa difusión de la cultura de compartir recursos, la escasez de espacios donde poner a disposición los materiales y la especificidad de algunas materias formativas.

**Gráfico 18.-
PERFIL DEL PERSONAL DOCENTE QUE HA IMPARTIDO ACCIONES DEL PROGRAMA FORMATIVO 2010**



Otro de los aspectos importantes que aseguran una adecuada calidad de los programas formativos son los propios **procedimientos de selección del alumnado y del personal docente** que aplican las entidades promotoras para participar en los programas de formación:

- 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 es el principal criterio de selección aplicado.
- 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 son las principales pautas aplicadas en la selección.

3.8.- VALORACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROMOVIDAS POR EL INAP

A partir de las diferentes opiniones aportadas por los gestores de formación y, en consonancia con sus puntos de acuerdo, se señala como **aspectos de mayor interés y utilidad promovidas por el INAP** los siguientes:

- Formación específica impartida por el INAP
- Realización de encuentros, jornadas y conferencias
- Portal de Formación para el Empleo

Por otro lado, los gestores también apuntan una serie de **aspectos que es conveniente mejorar o desarrollar durante los próximos años por parte del INAP**. De acuerdo a las coincidencias en las respuestas se establecen los siguientes niveles de prioridad:

<i>Nivel 1</i>	Difusión de conocimiento a través de bancos de información que aglutinen herramientas de evaluación, materiales didácticos, estudios, etc.
<i>Nivel 2</i>	Asesoramiento técnico y metodológico (evaluación de impacto y diagnóstico de necesidades) Fomentar foros de encuentro o grupos de trabajo entre promotores
<i>Nivel 3</i>	Elaboración de manuales prácticos para la gestión de la formación Establecimiento de criterios de calidad comunes a los que deben responder los planes de formación Mayor adaptación a las herramientas 2.0 (por ejemplo generación de comunidades virtuales para el intercambio de información)

En los capítulos específicos de cada uno de los grupos promotores se identifican las **propuestas** apuntadas por gestores de las entidades como **mejoras de la formación en el ámbito de la Administración Pública y los propios procesos de evaluación de los planes de formación**.

4.- EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN 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: 15 gestores/as de formación, 265 Alumnos/as, 79 Docentes y 90 Responsables de Unidades Administrativas.

4.1.- PROCESOS DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN

Los datos facilitados por las entidades participantes, ponen de manifiesto el predominio de la **modalidad de gestión** directa de los planes de formación (87,5% de los planes tienen esta modalidad). Las entidades que desarrollan una modalidad mixta e indirecta, disponen de un asesoramiento externo y la colaboración en su gran mayoría de empresas y consultoras.

El número de **personas que trabaja a nivel interno en el desarrollo de actividades relacionadas con la gestión de la formación**, en la mayoría de las entidades oscila entre las 2 y 6 personas, aunque también existen entidades que cuentan con una estructura más amplia. Si comparamos estas magnitudes con el total de empleados que trabaja en cada uno de los ministerios y organismos públicos, quienes se dedican a la planificación y gestión de la formación suponen, en la mayoría de los casos, el 0,4% del total del personal (en el caso de alguna entidad este porcentaje es inferior al 0,1% o superior al 1%).

En cuanto a la **cualificación y grado de especialización** de estos recursos humanos, las valoraciones realizadas por los responsables de la gestión de los planes son positivas, registrándose una puntuación de 4,3 como media de los diferentes ítems que se evalúan. La experiencia en tareas de gestión de la formación es el elemento con puntuaciones más elevadas (media de 4,9 puntos), mientras que el conocimiento en materias técnicas de planificación y evaluación es el ítem que obtiene la menor puntuación (media de 3,6 puntos).

La **implicación en los procesos que conlleva la gestión de la formación** es importante a la luz de los resultados obtenidos. Entre las actividades que se implementan en mayor medida están: la realización de diagnósticos de necesidades de formación, impartición directa de alguna/todas las actividades formativas, ejecución de procedimientos de evaluación de los planes, diseño de las acciones formativas y colaboración en la elaboración de materiales didácticos. La actividad menos desarrollada por el conjunto de las entidades es el asesoramiento a los/as trabajadores/as (orientación profesional, desarrollo de carreras,...).

En cuanto a los **procedimientos y métodos de evaluación de las acciones formativas**, el nivel más desarrollado es la evaluación post, justo al finalizar la acción formativa. Son pocas las entidades que llevan a cabo evaluaciones antes de finalizar las acciones formativas o durante el proceso de formación y, mucho menos, las que desarrollan evaluaciones de impacto.

Los responsables de las unidades administrativas también tienen un papel importante en los procesos de gestión de la formación. En este sentido, el 65,6% de las personas encuestadas participa en diferentes **actividades de gestión, organización y evaluación de los planes de formación**. Las actividades donde más colaboran, son la realización de diagnósticos de necesidades de formación y el diseño de la oferta de los cursos.

**Cuadro 33.-
INTERVENCIÓN DE RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS
EN PROCESOS DE GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA FORMACIÓN**

Pregunta de respuesta múltiple

ACTIVIDADES	PORCENTAJE
Diagnóstico de necesidades formativas	52,2
Diseño de la oferta de cursos	51,1
Diseño/asesoramiento en el plan de carrera/itinerario formativo	38,9
Distribución del calendario de la oferta formativa	35,6
Evaluación de acciones formativas	24,4
Otros	3,3
No participa	34,4

En relación a las **dificultades que se identifican a la hora de desarrollar los procesos de gestión**, los responsables de las unidades formativas enfatizan las relacionadas con la medición del impacto de la formación en el puesto de trabajo dentro de los procesos de la evaluación de las acciones formativas, y la escasez de recursos humanos, como aspecto del ámbito más interno de las entidades.

A pesar de estas dificultades, consideran que desde su área se han dado **mejoras en el desarrollo de estos procedimientos**. La formación y experiencia de los profesionales que trabajan en las unidades de formación, la organización general de las actividades formativas, los procesos de evaluación de las acciones formativas y los procesos de gestión de los planes de formación con el INAP son aquellos aspectos en los que las entidades consideran que se ha mejorado en mayor medida.

4.2.- VALORACIÓN DE LAS ACCIONES FORMATIVAS DEL PROGRAMA 2010

La **valoración global de las acciones formativas** 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 5,1 puntos²³.

Cuadro 34.-
PUNTUACIÓN MEDIA DE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2010
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 del curso	4,6	5,0
Adecuación de los contenidos al puesto de trabajo	4,6	5,2
Cumplimiento de las expectativas que tenía el curso	4,7	5,2
Ajuste de los contenidos desarrollados a su nivel de cualificación	4,7	4,9
Complementación entre contenidos teóricos y prácticos	4,4	5,0
Ritmo de trabajo	4,7	5,0
Valoración de docentes	5,1	
Claridad en la exposición de los temas	5,2	--
Resolución de dudas	5,2	--
Conocimiento del tema tratado	5,4	--
Metodología didáctica utilizada	4,9	--
Capacidad del docente para motivar a los asistentes	5,1	--
Valoración del material didáctico, equipamiento e instalaciones	4,7	5,0
Interés y adecuación del material facilitado a los objetivos del curso	4,6	5,0
Legibilidad/compreensión de los contenidos	4,8	5,1
Adecuación de las condiciones del aula y características del curso	4,7	4,8
Pertinencia del equipamiento utilizado	4,9	5,0
Valoración del diseño del curso	4,7	4,9
Pertinencia de la duración del curso teniendo en cuenta los contenidos	4,3	4,4
Adecuación del calendario del curso a la situación laboral	4,8	5,0
Adecuación del horario del curso teniendo en cuenta situación laboral	4,9	5,2
Valoración del clima	5,2	5,4
Relación entre alumnado y personal docente	5,2	5,5
Participación del alumnado en el desarrollo del curso	5,1	5,3
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	--

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

- Desde la perspectiva del alumnado, las valoraciones del clima generado en el curso y del personal docente obtienen las puntuaciones más elevadas, siendo el ítem que mejor se puntúa el conocimiento del tema tratado por parte del docente.
- Desde la perspectiva del personal docente el clima de la acción y la calidad de las acciones son los ámbitos que obtienen las puntuaciones más elevadas, siendo la relación entre docentes y participantes el ítem que mejor se puntúa.
- Para ambos colectivos el ámbito con puntuaciones más bajas es el diseño del curso, registrando el ítem de pertinencia de la duración del curso teniendo en cuenta los contenidos el valor medio más bajo del conjunto de aspectos valorados.

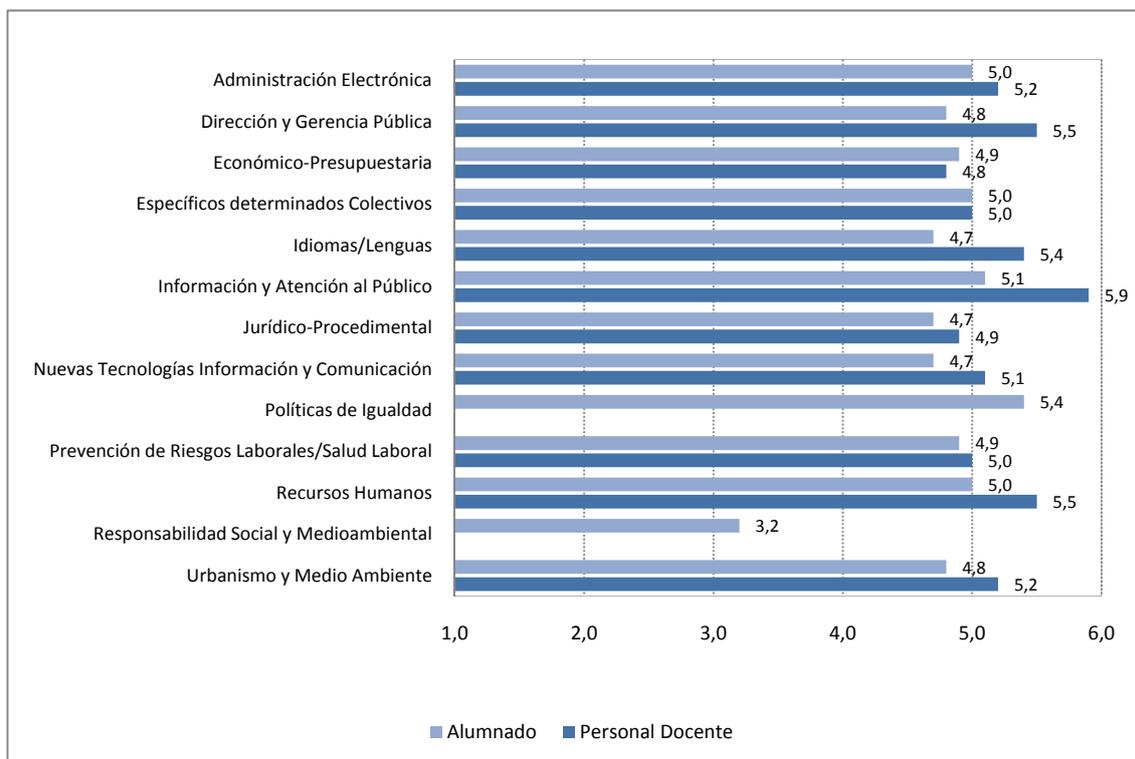
²³ Para obtener los resultados medios globales se tienen en cuenta las medias de valoración de los siguientes ámbitos de evaluación: Objetivos y contenidos, Docentes, Material didáctico, equipamiento e instalaciones, Diseño del curso, Clima y Calidad de la acción.

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

- El alumnado que ha participado en acciones formativas de Políticas de Igualdad, Información y Atención al Público, Administración Electrónica, Específicos para determinados Colectivos y Recursos Humanos es quien realiza una valoración global superior a la media. Por el contrario, las valoraciones realizadas por los/as alumnos/as que han participado en acciones del área de Responsabilidad Social y Medioambiental obtienen unas valoraciones algo menores.
- En el caso del personal docente, quienes han impartido acciones de formación en las áreas de Información y Atención al Público, Dirección y Gerencia, Recursos Humanos e Idiomas/Lenguas realizan una valoración superior a la media global. Las valoraciones de las áreas Económico-Presupuestaria y Jurídico-Procedimental se situarían por debajo de la media.

Gráfico 19.- VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS ²⁴

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

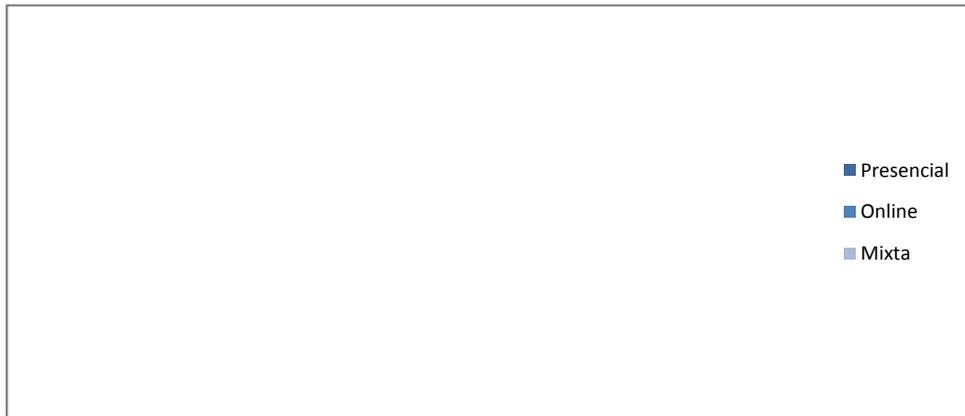


²⁴ En este grupo promotor no ha participado ningún alumno/a de las áreas formativas de Evaluación del desempeño y Unión Europea, ni ningún docente de las áreas de Evaluación del Desempeño, Políticas de Igualdad, Responsabilidad Social y Medioambiental e Unión Europea.

Un análisis de las **valoraciones según modalidades de formación**, muestra que las diferencias no son muy significativas, pero sí se advierten unas valoraciones algo inferiores en las acciones formativas de modalidad online, tanto por parte del alumnado como del profesorado. En las valoraciones de esta modalidad, los ámbitos que obtienen menores puntuaciones son la valoración de los objetivos y contenidos, el diseño del curso y el clima.

**Gráfico 20.-
VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE
SEGÚN MODALIDADES FORMATIVAS**

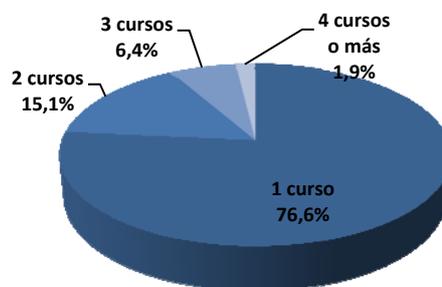
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)



4.3.- MULTIPARTICIPACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA PARTICIPAR EN ACCIONES DE FORMACIÓN

La mayoría de los participantes adscritos a este grupo promotor han participado en **un sólo curso de formación dentro del Programa del Formación correspondiente al año 2010**. En el caso de aquellas personas que han participado en más de un curso, las acciones pertenecían en su gran mayoría a áreas de formación diferentes y no formaban parte de un itinerario formativo concreto.

**Gráfico 21.-
NÚMERO DE CURSOS EN LOS QUE HAN PARTICIPADO LOS EMPLEADOS PÚBLICOS**



Aproximadamente una de cada cuatro personas que han participado en formación ha recibido algún tipo de **recomendación o sugerencia por parte de sus superiores o responsables de recursos humanos** antes de tomar parte en la acción de formación. Las personas que han participado en acciones de formación de Administración Electrónica, Dirección y Gerencia Pública y Específicos determinados Colectivos son quienes disponían de una mayor información previa (más del 35% de las personas entrevistadas han contestado afirmativamente a la cuestión).

Al preguntar a los responsables de quienes han participado en las acciones formativas si consideran que existe en su entidad un **adecuado plan de carrera/orientación sobre itinerarios formativos a la hora de optar por diferentes acciones de los planes de formación**, algo más del 65% responde afirmativamente a esta cuestión.

**Gráfico 22.-
ASESORAMIENTO/ORIENTACIONES SOBRE FORMACIÓN**

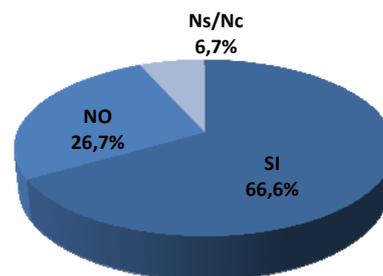
**SE HAN RECIBIDO RECOMENDACIONES/SUGERENCIAS
SOBRE EL TIPO DE CURSO**

(Alumnado)



**EXISTENCIA DE UN PLAN DE CARRERA/ORIENTACIÓN
SOBRE ITINERARIOS FORMATIVOS**

(Responsables de unidades administrativas)



Respecto a las **cuestiones que inciden a la hora de tomar parte en las acciones formativas**, el interés personal es el principal motivo por el que los empleados participan en las acciones de formación. El resto de opciones han sido señaladas por un menor número de participantes. Otras motivaciones apuntadas son la mejora de la calidad del trabajo, el ampliar/complementar los conocimientos y la relación del curso con el puesto de trabajo desempeñado.

**Cuadro 35.-
MOTIVACIONES PARA LA ASISTENCIA AL CURSO**

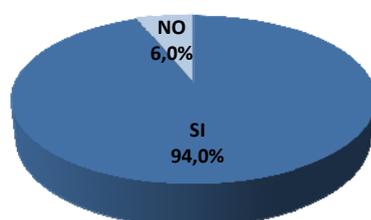
Pregunta de respuesta múltiple

MOTIVACIONES	PORCENTAJE
Interés personal	77,0
Relacionado con su promoción profesional	23,8
Le han aconsejado asistir	15,5
Detección de deficiencias en el desarrollo de las tareas	11,3
Para potenciar y mejorar las relaciones con otros servicios	8,7
Para potenciar y mejorar la relación con la ciudadanía	1,9
Otros	13,6

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

El 94% del alumnado participante en las acciones del Programa de Formación considera necesario **ampliar sus conocimientos participando en otros cursos**, porcentaje que se eleva al 100% (o prácticamente alcanza este porcentaje) en el caso del alumnado de las áreas de Específicos para determinados Colectivos, Jurídico-Procedimental, Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación, Responsabilidad Social y Urbanismo y Medio Ambiente.

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



El **área de formación que suscita mayor interés de cara a una futura participación** es Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación. Así mismo, también son prioritarias las áreas de Específicos para determinados Colectivos, Idiomas/Lenguas y Recursos Humanos. Por el contrario, las **áreas con menor demanda** son Unión Europea, Políticas de Igualdad, Responsabilidad Social y Medioambiental y Urbanismo y Medio Ambiente (áreas señaladas por menos del 10% de los participantes).

**Cuadro 36.-
RANKING DE NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS**
Pregunta de respuesta múltiple

ÁREAS FORMATIVAS	PORCENTAJE
1. Nuevas Tecnologías Información y Comunicación	48,2
2. Específicos para determinados Colectivos	37,3
3. Idiomas/Lenguas	33,3
4. Recursos Humanos	30,9
5. Administración Electrónica	27,3
6. Jurídico-Procedimental	24,5
7. Económico-Presupuestaria	22,5
8. Dirección y Gerencia Pública	17,3
9. Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	16,1
10. Información y Atención al Público	13,3
11. Evaluación del Desempeño	10,0
12. Unión Europea	9,6
13. Políticas de Igualdad	8,4
14. Responsabilidad Social y Medioambiental	8,0
15. Urbanismo y Medio Ambiente	6,0

Los responsables de la gestión en las entidades promotoras señalan como **áreas prioritarias según las necesidades de formación actuales** las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación e Idiomas/Lenguas. También consideran relevante el área Económico-Presupuestaria.

A continuación se identifican las temáticas y contenidos que identifican los empleados públicos y los gestores de formación como **necesidades de formación concretas**.

**Cuadro 37.-
NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS**

ÁREAS FORMATIVAS	CONTENIDOS FORMATIVOS
Administración Electrónica	<i>Trámites y firma electrónica; Certificación Digital; Procedimientos online; Firma digital; Digitalización de documentos; Tratamiento de documentos electrónicos; Registro electrónico</i>
Dirección y Gerencia Pública	<i>Creación de equipos directivos; Trabajo por objetivos; Calidad; Comunicación interna; Gestión de proyectos; Inteligencia emocional; Gestión pública directiva</i>
Económico-Presupuestaria	<i>Gestión presupuestaria; Gestión de ingresos/cobros y devoluciones; Ejecución y control de gastos; Gestión de pagos y tesorería; Contabilidad Pública; Gestión de subvenciones; Retribuciones y costes de personal; Anticipos de caja; Caja fija; Facturación; IRPF</i>
Específicos determinados Colectivos	<i>Técnicas analíticas y normas de calidad básica en el laboratorio; Teledetección y tratamiento digital de imágenes; Métodos estadísticos aplicados; Experimentación animal; Sistemas de información geográfica; Gestión de la propiedad industrial e intelectual; Preparación, gestión proyectos 7º programa marco IDT de la U.E; Acceso a la información científica; Cultura científica; Protección radiológica; Temas bibliotecarios; Filogenias moleculares; Automatas programables; Electrónica; Avances técnicos desde el punto de vista de la biblioteconomía; Biología molecular; Cartografía digitalizada; Georeferenciación; Fenómenos adversos; Biólogos; Gestión Cultura; Psiquiatría; Hidrología; Paleografía; Biomedicina; Biblioteca digital</i>
Evaluación del Desempeño	<i>Evaluación de grupos de trabajo y de puestos de trabajo; Planificación y evaluación</i>
Idiomas/Lenguas	<i>Inglés; Francés; Árabe; Inglés científico y técnico; Lenguaje de signos</i>
Información y Atención al Público	<i>Información y atención al público presencial y telefónica; Resolución de conflictos; Relación con el usuario</i>
Jurídico-Procedimental	<i>Ley de contratos del sector público; Ley de protección de datos; Normativa jurídica-económica específica de la entidad; Actualización de leyes; Procedimiento administrativo; Mejora de la relación de documentos administrativos; Registros Públicos; Estatuto del funcionario público; Derecho administrativo; Ley de protección intelectual; Gestión de expedientes; Ley de protección de patrimonio histórico</i>
Nuevas Tecnologías Información y Comunicación	<i>Herramientas ofimáticas para la gestión; Ofimática básica; Programas informáticos específicos; Actualización en el ámbito de las redes sociales y su interacción con los ciudadanos; Bases de datos; Hoja de cálculo; Arquitectura de software; Autocad; Web semántica o Web 3.0; Búsquedas en Internet; Corel Draw; Diseño de Páginas web; Diseño de videos en 3D; E books; Sistema de gestión de bases de datos (MSQL); Tratamiento de textos; Photoshop; Adobe; Diseño gráfico; Herramientas para la gestión del conocimiento; Presentaciones Power Point; Lenguaje de programación (Visual basic)</i>
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	<i>Prevención de riesgos específicos para puestos de trabajo; Prevención del stress; Ergonomía; Primeros auxilios</i>
Recursos Humanos	<i>Gestión de recursos humanos; Gestión de centros e institutos; El coaching; Coordinación de equipos; Selección de personal; Contratación en la Administración Pública; Formación de formadores; Nóminas y seguridad social; Orientación laboral; Sistemas para el control de recursos humanos; Comunicación y trabajo en equipo</i>
Responsabilidad Social y Medioambiental	<i>El concepto de responsabilidad social en las entidades públicas</i>

4.5.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

La repercusión que tiene la acción formativa realizada en el grado de eficiencia con que se desempeña la labor, es un aspecto valorado positivamente. 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 38.-
EFICIENCIA LABORAL TRAS RECEPCIÓN DEL CURSO
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

PUNTUACIÓN MEDIA TOTAL	3,9
SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS	
Administración Electrónica	4,1
Dirección y Gerencia Pública	4,4
Económico-Presupuestaria	4,4
Específicos determinados Colectivos	3,8
Evaluación del Desempeño	--
Idiomas/Lenguas	3,4
Información y Atención al Público	4,2
Jurídico-Procedimental	4,2
Nuevas Tecnologías Información y Comunicación	3,9
Políticas de Igualdad	3,0
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	3,5
Recursos Humanos	3,6
Responsabilidad Social y Medioambiental	1,0
Unión Europea	--
Urbanismo y Medio Ambiente	5,0
SEGÚN MODALIDAD DE FORMACIÓN	
Presencial	4,0
Online	3,7
Mixto	3,8

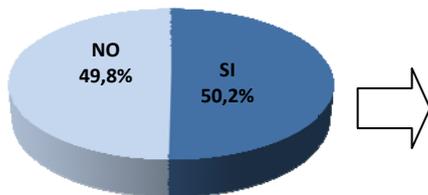
Analizando los valores medios registrados en las diferentes áreas formativas, destaca Urbanismo y Medio Ambiente por situarse por encima de la media. También obtienen valoraciones muy positivas las acciones formativas de Dirección y Gerencia Pública y Económico-Presupuestaria. Las valoraciones de la eficiencia laboral tras la recepción del curso son algo más bajas en el alumnado que ha participado en alguna acción de formación de modalidad online o mixta.

Un 50,2% de las personas participantes percibe una **eventual mejora en el desarrollo de su trabajo cotidiano tras haber participado en el curso de formación**, porcentaje algo superior en el caso del alumnado que ha participado en alguna acción de modalidad mixta (55,6%).

Por áreas formativas, las personas que han participado en acciones de Dirección y Gerencia Pública, Económico-Presupuestaria, Idiomas/Lenguas y Urbanismo y Medio Ambiente son quienes perciben en mayor medida mejoras en el desarrollo de sus funciones (porcentaje superior al 60%), mientras que las que han participado en acciones de Políticas de Igualdad y Unión Europea son quienes perciben en menor medida estas mejoras.

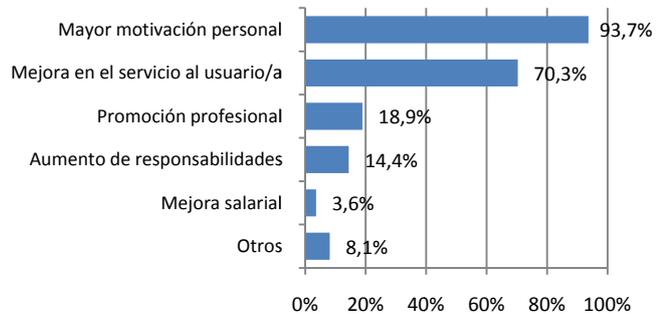
**Gráfico 24.-
PERCEPCIÓN DEL IMPACTO SOBRE LAS FUNCIONES DESARROLLADAS POR PARTE DEL ALUMNADO**

MEJORA EN EL DESARROLLO DE FUNCIONES TRAS PARTICIPACIÓN EN LA FORMACIÓN



ÁREAS EN LAS QUE SE PERCIEN MEJORAS (%)

Pregunta de respuesta múltiple



Entre quienes perciben **mejoras tras la recepción del curso**, los principales efectos positivos son el incremento de la motivación personal (93,7%) y la mejora del servicio al usuario/a (70,3%).

La **transferencia de conocimientos**, medida con los ítems de grado de aplicación de los conocimientos adquiridos, grado en el que el alumnado es capaz de resolver problemas o dudas del trabajo diario y grado de conocimiento del servicio, obtiene una puntuación positiva de 4,0 puntos.

El grado de aplicación de los conocimientos adquiridos es el ítem con el valor medio más elevado (4,3) y el mejor conocimiento del servicio donde se desarrolla la actividad obtiene la puntuación más baja (3,6).

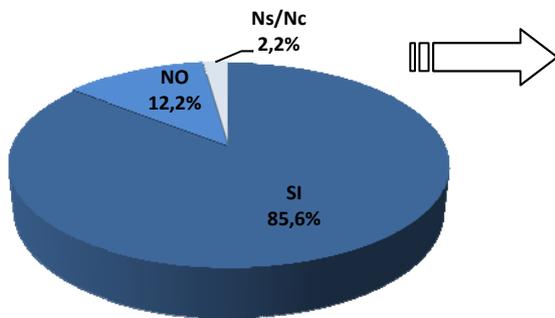
**Cuadro 39.-
TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS**
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

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

Las áreas formativas que, a nivel global, presentan valores superiores a la media en relación a la transferencia de conocimientos son Administración Electrónica (4,3), Dirección y Gerencia Pública (4,5) y Urbanismo y Medio Ambiente (4,3). Por el contrario, obtienen una puntuación inferior a los 3,5 puntos, las áreas de Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral, Idiomas/Lenguas y Responsabilidad Social y Medioambiental.

En relación con la **percepción que tienen los responsables de unidades administrativas sobre el impacto de la formación en la transferencia de los conocimientos adquiridos al puesto de trabajo**, un 85,6% de los mismos considera que estas mejoras son positivas (un 12,2% estima que la mejora es notable, un 38,9% que es bastante mejor y un 34,4% ligeramente mejor). Únicamente un 12,2% de participantes considera que no perciben diferencias significativas en las actividades que realizan sus subordinados o que se realizan las actividades peor que antes.

**Gráfico 25.-
PERCEPCIÓN DEL IMPACTO DE LA FORMACIÓN
POR PARTE DE LOS RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS**



ÁREAS EN LAS QUE SE PERCIBEN MEJORAS

Pregunta de respuesta múltiple

MEJORAS INDIVIDUALES	%
Mejor desempeño de la actividad	76,6
Mejora de las competencias profesionales	36,4
Mayor motivación	29,9
Mayor autoestima	29,9
Mejor desarrollo y promoción profesional	28,6
Otros	5,2
MEJORAS ORGANIZATIVAS	%
Mejoras en el trabajo en equipo	50,6
Mejoras de la calidad	46,8
Mejora en el ambiente de trabajo	33,8
Mejora en los procedimientos internos	32,5
Mejora de las competencias organizacionales	15,6
Mejora en los procedimientos externos	5,2
Otros	5,2

Entre las mejoras individuales destaca, con diferencia, el mejor desempeño de la actividad, opción señalada por más del 75% de los responsables de unidades administrativas. En cuanto a las mejoras organizativas destacan las mejoras en el trabajo en equipo (50,6%) y las mejoras de la calidad (46,8%). Otras mejoras apuntadas son la mayor seguridad en la realización del trabajo y una mayor vinculación con la entidad.

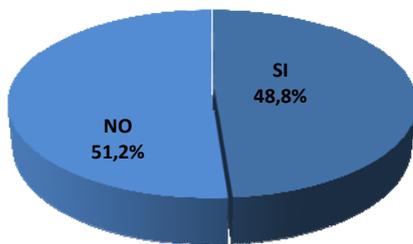
Los gestores de los planes de formación consideran que existe un grado de **incidencia** importante de la **formación de los empleados públicos en la imagen que perciben los ciudadanos de la Administración Pública** (los participantes valoran este aspecto con una puntuación de 4,5). Principalmente, en la mejora de la comunicación con el ciudadano, la resolución de problemas y la mejora en el trato con el cliente.

4.6.- TECNOLOGÍAS Y WEB 2.0. APLICADAS A LA FORMACIÓN

Las entidades que apuestan en mayor medida por la **utilización de nuevas tecnologías como vía de desarrollo de las competencias profesionales del personal**, están adscritas al grupo promotor de la Administración General del Estado. Prácticamente la mitad de los planes implementados en este grupo promotor tiene alguna acción formativa de modalidad online.

**Gráfico 26.-
IMPLEMENTACIÓN DE FORMACIÓN ONLINE EN LOS PLANES FORMATIVOS**

**PLANES DE FORMACIÓN CON ALGUNA ACCIÓN
FORMATIVA ONLINE**



**DISTRIBUCIÓN DE ACCIONES DEL PROGRAMA
FORMATIVO 2010 SEGÚN MODALIDAD**

Modalidad	Total	%
Presencial	2.211	87,5
Online	263	10,4
Mixto	52	2,1
Total	2.526	100

Si se analiza el conjunto de acciones formativas implementadas por los planes de formación de la Administración General del Estado, el peso que representan las acciones formativas de modalidad online respecto al total de la oferta formativa impartida en este grupo promotor, supone el 10,4%. La mayor parte de los gestores de formación en las entidades apuntan que el peso de las acciones online sobre el conjunto de la oferta formativa de la entidad ha aumentado respecto a años anteriores.

Aquellas **entidades que no desarrollan acciones de formación online** señalan como **principales razones** la falta de interés por parte de los participantes y el mayor grado de abandono de los cursos en esta modalidad de aprendizaje. Alguna entidad no imparte formación online, ya que está intentando su implementación mediante la externalización del servicio.

En la mayor parte de las entidades, las **plataformas y soportes que se utilizan para implementar la formación de modalidad online** son externas. Se contrata a entidades impartidoras o adjudicatarias (empresas, centros, fundaciones, colegios profesionales,...) que cuentan con plataformas de formación propias o a empresas especializadas en el desarrollo de plataformas de formación. Algunas de las entidades han especificado que para el desarrollo de la formación online utilizan la plataforma de libre distribución Moodle o la herramienta para cursos web WebCT.

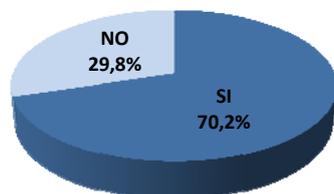
Analizando específicamente las **valoraciones que realizan los diferentes colectivos participantes sobre la formación online**, se pueden apuntar las siguientes conclusiones:

- Los gestores de formación establecen un **nivel de demanda del personal respecto a la formación de modalidad online** medio, ya que valoran este aspecto con una puntuación de 3,6.
- Algo más del 70% del alumnado tiene **interés en participar en futuras acciones de formación online**, porcentaje que se incrementa por encima del 85% en el caso de personas que han participado en acciones del área de Administración Electrónica, Jurídico-Procedimental, Responsabilidad Social y Medioambiental y Urbanismo y Medio Ambiente. Este porcentaje se reduce en el caso del alumnado que ha participado en acciones de las áreas de Información y Atención al Público, Políticas de Igualdad y Recursos Humanos.
- En el caso del profesorado, algo menos de la mitad considera que los **cursos impartidos son susceptibles de flexibilizarse recurriendo a la formación online**. El personal docente que ha impartido acciones de formación de las áreas de Información y Atención al Público y Económico-Presupuestaria apuestan más por esta modalidad formativa.
- Los responsables de unidades administrativas no son excesivamente partidarios de recurrir a la e-formación. Tan sólo el 27,8% de personas encuestadas aprecia **ventajas comparativas en aquellas personas que han tomado parte en acciones de modalidad online frente a los que lo han hecho de forma presencial**. Muchos responsables de unidades apuntan que la realización de un curso online depende mucho de la materia del curso que se quiere impartir.

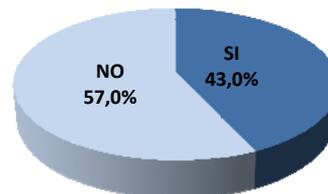
Gráfico 27.-

VALORACIÓN DE LA FORMACIÓN ONLINE POR PARTE DEL ALUMNADO, PERSONAL DOCENTE Y RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS

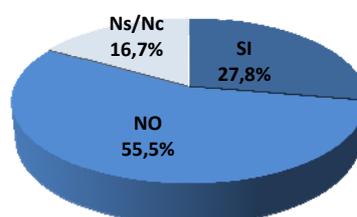
Interés del alumnado en participar en un curso online



Flexibilización de la formación recurriendo a la formación online según el personal docente



Percepción de ventajas comparativas en acciones de formación online frente a presenciales



En las valoraciones que se realizan respecto al **nivel de eficacia de la formación online en comparación con otras modalidades de aprendizaje** los diferentes colectivos participantes apuntan los siguientes aspectos:

Ventajas

- Flexibilidad horaria
- Mayor accesibilidad (evita desplazamientos)
- Incremento del esfuerzo y de la implicación del alumnado
- Ahorro de costes (se evita desplazamiento)
- Mejor organización del tiempo de trabajo

Inconvenientes

- Mayor número de deserciones
- Menor interacción tutor-alumno (resolución inmediata de dudas)
- Menor interacción entre el alumnado (intercambio de experiencias)
- Dificultad de aplicación en formación muy técnica o práctica
- Dificultad de encontrar tutores que monitoricen los cursos
- Existencia de programas informáticos apropiados
- Existen personas que no dominan las nuevas tecnologías
- Menor obligatoriedad para la asistencia al curso

La mitad de las entidades que han participado en el delphi manifiesta desarrollar algún tipo de **herramienta orientada a la gestión del conocimiento**. Son más habituales la presencia en redes sociales y la disposición de repositorios de contenidos compartidos. Menor desarrollo tienen las plataformas de gestión del conocimiento o la promoción de comunidades de aprendizaje, como la presencia en comunidades de prácticas de temas horizontales y de expertos (nacionales e internacionales).

Para los gestores, la implementación de este tipo de herramientas tiene como principales **ventajas** la mayor accesibilidad de las instituciones al ciudadano, el mejor acceso a la información y la comunicación, la identificación de proyectos exitosos, la mayor implicación de las personas, la mayor comunicación entre los empleados, el intercambio de conocimientos y experiencias entre personas que están lejanas y la actualización de los conocimientos sin necesidad de desplazarse.

Por el contrario, como **inconvenientes** se apuntan que son herramientas que obligan a estar constantemente actualizado, lo que requiere tiempo de dedicación, la falta de personal para hacerse cargo de estas herramientas y la dificultad de conseguir usuarios activos y contar con un responsable que dinamice estas herramientas.

Las entidades, independientemente de si disponen o no de este tipo de herramientas, consideran que existe un **impacto importante en el desarrollo de éstas con el incremento del valor de la formación** en la organización (puntuación media de 4,4).

4.7.- CALIDAD DE LA FORMACIÓN

Los gestores de formación evalúan muy positivamente la **calidad de las acciones implementadas a través del Programa de Formación correspondiente al año 2010**, dando una puntuación superior a los 5 puntos (media de 5,2). Asimismo, la **adecuación de las materias y contenidos de las acciones formativas a las necesidades actuales de las Administraciones Públicas** (4,4).

Las entidades coinciden en señalar como **factores que inciden en mayor grado en la mejora de esta calidad**, la adaptación de la oferta a las necesidades específicas de los colectivos y la mejora de las metodologías, contenidos y recursos didácticos.

Las entidades promotoras adscritas a este grupo promotor desarrollan con **recursos propios y externos la impartición de las acciones formativas**, prevaleciendo aquellas entidades en las que el personal docente externo representa más del 50%. Como **razones para externalizar el servicio de impartición de las acciones formativas** se apuntan las siguientes:

- Falta de formadores internos en ciertas materias formativas y/o expertos en el ámbito de la docencia
- Recursos humanos escasos para que se dediquen también a las actividades de la docencia
- La necesidad de mantenerse al día en un ámbito que innova constantemente
- Limitaciones por regulaciones de la Ley de Incompatibilidades
- Mejor cualificación en el ámbito de la docencia de los recursos externos
- La especificidad de las materias formativas

En cuanto a la **cualificación del personal docente**, las valoraciones son positivas, obteniéndose una puntuación de 4,8 como media de los diferentes ítems que se evalúan, de los cuales, el nivel de formación es el que obtiene la puntuación más elevada. Sí se advierten diferencias entre las valoraciones que se realizan del personal interno y el externo, principalmente en la experiencia docente, donde hay más de un punto de diferencia (5,2 puntos personal externo/ 3,9 puntos personal interno) y en la experiencia profesional en el ámbito de la formación (5,0 puntos personal externo/4,1 puntos personal interno).

En cuanto al **nivel de conocimiento tecnológico** de los formadores y tutores se han obtenido unas valoraciones medias de 4,4 puntos. Algunos gestores de formación identifican una serie de dificultades en este ámbito:

- Necesidad de una actualización permanente en el campo tecnológico
- Existencia de personal docente que no utiliza NTICs, por falta de medios o por falta de interés
- Dificultades de interacción entre el docente/tutor y el alumnado
- Falta de experiencia en la dinamización de plataformas de formación (se traslada el modelo presencial con tutorías a la formación online)
- Falta de preparación para el diseño y utilización de metodologías didácticas que operan en formación online, principalmente por ser docentes ocasionales

La valoración que se realiza respecto al **nivel de utilización/creación de espacios para compartir recursos, metodologías y materiales** por parte del personal docente, es algo más baja, aunque positiva (4,6 puntos de media). Algunas dificultades que los gestores apuntan en este ámbito son:

- Escasa difusión de la cultura de compartir recursos
- Especificidad de las materias formativas impartidas por las entidades
- Escasez de espacios donde poner a disposición los materiales
- Dificultad de coordinación entre el personal docente que no tiene contacto habitual
- Escasez de cultura /conocimiento de la necesidad de tener acceso a todo el material
- Material poco adaptado a modalidades de formación online (se aprovecha material diseñado para clases presenciales lo que provoca desajustes e insatisfacción)

Todas las entidades establecen la adecuación del perfil profesional con los contenidos de las acciones como criterio para la **selección del alumnado** participante en los programas formativos. Con menor grado de coincidencia entre las entidades se señala el expediente formativo del empleado/a y la antigüedad del participante en la entidad.

En el procedimiento de **selección del personal docente**, todas las entidades participantes señalan que tienen en cuenta los resultados que se obtienen en los cuestionarios de evaluación de las acciones formativas que han impartido anteriormente. En menor medida se tienen en cuenta otros criterios como la experiencia en el ámbito empresarial o en la docencia.

4.8.- VALORACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROMOVIDAS POR EL INAP

Los responsables de la gestión de la formación muestran que los **aspectos de mayor interés y utilidad** entre las actividades que promueven el INAP, son la impartición de formación específica para determinados colectivos-materias y el desarrollo del Portal de Formación para el Empleo.

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:

- Difusión de conocimiento a través de bancos de información que aglutinen herramientas, materiales didácticos, estudios,...
- Mayor adaptación a las herramientas 2.0 como por ejemplo la generación de comunidades virtuales para el intercambio de información
- Establecimiento de criterios de calidad comunes a los que deben responder los planes de formación
- Asesoramiento técnico y metodológico en la evaluación del impacto y diagnóstico de necesidades

De cara a lograr la mejora de la **formación en el ámbito de la Administración Pública** y los propios **procesos de evaluación de los planes de formación**, algunas entidades apuntan una serie de propuestas que se identifican a continuación:

- Clarificar y simplificar los procesos de rendición de cuentas para que puedan ser cumplimentadas en un menor tiempo y con menor necesidad de recopilación de datos de empresas externas
- Impulsar la evaluación del impacto de la formación en el trabajo
- Establecer criterios comunes sobre la evaluación de los planes y acciones formativas
- Certificación de acciones formativas y programas formativos comunes
- Unificación de encuestas, criterios de evaluación y desarrollo de estudios de calidad
- Mayor grado de coordinación entre la extensa red de contenidos formativos impartida por el INAP y los contenidos formativos propios que hacen los Organismos Autónomos y departamentos ministeriales

5.- EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN 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 gestores/as de formación, 654 alumnos/as, 80 Docentes y 50 Responsables de Unidades Administrativas.

5.1.- PROCESOS DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN

Todas las entidades participantes de este grupo promotor implementan una **modalidad de gestión** directa del plan de formación.

Exceptuando algún caso, la mayoría de las entidades cuenta en sus **unidades formativas** con una **estructura** de más de 10 personas que se encargan del desarrollo de actividades relacionadas con la gestión de la formación.

Según las valoraciones ofrecidas por los responsables de formación, existe una adecuada **calificación y grado de especialización del personal que trabaja a nivel interno en la gestión de la formación**, obteniéndose unos resultados de 4,6 puntos de media de los diferentes ítems que evalúan este aspecto. Los años de experiencia en tareas de gestión y la participación en acciones de perfeccionamiento son los ítems que obtienen las puntuaciones más elevadas (media de 5,2 puntos).

Existe una implicación de las entidades promotoras en el desarrollo de un amplio abanico de **actividades relacionadas con la gestión, planificación y evaluación de los procesos formativos**.

En este sentido, las entidades participantes manifiestan realizar diagnósticos de necesidades de formación, impartir de forma directa algunas/todas las actividades formativas, diseñar las acciones formativas e implementar procedimientos de evaluación. En menor medida se colabora en la elaboración y difusión de materiales didácticos, metodologías, y el asesoramiento a trabajadores.

En cuanto a los **procedimientos y métodos de evaluación de las acciones formativas**, todas las entidades implementan la evaluación justo al finalizar la acción formativa. Es necesario poner más énfasis en las evaluaciones ex ante, durante y de impacto.

Los responsables de las unidades administrativas también toman parte en los **procesos de gestión de los planes de formación**, concretamente el 76% de personas encuestadas manifiesta realizar alguna actividad.

La colaboración en los diagnósticos de necesidades formativas es la actividad más habitual en que participan los responsables. Asimismo, en la realización de propuestas de acciones formativas, la gestión del desarrollo del propio curso y la impartición de determinadas acciones formativas.

Cuadro 40.-
INTERVENCIÓN DE RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS
EN PROCESOS DE GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA FORMACIÓN

Pregunta de respuesta múltiple

ACTIVIDADES	PORCENTAJE
Diagnóstico de necesidades formativas	36,0
Diseño de la oferta de cursos	14,0
Diseño/asesoramiento en plan de carrera/itinerario formativo	12,0
Evaluación de acciones formativas	10,0
La distribución en el calendario de la oferta formativa	8,0
Otros	40,0
No participa	24,0

La mayoría de las entidades señala tener **dificultades a lo largo del proceso de gestión de la formación**. Los mayores inconvenientes se advierten en la evaluación del impacto de los conocimientos adquiridos en el puesto de trabajo y la escasez de recursos económicos, para llevar a cabo el proceso de evaluación. Por otro lado, señalar las dificultades en la identificación de necesidades en colectivos específicos, desde una perspectiva organizativa.

Los gestores participantes señalan la formación y experiencia de los profesionales que trabajan en las unidades de formación como uno de los **aspectos de mejora en el desarrollo de los procesos relacionados con la gestión de la formación**. Otras mejoras son la organización general de las actividades que conllevan los cursos, la selección del alumnado y el personal docente y los procesos de gestión de los planes de formación con el Instituto Nacional de Administración Pública.

5.2.- VALORACIÓN DE LAS ACCIONES FORMATIVAS DEL PROGRAMA 2010

La **valoración global de las acciones formativas** realizadas por este grupo promotor es positiva, ya que se obtiene una puntuación media del alumnado de 4,8 puntos y del profesorado de 5,1 puntos²⁵.

²⁵ 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.

Cuadro 41.-
PUNTUACIÓN MEDIA DE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2010
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

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

Desde la **perspectiva del alumnado** se valora muy positivamente al personal docente, siendo el conocimiento del tema tratado el ítem que obtiene la mejor puntuación. La valoración de objetivos y contenidos del curso obtiene las puntuaciones más bajas, siendo el ítem de adecuación de los contenidos al puesto de trabajo el que peor se puntúa.

Desde la **perspectiva del personal docente**, el clima generado en el curso es el ámbito con las puntuaciones más elevadas, principalmente el ítem de la relación entre docentes y participantes. La valoración del diseño del curso, ofrece las puntuaciones más bajas, principalmente el ítem de pertinencia de la duración del curso teniendo en cuenta los contenidos.

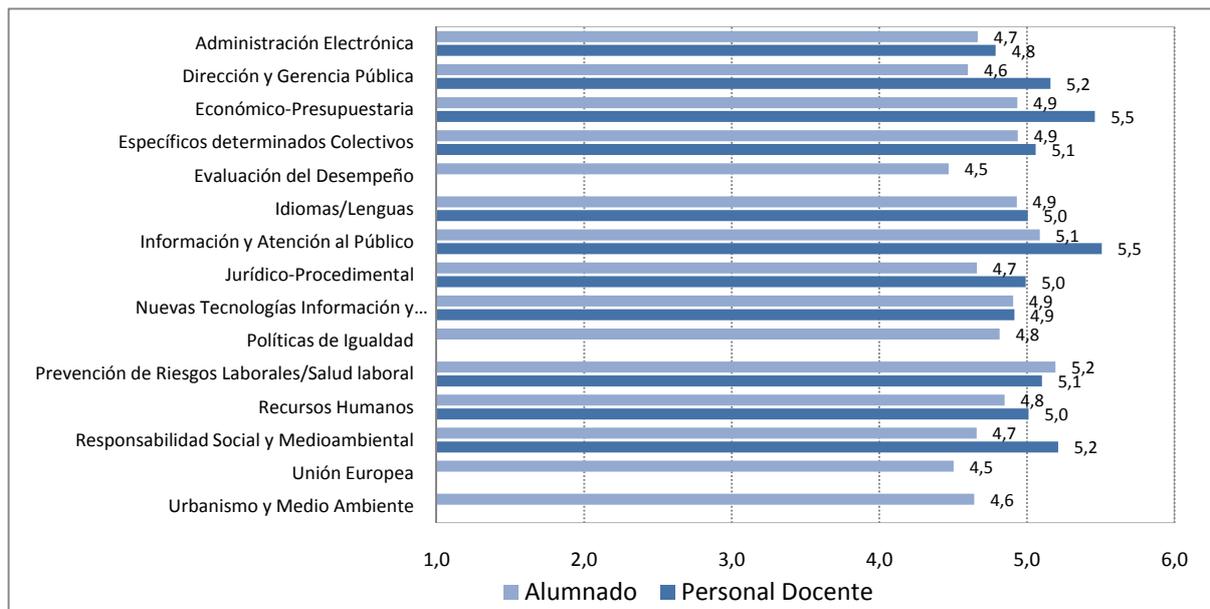
Un análisis de las **valoraciones globales de las acciones según las áreas formativas**, muestra los siguientes resultados:

- Las valoraciones del alumnado que ha participado en acciones de formación sobre Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral e Información y Atención al Público son las que obtienen las puntuaciones más elevadas. Las puntuaciones más bajas, aunque positivas, se observan en las áreas de Evaluación del desempeño y Unión Europea.

- En el caso del personal docente, las acciones formativas de las áreas Económico-Presupuestaria e Información y Atención al Público son las que obtienen las puntuaciones más elevadas. Las acciones de Administración Electrónica y Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación obtienen puntuaciones por debajo de la media global.

**Gráfico 28.-
VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE
SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS²⁶**

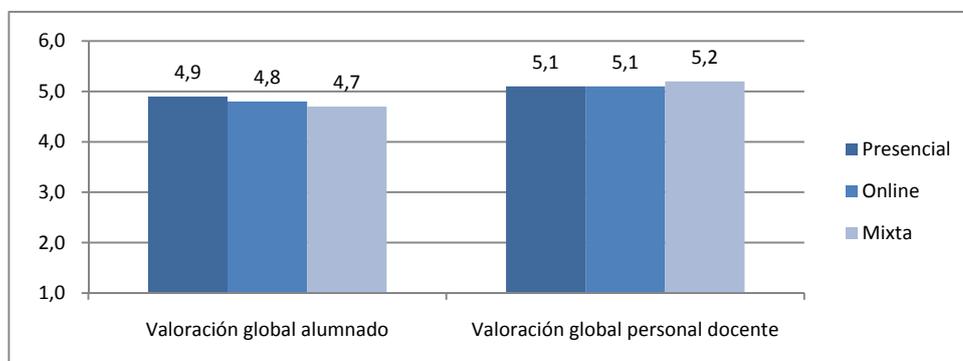
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)



Si se realiza una comparativa de las **puntuaciones globales según las modalidades** en las que se han impartido las acciones formativas, no se advierten prácticamente diferencias ni en las valoraciones realizadas por el alumnado participante, ni en las realizadas por los docentes.

**Gráfico 29.-
VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE
SEGÚN MODALIDADES FORMATIVAS**

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

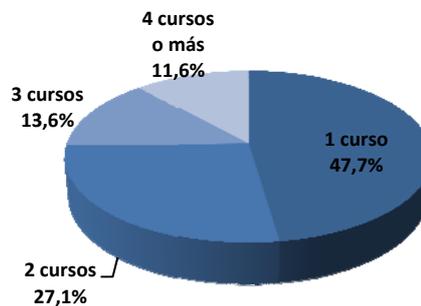


²⁶ En este grupo promotor no ha participado ningún docente de las áreas de Evaluación del desempeño; Políticas de Igualdad; Unión Europea y Urbanismo y Medio Ambiente.

5.3.- MULTIPARTICIPACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA PARTICIPAR EN ACCIONES DE FORMACIÓN

La **multiparticipación** dentro del grupo promotor de las Comunidades Autónomas cobra relevancia, ya que algo más de la mitad de los empleados públicos manifiesta haber participado en más de un curso de formación dentro del Programa del Formación 2010. En la mayoría de los casos, las acciones pertenecían a áreas formativas diferentes (únicamente un 37,7% de las personas señala que las acciones pertenecen a un mismo área) y un 41,8% de los participantes señalan que las acciones formaban parte de un itinerario formativo concreto.

**Gráfico 30.-
NÚMERO DE CURSOS EN LOS QUE HAN PARTICIPADO LOS EMPLEADOS PÚBLICOS**

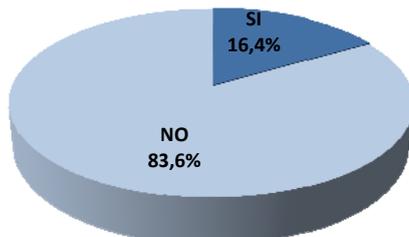


A partir de las encuestas realizadas, cabe señalar como un 16,4% del alumnado ha recibido algún tipo de **recomendación o sugerencia por parte de sus superiores o responsables de recursos humanos** antes de participar en la acción formativa. Siguiendo esta misma línea, únicamente el 30% de los responsables de unidades administrativas considera que existe un **adecuado plan de carrera/orientación sobre itinerarios formativos** a la hora de optar por las diferentes acciones de formación que se ofertan desde la entidad.

**Gráfico 31.-
ASESORAMIENTO/ORIENTACIONES SOBRE FORMACIÓN**

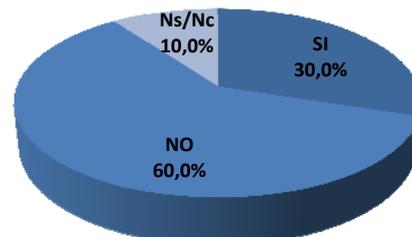
**SE HAN RECIBIDO RECOMENDACIONES/SUGERENCIAS
SOBRE EL TIPO DE CURSO**

(Alumnado)



**EXISTENCIA DE UN PLAN DE CARRERA/ORIENTACIÓN
SOBRE ITINERARIOS FORMATIVOS**

(Responsables de unidades administrativas)



El interés personal es la **principal motivación que lleva al alumnado a participar en cursos de formación**, opción señalada por el 65,6% de los participantes en la encuestación. El resto de opciones planteadas no tiene una relevancia tan significativa.

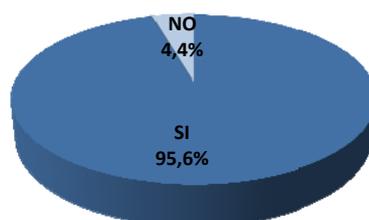
**Cuadro 42.-
MOTIVACIONES PARA LA ASISTENCIA AL CURSO**
Pregunta de respuesta múltiple

MOTIVACIONES	PORCENTAJE
Interés personal	65,6
Relacionado con su promoción profesional	43,3
Para potenciar y mejorar las relaciones con otros servicios	8,0
Le han aconsejado asistir	6,7
Detección de deficiencias en el desarrollo de sus tareas	6,1
Para potenciar y mejorar la relación con la ciudadanía	5,7
Otros	8,3

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

Las personas entrevistadas dentro de este grupo promotor apuestan claramente por la actualización de conocimientos. Prácticamente la totalidad del alumnado que ha participado en la encuesta desea **continuar realizando cursos de formación para ampliar sus conocimientos**.

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



Las respuestas facilitadas por los participantes sobre las **áreas de formación consideradas prioritarias**, sitúan en el primer puesto del ranking el área de Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación. Le siguen, con un menor porcentaje, las áreas de Específicos para determinados Colectivos, Jurídico-Procedimental e Idiomas/Lenguas. Las **áreas con menor demanda** son Evaluación del Desempeño, Unión Europea, Responsabilidad Social y Medioambiental y Políticas de Igualdad.

Cuadro 43.-
RANKING DE NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS
Pregunta de respuesta múltiple

ÁREAS FORMATIVAS		PORCENTAJE
1.	Nuevas Tecnologías Información y Comunicación	49,8
2.	Específicos determinados Colectivos	29,9
3.	Jurídico-Procedimental	28,5
4.	Idiomas/Lenguas	27,4
5.	Recursos Humanos	21,3
6.	Económico-Presupuestaria	20,3
7.	Información y Atención al Público	19,2
8.	Administración Electrónica	19,0
9.	Dirección y Gerencia Pública	14,1
10.	Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	12,5
11.	Urbanismo y Medio Ambiente	10,7
12.	Evaluación del Desempeño	9,8
13.	Unión Europea	9,6
14.	Responsabilidad Social y Medioambiental	9,1
15.	Políticas de Igualdad	9,0

Los responsables de la gestión en las entidades promotoras, señalan como **áreas prioritarias de acuerdo a las necesidades de formación actuales de la Administración Pública**, Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación, Específicos para Determinados Colectivos, Económico-Presupuestaria y Recursos Humanos.

A continuación se identifican las temáticas y contenidos concretos que establecen los empleados públicos y los responsables de la gestión de formación.

**Cuadro 44.-
ACCIONES FORMATIVAS PROPUESTAS POR ÁREAS FORMATIVAS**

ÁREAS FORMATIVAS	CONTENIDOS FORMATIVOS
Administración Electrónica	<i>Procedimientos para uso de servicios electrónicos; Conversación con la ciudadanía; Facturación electrónica; Comercio electrónico; Registro electrónico</i>
Dirección y Gerencia Pública	<i>Liderazgo; Gestión del Cambio; Motivación de equipos de trabajo; Gestión emocional; Calidad; Adaptación de la norma EFQM; Protocolo; Gerencia Pública; Gestión de proyectos; Gestión de procesos; Motivación y gerencia administrativa; Proyectos empresariales; Control de calidad en la Administración Pública</i>
Económico-Presupuestaria	<i>Actualización de normativa; Auditorías; Gasto eficiente; Contabilidad financiera; Sistema Júpiter (sistema integrado de contabilidad); Subvenciones; Gestión financiera; Fiscalidad; Contabilidad Pública; Gestión Delfos (sistema de planificación de recursos empresariales); Gestión económica en las administraciones públicas; Gestión de riesgos bancarios; Materia tributaria; Normativa sobre patrimonio; Nuevo plan de contabilidad pública</i>
Específicos determinados Colectivos	<i>Agencias de empleo; Educación especial; Aprendizaje y memoria de las personas; Menores y familia; Atención primaria; Calibración instrumental; Cocina; Educación e infancia; Conocimiento de las culturas; Sistemas de información geográfica; Seguridad industrial; Nuevas tecnologías en productos de la industria agroalimentaria; Diseño gráfico; Educación física; Elaboración de informes; Laboratorio; Sistema de edición geográfica; Estrategia educativa; Reglamentación de maquinaria; Agentes químicos; Estadística; Fisioterapia; Pediatría; Educación viaria; Función inspectora; Geriátrica; Psiquiatría; Gestión de archivos; Higiene alimentaria; Metodología para realizar trabajos de investigación; Inmigración; Sociología; Caza y pesca; Maquetación de documentos; Mecanografía; Menores extranjeros no acompañados; Nutrición y dietas</i>
Evaluación del Desempeño	<i>Procedimientos para la evaluación de las personas; Valoración de puestos de trabajo; Evaluación de competencias profesionales; Evaluación de políticas públicas</i>
Idiomas/Lenguas	<i>Inglés, Alemán; Árabe; Francés; Lenguajes de signos; Euskera; Italiano; Lenguaje administrativo</i>
Información y Atención al Público	<i>Comunicación verbal; Atención al ciudadano; Comunicación interadministrativa; Atención en coches oficiales; Gestión de usuarios; Relaciones personales (empatía, resolución de conflictos,...); Manejo profesional en situaciones conflictivas; Manual de estilo en cuanto trato al público; Mejoras en la comunicación oral; Comunicación no verbal</i>
Jurídico-Procedimental	<i>Temas jurídicos llevados a la práctica; Última reforma ley procesal; Derecho administrativo; Estatuto Básico del Empleado Público; Protección de datos; Derecho civil; Derecho penal; Estatuto de Autonomía; Expedientes sancionadores; Expropiaciones; Legislación agraria; Legislación de la industria; Legislación procedimiento laboral; Legislación sobre dominios públicos y servidumbres de paso; Legislación sobre contratación en la Administración Pública; Legislación presupuestaria; Ley 30/92 (Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común); Ley de consumo; Ley de extranjería; Archivos de documentos</i>
Nuevas Tecnologías Información y Comunicación	<i>Talleres de alfabetización digital; Bases de datos (Access); Hoja de cálculo (Excel); Tratamiento de textos (Word); Presentaciones (Power Point); Correo electrónico; Pizarras digitales; Aplicación Sirhga (sistema de gestión recursos humanos); Aplicaciones informáticas específicas (Autocad); Comercio electrónico; Redes sociales; Aplicaciones informáticas aplicadas a la comunicación interadministrativa; Creación de páginas web; Web 2.0.; Photoshop; Adobe Illustrator; Sistemas operativos abiertos; Gestión de bases de datos (oracle); Desarrollo de aplicaciones en dispositivos móviles; SITNA (Sistema de Información Territorial de Navarra); Manejo de internet; Programas de diseño; Integración de aplicaciones informáticas; Blogs; Seguridad informática</i>
Políticas de Igualdad	<i>Mainstreaming de género; Violencia de género y mujer</i>
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	<i>Análisis de peligros y puntos de control críticos; Atención en situaciones de emergencia; Salud Mental; Primeros auxilios; Dolores posturales</i>
Recursos Humanos	<i>Relaciones de cooperación; Desarrollo de equipos y personas; Contratos; Asertividad; Cómo realizar entrevistas; Negociación sindical; Coaching; Promoción interna Grupo A1; Desarrollo personal; Dirección de Reuniones; Organización del tiempo; Nóminas; Seguridad Social; Gestión del tiempo; Previsión de puestos de trabajo; Inteligencia emocional; Fomentar actitudes creativas; Intervención familiar; Intervención social con mayores; Orientación profesional; Técnicas para diseñar formación online</i>
Responsabilidad Social y Medioambiental	<i>Cursos sobre concienciación medioambiental; Desarrollo sostenible; Impacto medioambiental; Conservación de la naturaleza; Sostenibilidad</i>
Unión Europea	<i>Legislación europea; Liquidación de gastos del fondo social europeo; Ofertas de empleo comunitario</i>
Urbanismo y Medio Ambiente	<i>Accesibilidad arquitectónica; Administración del Medioambiente; Análisis químico medioambiental; Búsqueda de información medioambiental; Contabilidad atmosférica; Control de calidad en la construcción de edificios; Edificación; Energías limpias; Urbanismo y patrimonio histórico; Emergencias y catástrofes; Espacios naturales; Ordenación del territorio; Gestión forestal; Extinción de incendios forestales; Nueva ley de residuos; Contaminación atmosférica; Normativa de la Biodiversidad; Rehabilitación de edificios; Restauración forestal; Nuevas tecnologías aplicadas a los edificios</i>

5.5.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

La puntuación media registrada en relación a la **repercusión que la participación en acciones formativas ha tenido en el grado de eficiencia con que los empleados desempeñan la labor** es de 3,9.

Cuadro 45.-
EFICIENCIA LABORAL TRAS RECEPCIÓN DEL CURSO
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

PUNTUACIÓN MEDIA TOTAL	3,9
SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS	
Administración Electrónica	3,7
Dirección y Gerencia Pública	3,6
Económico-Presupuestaria	4,0
Específicos determinados Colectivos	3,9
Evaluación del Desempeño	3,7
Idiomas/Lenguas	3,5
Información y Atención al Público	4,3
Jurídico-Procedimental	4,0
Nuevas Tecnologías Información y Comunicación	4,2
Políticas de Igualdad	4,0
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	3,8
Recursos Humanos	4,3
Responsabilidad Social y Medioambiental	2,9
Unión Europea	2,8
Urbanismo y Medio Ambiente	4,3
SEGÚN MODALIDAD DE FORMACIÓN	
Presencial	4,0
Online	3,8
Mixto	3,7

Las acciones de las áreas de Información y Atención al Público, Recursos Humanos y Urbanismo y Medio Ambiente son las que obtienen las puntuaciones más elevadas respecto al grado de eficiencia, mientras que las acciones de las áreas de Responsabilidad Social y Medioambiental y Unión Europea ofrecen las informaciones más bajas. Las valoraciones en las acciones de modalidad online y mixta son menores que las presenciales.

Según las encuestas realizadas al alumnado, algo más del 60% percibe una mejora en el **desarrollo de las funciones del puesto tras la recepción del curso**. Este porcentaje se eleva por encima del 75% en el caso de las valoraciones del alumnado que ha participado en acciones de las áreas de Recursos Humanos, Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación, Información y Atención al Público y Evaluación del Desempeño.

Se advierten diferencias significativas en función de la modalidad de impartición de las acciones formativas. En este sentido, el porcentaje que responde afirmativamente a las mejoras de las funciones del puesto, desciende al 55,7% en el caso del alumnado que ha participado en acciones de modalidad online, y al 53,3% en el caso de acciones de modalidad mixta.

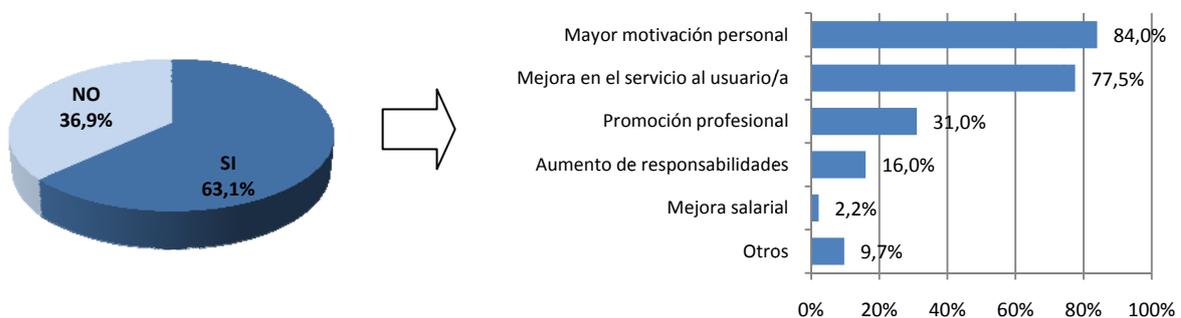
Gráfico 33.-

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 MEJORAS (%)

Pregunta de respuesta múltiple



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.

Las personas entrevistadas consideran positiva la **transferencia de conocimiento a su puesto de trabajo**, registrándose una media de 3,8 puntos. Del conjunto de ítems que se tienen en cuenta para medir la transferencia, el mejor conocimiento del servicio donde se desarrolla la actividad, es el que obtiene la puntuación más baja.

Cuadro 46.-

TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

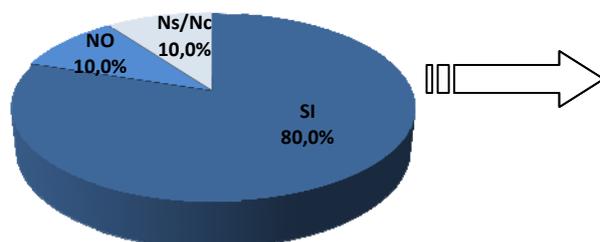
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

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	4,0

Las áreas formativas que, a nivel global, presentan valores superiores son Urbanismo y Medio Ambiente (4,2), Recursos Humanos (4,1), Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (4,1) e Información y Atención al Público (4,1). Por el contrario, son varias las áreas formativas que obtienen una puntuación inferior a 3,5, (Evaluación del Desempeño, Idiomas/Lenguas, Políticas de Igualdad, Responsabilidad Social y Medioambiental y Unión Europea).

Un 80% de los responsables de unidades administrativas considera que existe un **impacto positivo de la participación en acciones de las personas y la transferencia de conocimientos adquiridos al puesto**. Específicamente un 10% estima que la mejora es notable, un 34% que es bastante mejor y el 36% ligeramente mejor.

**Gráfico 34.-
PERCEPCIÓN DEL IMPACTO DE LA FORMACIÓN
POR PARTE DE LOS RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS**



ÁREAS EN LAS QUE SE PERCIEN MEJORAS
Pregunta de respuesta múltiple

MEJORAS INDIVIDUALES		%
Mejor desempeño de la actividad		57,5
Mejora de las competencias profesionales		45,0
Mayor motivación		27,5
Mayor autoestima		20,0
Mejor desarrollo y promoción profesional		12,5
MEJORAS ORGANIZATIVAS		%
Mejoras de la calidad		47,5
Mejoras en los procedimientos internos		45,0
Mejoras en el trabajo en equipo		42,5
Mejoras en los procedimientos externos		15,0
Mejoras en el ambiente de trabajo		15,0
Mejora de las competencias organizacionales		12,5
Otros		5,0

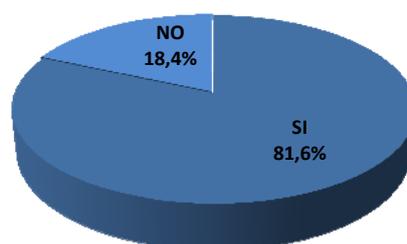
En el ámbito de las **mejoras individuales** se señalan un mejor desempeño de la actividad y la mejora de las competencias profesionales y, entre las **mejoras organizativas**, la mejora de la calidad, de los procedimientos internos y el trabajo en equipo.

Por otro lado, los responsables que gestionan los planes de formación consideran que existe un **grado de incidencia importante de la formación de los empleados públicos en la imagen que perciben los ciudadanos de la Administración Pública** (los participantes valoran este aspecto con una puntuación media de 4,1). El ámbito en el que se perciben valores más positivos se centra en las competencias profesionales para la resolución de problemas a la ciudadanía. A éste le siguen la mejora de la comunicación con el ciudadano y la mejora en el trato con los/as usuarios/as.

5.6.- TECNOLOGÍAS Y WEB 2.0. APLICADAS A LA FORMACIÓN

En este grupo promotor existe una apuesta clara por la **utilización de la modalidad de formación online** como vía de desarrollo de las competencias profesionales de los empleados públicos, ya que algo más del 80% de los planes de formación implementados en el año 2010 tiene algún área que se desarrolla en esta modalidad formativa.

**Gráfico 35.-
PLANES DE FORMACIÓN CON ALGUNA ACCIÓN FORMATIVA ONLINE**



Según las valoraciones de los gestores de formación el **peso que representa la modalidad online respecto al conjunto de las acciones ofertadas en cada una de las organizaciones** ha aumentado en los últimos años.

Son pocas las entidades que desarrollan de forma interna las **plataformas y soportes para impartir formación online**. La mayoría externalizan su desarrollo en empresas especializadas o utilizan las plataformas de las entidades donde imparten la formación. En algún caso se ha especificado que la plataforma utilizada es Moodle.

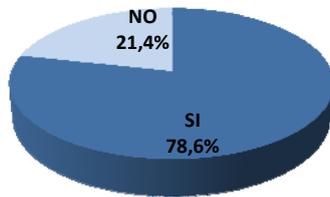
Analizando específicamente las **valoraciones que realizan los diferentes colectivos participantes sobre la formación online**, se pueden apuntar las siguientes conclusiones:

- Los responsables de la gestión de la formación establecen un **nivel de demanda** elevado por parte **del personal de las entidades respecto a la formación de modalidad online** (se obtiene una puntuación media de 5 puntos en la valoración realizada sobre este aspecto).
- Cerca de 8 de cada 10 alumnos/as tiene **interés en participar o seguir participando en cursos online**. En el caso del alumnado que ha participado en acciones formativas de las áreas Económico-Presupuestaria, Jurídico-Procedimental, Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación, Políticas de Igualdad y Urbanismo y Medio Ambiente el porcentaje se eleva por encima del 80%.

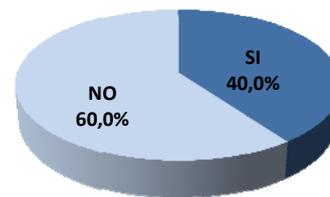
- A diferencia del alumnado, únicamente un 40% del profesorado considera que los **cursos pueden flexibilizarse recurriendo a la formación online**. Los docentes de las áreas de Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación y Jurídico-Procedimental apuestan en mayor medida por esta modalidad formativa (más de un 60% de los formadores responden afirmativamente), mientras que los que imparten formación en las áreas de Dirección y Gerencia Pública, Económico-Presupuestaria, Específicos para determinados Colectivos y Recursos Humanos son más reticentes (menos de un 30% de los participantes considera que la formación se flexibiliza).
- En relación al conjunto de valoraciones emitidas por los responsables de unidades administrativas, un 36% percibe **ventajas comparativas en aquellas personas que han participado en acciones de modalidad online frente a los que han participado en modalidad presencial**.

**Gráfico 36.-
VALORACIÓN DE LA FORMACIÓN ONLINE POR PARTE DEL ALUMNADO, PERSONAL DOCENTE Y RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS**

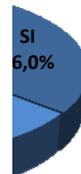
Interés del alumnado en participar en un curso online



Flexibilización de la formación recurriendo a la formación online según el personal docente



Percepción de ventajas comparativas en acciones de formación online frente a acciones presenciales



Respecto al **nivel de eficacia de las acciones de modalidad online frente a otras modalidades formativas** los diferentes colectivos participantes en la evaluación apuntan los siguientes aspectos:

Ventajas

- Flexibilidad horaria
- Mayor accesibilidad (evita desplazamientos)
- Conciliación familiar
- Organización del tiempo de trabajo-formación
- Fomento del autoaprendizaje
- Menor gasto en cuanto a desplazamientos
- Llega a más gente que no puede hacer presencial
- Mayor esfuerzo por parte del alumnado

Inconvenientes

- Elaboración de materiales didácticos de calidad
- Aplicación en cursos muy técnicos o prácticos
- En los cursos presenciales el alumnado se involucra más
- Menor interacción entre el alumnado y tutor-alumno
- Los empleados de la entidad solicitan más cursos presenciales
- Menos efectivos en cuanto a la asimilación de contenidos

La gran mayoría de los gestores de formación manifiesta que en sus entidades se desarrolla algún tipo de **herramienta orientada a la gestión del conocimiento**. Así por ejemplo plataformas de gestión del conocimiento, repositorios de contenidos compartidos, redes sociales o comunidades de aprendizaje, y prácticas de temas horizontales y expertos a nivel nacional e internacional.

Los gestores participantes apuntan una serie de **ventajas** en la implementación de esta tipología de herramientas como son el intercambio y difusión de experiencias y conocimientos, la oportunidad de generar aprendizajes abiertos y redes informales de intercambio de experiencias, la transferencia del trabajo cooperativo en la organización, una mayor implicación en los diferentes momentos del aprendizaje y una visión integral de la formación.

Por otro lado, también se apuntan una serie de **inconvenientes** como la disponibilidad de presupuesto, la dependencia de la voluntad del participante, las interferencias en la comunicación, el mantenimiento de redes y espacios, y la mayor complejidad administrativa y de gestión.

Las entidades consideran que **el desarrollo de este tipo de herramientas tiene un impacto importante en el incremento del valor de la formación en la organización** (las entidades que han respondido a esta cuestión han valorado este aspecto con 4,5 puntos de media).

5.7.- CALIDAD DE LA FORMACIÓN

Respecto a las acciones formativas implementadas a través del **Programa de Formación del año 2010**, los gestores de formación están de acuerdo en evaluar positivamente la **calidad general** de esta oferta, obteniendo una puntuación media de 4,8.

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 (puntuación media de 4,4).

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

Las entidades establecen una serie de **criterios de selección tanto del colectivo de los empleados públicos** como de las **personas encargadas de la impartición de la formación** que aseguren una adecuada calidad de las acciones formativas:

- La adecuación entre el perfil profesional y los contenidos de las acciones y el expediente formativo del empleado son los aspectos señalados en mayor medida por el conjunto de gestores como criterios de selección del alumnado. Algunas entidades han apuntado otros aspectos como la fecha de matriculación, la situación laboral y la preferencia de los contratados fijos sobre los temporales.
- En cuanto al personal docente, los criterios más utilizados por las entidades son las valoraciones realizadas en los cuestionarios de evaluación y los años de experiencia en la docencia. Otros criterios apuntados por las entidades son los conocimientos técnicos, la realización de publicaciones, la participación en proyectos singulares y las propuestas de los coordinadores de los cursos como expertos en la materia a impartir.

Ninguna de las entidades participantes desarrolla las acciones de formación exclusivamente con personal docente interno. Todas ellas **combinan la utilización de recursos propios con recursos externos**. El porcentaje que supone la contratación de personal docente es muy dispar entre unas entidades a otras. En este sentido, existen algunas en las que este porcentaje es inferior al 20%, otras en el que supone entre el 20% y el 50% y otras en las que supone más del 60%.

Entre las **razones por las que las entidades recurren a personal docente externo** se apuntan la falta de recursos humanos dentro de la administración con especialización en temáticas concretas y la mayor disponibilidad de los recursos ajenos que de los propios.

En cuanto a la **cualificación del personal docente**, las valoraciones son positivas, obteniéndose una puntuación de 4,8 puntos como media de los diferentes ítems que se evalúan. Sí se advierten diferencias entre las valoraciones que realizan los gestores sobre el personal docente interno y el externo, principalmente en el ítem de experiencia profesional, donde existen 1,6 puntos de diferencia (personal interno 4,0 puntos/ personal externo 5,6 puntos).

La valoración del **nivel de conocimiento tecnológico de los formadores y tutores** es positiva, registrándose una puntuación media de 4,4. No obstante, las entidades apuntan una serie de dificultades en este ámbito, como la adaptación de la formación presencial a la formación en línea, la escasa información y formación específica en nuevas tecnologías, la falta de actualización y la resistencia al uso de nuevas tecnologías y el conocimiento específico de las plataformas formativas utilizadas por las entidades.

En cuanto al **nivel de utilización/creación de espacios para compartir recursos, metodologías y materiales** por parte del personal docente, las valoraciones que se realizan son bajas, obteniéndose un resultado de 3,3 puntos de media en el conjunto de entidades participantes. En este ámbito se apuntan una serie de dificultades como los derechos de autoría, la inexistencia de espacios y medios técnicos formalizados donde poner a disposición los materiales y la especificidad de algunas materias impartidas por las entidades.

5.8.- VALORACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROMOVIDAS POR EL INAP

Los resultados ponen de manifiesto que los responsables de la gestión en las entidades promotoras establecen como los **aspectos de mayor interés y utilidad**, la impartición de formación específica para determinados colectivos y materias, la realización de encuentros, jornadas y conferencias, la generalización de materiales didácticos y el Portal de Formación para el Empleo.

Respecto a las **actividades que debería de iniciar o reforzar el Instituto Nacional de Administración Pública** en los próximos años, las entidades señalan en mayor medida las siguientes:

- Elaboración de manuales prácticos para la gestión de la formación
- Fomento de foros de encuentro o grupos de trabajo entre diferentes grupos promotores
- Difusión de conocimiento a través de bancos de información que aglutinen herramientas, materiales didácticos, estudios, etc.
- Mayor adaptación a las herramientas 2.0.

De cara a lograr la **mejora de la formación en el ámbito de la Administración Pública** y los propios **procesos de evaluación de los planes de formación**, las entidades participantes señalan una serie de propuestas como ofrecer con mayor antelación y con un calendario de actuación la información sobre el proceso de evaluación, incluir un análisis cuantitativo de los cursos realizados en distintas modalidades formativas (presencial, semipresencial, e-learning, b-learning, formación en el puesto de trabajo,...) y evaluar la formación en función del perfil y las características del puesto de trabajo.

6.- EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN EN LAS ENTIDADES LOCALES DE 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 Administraciones Locales que promueven planes de formación que se caracterizan por afectar al personal una sola administración local. Concretamente han participado 24 gestores/as de formación, 151 alumnos/as, 50 Docentes y 30 Responsables de Unidades Administrativas.

6.1.- PROCESOS DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN

Se advierte un claro predominio de la **modalidad de gestión** directa de los planes de formación en este grupo (prácticamente el 90% de las entidades promotoras). Las entidades que desarrollan una modalidad mixta o indirecta, suelen externalizar en mayor medida las actividades a empresas (con menor frecuencia se señalan consultoras, universidades y fundaciones).

Las entidades disponen en sus **unidades formativas de una plantilla media** de 3 personas para el desarrollo de actividades relacionadas con la gestión de la formación. Si se realiza una comparación entre estas magnitudes y los efectivos totales que trabajan en las Entidades Locales, los recursos humanos destinados a la gestión de la formación suponen de media un 0,5% del conjunto de la plantilla.

En cuanto a la **cualificación y grado de especialización de estos recursos**, las valoraciones son positivas, obteniéndose una puntuación de 4,5 como media de los diferentes ítems que se evalúan. El conocimiento en materias de técnicas de planificación y evaluación y la participación en acciones de perfeccionamiento son los ítems con puntuaciones menores (media de 4,3 puntos).

En relación con el grado de **desarrollo de procesos relacionados con la gestión de la formación**, señalar que las entidades promotoras realizan en mayor grado diagnósticos de necesidades de formación, imparten directamente algunas/todas las actividades formativas, realizan el diseño de las acciones de formación e implementan procedimientos de evaluación.

Las actividades de asesoramiento a los trabajadores/as y la colaboración en la elaboración y difusión de materiales didácticos, metodologías, etc. son las menos extendidas.

En cuanto a los **procedimientos y métodos de evaluación de las acciones formativas**, la mayoría de las entidades implementan la evaluación justo al finalizar la acción formativa. Es necesario reforzar las evaluaciones ex-ante, durante y de impacto.

De acuerdo a las respuestas facilitadas por los **responsables de unidades administrativas**, un 76,7% de los mismos participan en diferentes **actividades de los procesos de gestión, organización y evaluación de los planes de formación**, y sobre todo en la realización de diagnósticos de necesidades de formación. Algunas personas han apuntado otras actividades como la realización de propuestas formativas, selección del personal docente e impartición de cursos de formación.

Cuadro 47.-
INTERVENCIÓN DE RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS
EN PROCESOS DE GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA FORMACIÓN
Pregunta de respuesta múltiple

ACTIVIDADES	PORCENTAJE
Diagnóstico de necesidades formativas	70,0
La distribución en el calendario de la oferta formativa	33,3
Diseño de la oferta de cursos	26,7
Diseño/asesoramiento en plan de carrera/itinerario formativo	23,3
Evaluación de acciones formativas	23,3
Otros	6,7
No participa	23,3

En cuanto a los aspectos que presentan mayores **dificultades a lo largo del proceso de gestión de la formación**, las personas responsables han apuntado lo siguiente:

- *Dificultades relacionadas con el proceso de evaluación:* medición del impacto de la formación en el puesto de trabajo y la escasez de recursos económicos para realizar determinados procesos.
- *Dificultades de carácter organizativo:* la contratación de expertos y docentes especializados, la identificación de necesidades en colectivos específicos y la implantación de herramientas de gestión en soporte informático.
- *Dificultades de carácter interno:* la escasez de recursos humanos para las tareas de gestión y organización de la formación en las entidades.

Los gestores perciben que desde su área o departamento se han producido **avances en el desarrollo de los procesos relacionados con la gestión de la formación**, y sobre todo en los siguientes aspectos:

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

6.2.- VALORACIÓN DE LAS ACCIONES FORMATIVAS DEL PROGRAMA 2010

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 puntos²⁷.

Cuadro 48.-
PUNTUACIÓN MEDIA DE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2010
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 del curso	4,7	5,2
Adecuación de los contenidos al puesto de trabajo	4,7	5,1
Cumplimiento de las expectativas que tenía el curso	4,8	5,2
Ajuste de los contenidos desarrollados a su nivel de cualificación	4,7	5,2
Complementación entre contenidos teóricos y prácticos	4,5	5,2
Ritmo de trabajo	4,7	5,3
Valoración de docentes	5,1	
Claridad en la exposición de los temas	5,1	--
Resolución de dudas	5,1	--
Conocimiento del tema tratado	5,3	--
Metodología didáctica utilizada	4,9	--
Capacidad del docente para motivar a los asistentes	4,9	--
Valoración del material didáctico, equipamiento e instalaciones	4,7	5,1
Interés y adecuación del material facilitado a los objetivos del curso	4,5	5,1
Legibilidad/compreensión de los contenidos	4,9	5,2
Adecuación de las condiciones del aula y características del curso	4,7	5,0
Pertinencia del equipamiento utilizado	4,7	5,2
Valoración del diseño del curso	4,7	5,1
Pertinencia de la duración del curso teniendo en cuenta los contenidos	4,2	4,4
Adecuación del calendario del curso a la situación laboral	5,0	5,4
Adecuación del horario del curso teniendo en cuenta situación laboral	5,0	5,4
Valoración del clima	5,0	5,6
Relación entre alumnado y personal docente	5,2	5,7
Participación del alumnado en el desarrollo del curso	4,9	5,5
Valoración de la calidad de las acciones	4,8	5,2
Valoración de la calidad del curso	4,8	5,2
Recomendación del curso a un compañero/a	4,8	--

Un **análisis de los resultados de la evaluación del alumnado** muestra que los ámbitos mejor valorados son el personal docente y el clima generado en el curso, siendo los ítems mejor puntuados el conocimiento del tema tratado por parte del profesorado y la relación entre alumnado y personal docente. El ítem que obtiene las puntuaciones más bajas es la pertinencia de la duración del curso teniendo en cuenta los contenidos, dentro del ámbito diseño del curso.

Los resultados de las **valoraciones emitidas por el personal docente** muestran que el clima generado en el curso obtiene las puntuaciones más elevadas, obteniendo el ítem de relación entre alumnado y personal docente una puntuación próxima a los 6 puntos. Del mismo modo que en el caso del alumnado, la pertinencia de la duración del curso teniendo en cuenta los contenidos es el ítem que obtiene una puntuación más baja.

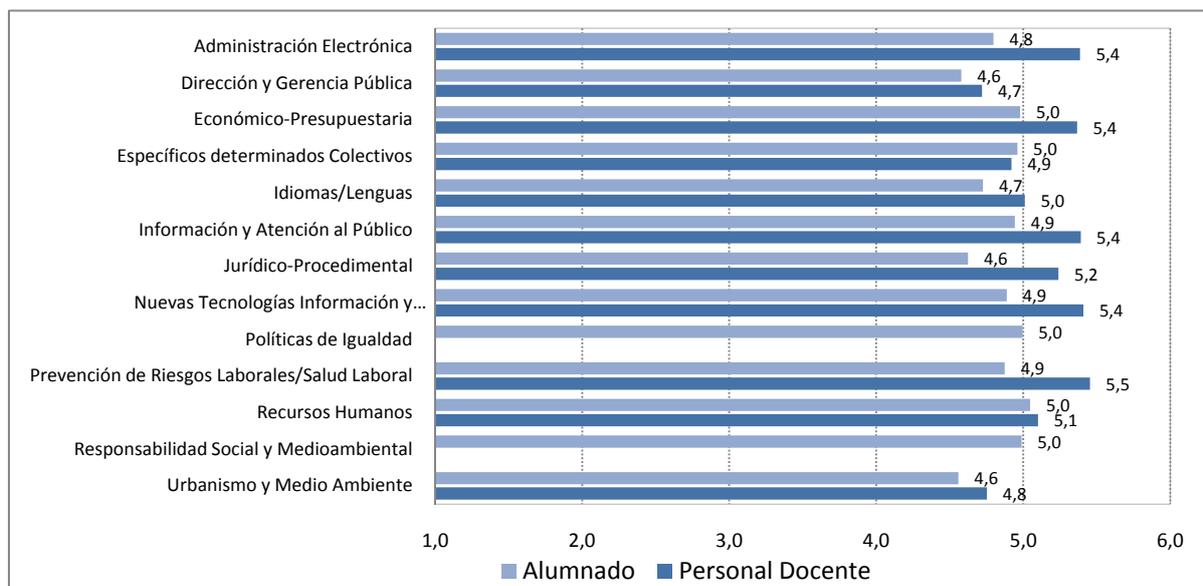
²⁷ Para obtener los resultados medios globales se tienen en cuenta las medias de valoración de los siguientes ámbitos de evaluación: Objetivos y contenidos, Docentes, Material didáctico, equipamiento e instalaciones, Diseño del curso, Clima y Calidad de la acción.

El análisis de las **valoraciones globales según las diferentes áreas formativas**, muestra los siguientes resultados:

- Las valoraciones medias del alumnado que ha participado en acciones formativas de Económico-Presupuestaria, Específicos determinados Colectivos, Políticas de Igualdad, Recursos Humanos y Responsabilidad Social y Medioambiental alcanzan los 5 puntos. Menor puntuación obtienen las acciones formativas de las áreas de Dirección y Gerencia Pública, Jurídico-Procedimental y Urbanismo y Medioambiente (puntuaciones medias de 4,6).
- Las valoraciones medias del profesorado que ha impartido acciones de formación de las áreas de Administración Electrónica, Económico-Presupuestaria, Información y Atención al Público, Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación y Prevención de Riesgos Laborales obtienen puntuaciones superiores a los 5,3 puntos. Las acciones del área de Dirección y Gerencia Pública son las que obtienen los valores medios más bajos.

Gráfico 37.- VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS ²⁸

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

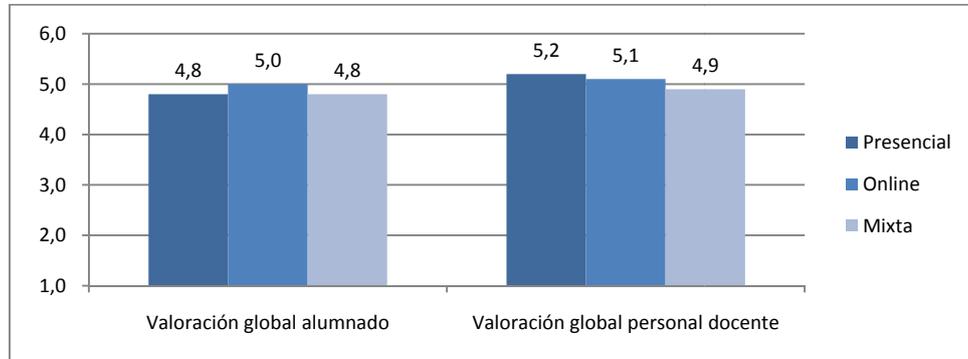


El análisis de las **valoraciones globales de las acciones según modalidades de formación**, no muestra grandes diferencias. En el caso del alumnado se obtienen puntuaciones algo superiores en las acciones formativas de modalidad online y en el caso del profesorado son algo más bajas las puntuaciones de las acciones de modalidad mixta.

²⁸ En este grupo promotor no ha participado ningún alumno de las áreas de Evaluación del Desempeño y Unión Europea ni ningún docente de las áreas de Evaluación del Desempeño, Unión Europea, Políticas de Igualdad y Responsabilidad Social y Medioambiental.

**Gráfico 38.-
VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE
SEGÚN MODALIDADES FORMATIVAS**

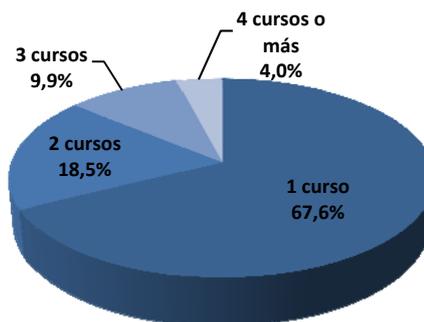
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)



6.3.- MULTIPARTICIPACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA PARTICIPAR EN ACCIONES DE FORMACIÓN

La mayoría de los alumnos adscritos a este grupo promotor han participado en **un sólo curso de formación dentro del Programa del Formación correspondiente al año 2010**. En el caso de aquellas personas que han participado en más de un curso, las acciones pertenecían en su gran mayoría a áreas de formación diferentes y no formaban parte de un itinerario formativo concreto.

**Gráfico 39.-
NÚMERO DE CURSOS EN LOS QUE HAN PARTICIPADO LOS EMPLEADOS PÚBLICOS**



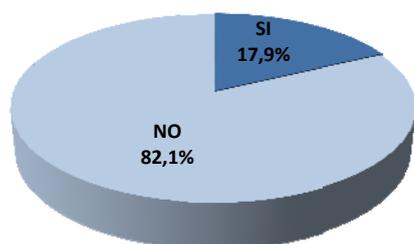
Cabe señalar que un 17,9% de participantes recibe algún tipo de **asesoramiento por parte de sus jefes directos o responsables de recursos humanos** antes de participar en la formación. Por áreas formativas, las personas que han participado en acciones de las áreas de Dirección y Gerencia Pública y Prevención de Riesgos Laborales son quienes contaban con mayor información sobre los cursos (un 40% de los participantes afirma que ha recibido recomendaciones o sugerencias).

La mitad de los responsables de unidades administrativas participantes en la evaluación considera que dentro de su entidad existe un **adecuado plan de carrera/orientación sobre itinerarios formativos a la hora de optar por diferentes acciones en los planes de formación.**

**Gráfico 40.-
ASESORAMIENTO/ORIENTACIONES SOBRE FORMACIÓN**

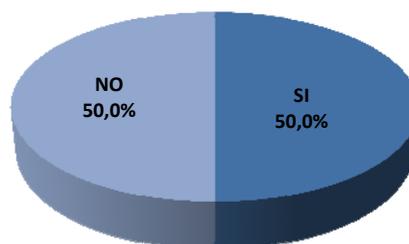
**SE HAN RECIBIDO RECOMENDACIONES/SUGERENCIAS
SOBRE EL TIPO DE CURSO**

(Alumnado)



**EXISTENCIA DE UN PLAN DE CARRERA/ORIENTACIÓN
SOBRE ITINERARIOS FORMATIVOS**

(Responsables de unidades administrativas)



El **factor principal de motivación para asistir a los cursos de formación** es el interés personal, opción señalada por el 74,8% de personas participantes. Le siguen en un segundo nivel la promoción profesional y la mejora de las relaciones con otros servicios y con la ciudadanía. El resto de opciones no tiene gran representación como estímulo para la participación en formación.

**Cuadro 49.-
MOTIVACIONES PARA LA ASISTENCIA AL CURSO**

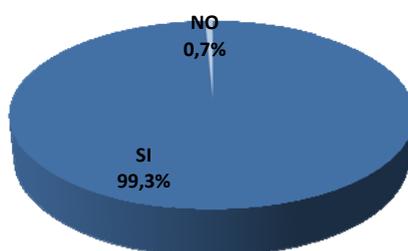
Pregunta de respuesta múltiple

MOTIVACIONES	PORCENTAJE
Interés personal	74,8
Relacionado con su promoción profesional	45,0
Para potenciar y mejorar las relaciones con otros servicios	33,8
Para potenciar y mejorar la relación con la ciudadanía	29,8
Detección de deficiencias en el desarrollo de sus tareas	19,9
Le han aconsejado asistir	13,2
Otros	5,3

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

Resulta indicativo el elevado **interés del alumnado en continuar ampliando conocimientos participando en futuras acciones formativas**, ya que prácticamente todas las personas responden afirmativamente a esta cuestión.

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



El **área de formación considerada como prioritaria** es Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación. Así mismo, también son prioritarias las áreas de Información y Atención al Público, Jurídico-Procedimental, Administración Electrónica, Idiomas/Lenguas y Recursos Humanos. Las áreas que se sitúan en los últimos puestos del ranking de necesidades serían Específicos para determinados Colectivos, Dirección y Gerencia Pública, Unión Europea y Responsabilidad Social y Medioambiental.

**Cuadro 50.-
RANKING DE NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN AREAS FORMATIVAS**
Pregunta de respuesta múltiple

ÁREAS FORMATIVAS	PORCENTAJE
1. Nuevas Tecnologías Información y Comunicación	56,0
2. Información y Atención al Público	44,0
3. Jurídico-Procedimental	40,7
4. Administración Electrónica	39,3
5. Idiomas/Lenguas	36,7
6. Recursos Humanos	33,3
7. Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	28,7
8. Políticas de Igualdad	25,3
9. Urbanismo y Medio Ambiente	24,7
10. Económico-Presupuestaria	21,3
11. Evaluación del Desempeño	21,3
12. Específicos determinados Colectivos	18,7
13. Dirección y Gerencia Pública	15,3
14. Unión Europea	14,0
15. Responsabilidad Social y Medioambiental	12,7

Las **áreas de formación** que los responsables de gestión de las entidades formativas consideran como **prioritarias teniendo en cuenta las necesidades de formación actuales de las Administraciones Públicas** son:

- Coinciden con el alumnado en establecer como áreas prioritarias las áreas de Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación, Información y Atención al Público, Jurídico-Procédimental y Administración Electrónica.
- También identifican como prioritarias la realización de acciones específicas para determinados colectivos aunque el alumnado las considera menos importantes.
- En un nivel medio de prioridad y del mismo modo que en el caso del alumnado, establecen las áreas de Idiomas/Lenguas, Recursos Humanos, Prevención de Riesgos Laborales/Salud laboral, Urbanismo y Medio Ambiente y Económico-Presupuestaria.

A continuación se identifican las temáticas y contenidos que identifican los empleados públicos y los gestores de formación como **necesidades de formación concretas**.

**Cuadro 51.-
NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS**

ÁREAS FORMATIVAS	CONTENIDOS FORMATIVOS
Administración Electrónica	<i>Firma electrónica; Seguimiento de expedientes; Aplicaciones específicas de la entidad; Estandarización y automatización de procesos de administración electrónica de cara al ciudadano; Certificado digital de usuario; DNI Electrónico; Contratación electrónica; Facturación electrónica</i>
Dirección y Gerencia Pública	<i>Gestión departamental; Comunicación y relación con los medios; Normas ISO; Calidad de los servicios públicos; Inteligencia emocional; Liderazgo</i>
Económico-Presupuestaria	<i>Equilibrio presupuestario; Gestión presupuestaria; Contabilidad pública local; Programas contables; Elaboración de Presupuestos; Recaudación y gestión tributaria</i>
Específicos determinados Colectivos	<i>Autómatas; Electricidad; Tipos de soldadura; Programas de cualificación inicial; Ley de menores; Educación infantil; Conducción en general; Grupos de dependencia (menores, discapacitados, tercera edad); Intervención social comunitaria; Mantenimiento de instalaciones; Personas en exclusión social; Prestaciones, pensiones y seguridad social; Redacción de escritos y documentos; Mantenimiento de servicios; Documentación y Biblioteconomía</i>
Idiomas/Lenguas	<i>Alemán; Inglés; Francés; Rumano; Euskera; Itinerarios formativos en idiomas para determinados colectivos. Lenguaje de signos</i>
Información y Atención al Público	<i>Atención al público y resolución de problemas; Ética en la Administración Pública; Atención presencial y nuevas tecnologías; Asertividad; Conocimiento de las administraciones; Resolución de conflictos; Expresión en público; Habilidades de comunicación; Derechos de los ciudadanos en sus relaciones con la administración; Atención al inmigrante desde la Administración Pública</i>
Jurídico-Procédimental	<i>Gestión administrativa; Procesos administrativos y estandarización de los mismos; Estatuto básico del empleado público; Contratación administrativa; Derecho administrativo; Derecho laboral; Ley de dependencia; Ley de protección de datos</i>
Nuevas Tecnologías Información y Comunicación	<i>Herramientas necesarias para el desempeño en las TIC del personal que trabaja en la Administración Pública; Administración de sistemas; Ofimática en general; Redes sociales aplicadas al trabajo; Diseño asistido por ordenador; Photoshop</i>
Políticas de Igualdad	<i>Plan de igualdad de las entidades públicas; Introducción de la perspectiva de género en la Administración Pública</i>
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	<i>Acoso moral y acoso sexual; Stress</i>
Recursos Humanos	<i>Selección y formación; Habilidades y dirección de equipos de trabajo; Mercado laboral; Gestión de Recursos Humanos; Nóminas y seguros sociales; Gestión de tiempos; Trabajo en equipo; Formador de formadores; Relación de puestos de trabajo</i>
Responsabilidad Social y Medioambiental	<i>Gestión Medioambiental; Sostenibilidad</i>
Urbanismo y Medio Ambiente	<i>Documentación básica seguridad; Accesibilidad; Actualización legislativa; Formación específica para técnicos municipales; Cursos prácticos de urbanismo; Urbanismo y derecho sancionador; Planeamiento de urbanismo</i>

6.5.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

La repercusión que la acción formativa tiene en relación con el grado de eficiencia con que se desempeña la labor una vez concluida recibe una puntuación positiva, registrándose unas valoraciones medias de 3,8.

Cuadro 52.-
EFICIENCIA LABORAL TRAS RECEPCIÓN DEL CURSO
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

PUNTUACIÓN MEDIA TOTAL	3,8
SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS	
Administración Electrónica	4,6
Dirección y Gerencia Pública	4,2
Económico-Presupuestaria	3,9
Específicos determinados Colectivos	4,2
Evaluación del Desempeño	--
Idiomas/Lenguas	3,4
Información y Atención al Público	3,7
Jurídico-Procedimental	4,2
Nuevas Tecnologías Información y Comunicación	4,0
Políticas de Igualdad	3,2
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	2,0
Recursos Humanos	3,8
Responsabilidad Social y Medioambiental	6,0
Unión Europea	--
Urbanismo y Medio Ambiente	3,7
SEGÚN MODALIDAD DE FORMACIÓN	
Presencial	3,8
Online	3,6
Mixto	4,4

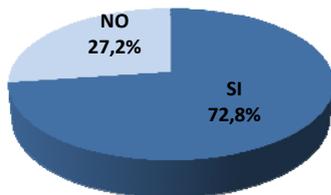
Se advierten diferencias significativas según áreas de formación. Las acciones clasificadas dentro de Responsabilidad Social y Medioambiental y Administración Electrónica obtienen puntuaciones muy por encima de la media, mientras que las clasificadas en las áreas de Políticas de Igualdad y Prevención de Riesgos Laborales obtienen puntuaciones por debajo.

También se advierten diferencias en las valoraciones de la eficiencia laboral tras la recepción del curso según modalidades formativas. En este sentido, el alumnado que ha participado en acciones de formación de modalidad mixta otorga una valoración media superior que aquéllos que han participado en acciones presenciales u online.

El 72,8% de las personas que han participado en la evaluación percibe una **eventual mejora en el desarrollo de su trabajo cotidiano tras haber participado en el curso de formación**. Este porcentaje se reduce en el caso del alumnado que ha participado en acciones de formación de las áreas de Económico-Presupuestaria, Idiomas/Lenguas y Prevención de Riesgos Laborales /Salud Laboral.

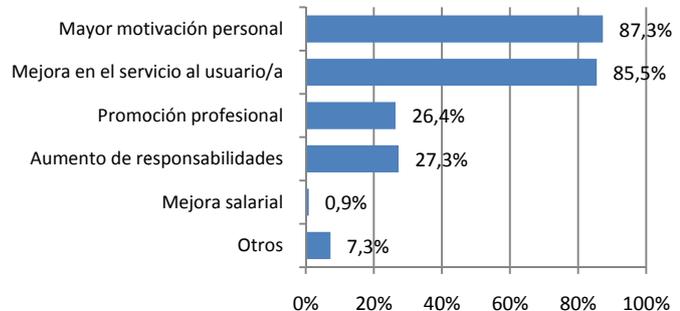
**Gráfico 42.-
PERCEPCIÓN DEL IMPACTO SOBRE LAS FUNCIONES DESARROLLADAS POR PARTE DEL ALUMNADO**

MEJORA EN EL DESARROLLO DE FUNCIONES TRAS PARTICIPACIÓN EN LA FORMACIÓN



ÁREAS EN LAS QUE SE PERCIBEN MEJORAS (%)

Pregunta de respuesta múltiple



Entre **las mejoras percibidas destacan** el incremento de la motivación personal y la mejora en el servicio a los/as usuarios/as (opciones señaladas por más de 8 de cada diez personas). Otras mejoras apuntadas por los participantes son el progreso del funcionamiento interno del servicio, el desarrollo de funciones con mayor agilidad, la fluidez y autonomía y la mejora de la relación con otros departamentos.

La valoración media de la **transferencia de conocimientos obtiene una puntuación de 3,7**. De los diferentes ítems que se tienen en cuenta, el mejor conocimiento del servicio donde se desarrolla la actividad es el aspecto que el alumnado peor valora.

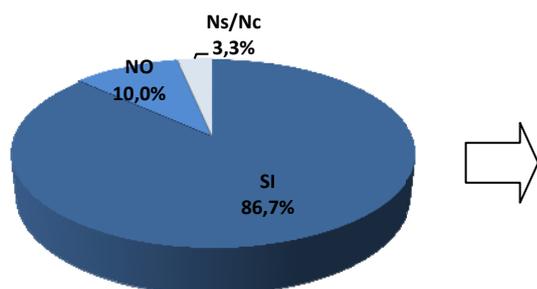
**Cuadro 53.-
TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS**
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	MEDIA
PUNTUACIÓN MEDIA GLOBAL	3,7
Item 1: Resolución de problemas o dudas que plantea el trabajo diario	3,9
Item 2: Mejor conocimiento del servicio donde se desarrolla la actividad	3,4
Item 3: Grado de aplicación de los conocimientos adquiridos	4,0

Existen diferencias significativas dependiendo el área formativa en la que se clasifica la acción formativa. En este sentido, las áreas que obtienen las puntuaciones más elevadas son Responsabilidad Social y Medioambiental (5,3), Dirección y Gerencia Pública (4,3) y Específicos determinados Colectivos (4,2). En el lado opuesto estarían las áreas de Idiomas/Lenguas, Políticas de Igualdad y Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral.

El 86,7% de los **responsables de unidades administrativas** que han participado en la presente evaluación considera que las **personas que están a su cargo realizan mejor las tareas tras tomar parte en las acciones de formación**. Concretamente, el 23,3% considera que se realiza notablemente mejor el trabajo, un 36,7% bastante mejor y un 26,7% ligeramente mejor. Únicamente un 10% considera que no se perciben diferencias significativas (un 3,3% no responde).

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



ÁREAS EN LAS QUE SE PERCIBEN MEJORAS
Pregunta de respuesta múltiple

MEJORAS INDIVIDUALES	%
Mejor desempeño de la actividad	65,4
Mejora de las competencias profesionales	50,0
Mejor desarrollo y promoción profesional	42,3
Mayor motivación	42,3
Mayor autoestima	34,6
Otros	3,8
MEJORAS ORGANIZATIVAS	%
Mejoras en los procedimientos internos	69,2
Mejoras en los procedimientos externos	57,7
Mejoras en el trabajo en equipo	38,5
Mejoras de la calidad	34,6
Mejoras en el ambiente de trabajo	19,2
Mejora de las competencias organizacionales	11,5
Otros	7,7

Las principales **mejoras individuales** que perciben los responsables en las personas de su entorno laboral son el perfeccionamiento del desempeño de las actividades y de las propias competencias profesionales. En el **ámbito organizativo** destacan las mejoras en los procedimientos internos y externos.

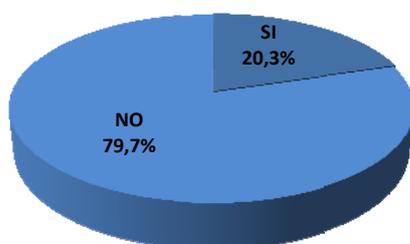
Los responsables que gestionan los planes de formación consideran que existe un grado de **incidencia importante de la formación de los empleados públicos en la imagen que perciben los ciudadanos de la Administración Pública** (puntuación media de 4,2). El principal ámbito en el que se perciben mejores resultados se relaciona con la mejora en las competencias profesional para la resolución de problemas a la ciudadanía. A este le siguen la mejora de la comunicación con el ciudadano y la mejora en el trato con los/as usuarios/as.

6.6.- TECNOLOGÍAS Y WEB 2.0. APLICADAS A LA FORMACIÓN

Únicamente un 20,3% del conjunto de planes de formación tiene alguna **acción de modalidad online**, el porcentaje más bajo del conjunto de grupos promotores. Teniendo en cuenta todas las acciones realizadas por el conjunto de Entidades Locales, el peso de las acciones online es muy reducido, representando el 4,9% del total de la oferta. De las entidades formativas que aplican nuevas tecnologías a la formación, los gestores de formación advierten que el peso que representa la formación online sobre el conjunto de la oferta formativa ha aumentado respecto a años anteriores.

**Gráfico 44-
IMPLEMENTACIÓN DE FORMACIÓN ONLINE EN LOS PLANES FORMATIVOS**

**PLANES DE FORMACIÓN CON ALGUNA ACCIÓN
FORMATIVA ONLINE**



**DISTRIBUCIÓN DE ACCIONES DEL PROGRAMA
FORMATIVO 2010 SEGÚN MODALIDAD**

Modalidad	Total	%
Presencial	1770	92,5
Online	94	4,9
Mixto	50	2,6
Total	1.914	100

Las entidades que no desarrollan acciones de formación online señalan una serie de **razones por las que no utilizan esta modalidad formativa**:

- El grado de implicación del alumnado es mayor en la formación presencial
- La interacción con el docente en la formación presencial es esencial para la comprensión de contenidos
- En las acciones presenciales se fomenta el compañerismo entre el alumnado
- La entidad no cuenta con los medios para implementar esta modalidad formativa (plataformas formativas)
- Problemas de cómputo de jornada destinada a formación
- Falta de experiencia
- Mayor abandono de la formación por parte de los asistentes
- Interferencia en el desenvolvimiento regular del trabajo cotidiano
- El colectivo destinatario carece en ocasiones de la infraestructura necesaria
- No ha convencido al personal de la entidad ni a sus responsables
- La entidad dispone de poco personal y éste vive cerca del centro de trabajo

En la mayor parte de las entidades se utilizan **plataformas externas para impartir las acciones de modalidad online**, puestas a su disposición por las empresas adjudicatarias o por las entidades encargadas de impartir la formación. Algunas de las entidades participantes han especificado que para el desarrollo de la formación online utilizan la plataforma de libre distribución Moodle o plataformas bajo Lotus.

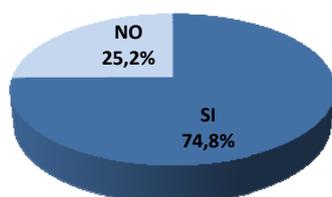
Analizando específicamente las **valoraciones que realizan los diferentes colectivos participantes sobre la formación online**, se pueden apuntar las siguientes conclusiones:

- Los **gestores de formación** establecen un **nivel de demanda** bajo por parte del personal de la entidad respecto a la formación de modalidad online, ya que se obtienen unas valoraciones medias de 3,2 puntos en este aspecto.
- El 74,8% del alumnado tiene **interés en participar en futuras acciones de formación online**, porcentaje que se reduce al 66,7% en el caso del alumnado que ha participado en acciones del área de Jurídico-Procedimental y al 41,7% en Específicos para determinados Colectivos.
- Es también importante el número de docentes que considera que la **formación puede flexibilizarse recurriendo a la formación online**, concretamente un 58%. Este porcentaje es superior al 75% en el caso del profesorado que ha participado en acciones de las áreas de Administración Electrónica, Dirección y Gerencia Pública, Información y Atención al Público y Urbanismo y Medio Ambiente.
- La mitad de los responsables de unidades administrativas percibe **ventajas comparativas en aquellas personas que han tomado parte en acciones de formación online** frente a quienes participan en cursos presenciales.

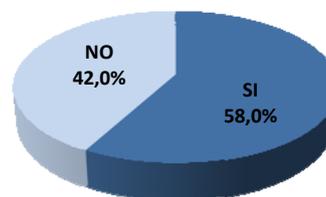
Gráfico 45.-

VALORACIÓN DE LA FORMACIÓN ONLINE POR PARTE DEL ALUMNADO, PERSONAL DOCENTE Y RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS

Interés del alumnado en participar en un curso online



Flexibilización de la formación recurriendo a la formación online según el personal docente



Percepción de ventajas comparativas en acciones de formación online frente a presenciales



En las valoraciones que se realizan respecto al **nivel de eficacia de la formación online en comparación con otras modalidades de aprendizaje**, los diferentes colectivos participantes apuntan los siguientes aspectos:

Ventajas

Flexibilidad horaria
Mayor accesibilidad (evita desplazamientos)
Mejor conciliación de la vida laboral y familiar
Mejor organización del trabajo y de los horarios

Inconvenientes

Menor interacción tutor-alumno
Menor interacción entre el alumnado
Gestión de tiempos y periodos de estudio
Falta de formación en competencias tecnológicas de algunas personas
Dificultad de realizar una evaluación real
Menos efectivos en cuanto a la asimilación de contenidos

La gran mayoría de los gestores de formación manifiesta que en sus entidades no se desarrolla ningún tipo de **herramienta orientada a la gestión del conocimiento**. Aquellas que sí cuentan con estos recursos señalan disponer de plataformas de gestión del conocimiento, la presencia en redes sociales y la disposición de repositorios de contenidos compartidos e intranet.

Los gestores participantes apuntan las siguientes **ventajas** en la implementación de esta tipología de herramientas:

- Mejora de la gestión por competencias en las entidades públicas
- Aumento de la capacidad de resolución de conflictos
- Comunicación más rápida y global en toda la organización
- Mejora en la agilidad y eficacia de las actividades desarrolladas en las entidades
- Manejo más fácil de todos los datos
- Cercanía de la Administración al ciudadano y mejora de los servicios que se prestan
- Accesibilidad inmediata a la información
- Mayor interacción e intercambio de información entre los empleados públicos
- Incremento del capital humano que trabaja en las entidades públicas
- Mayor adaptación de las personas a los cambios
- Enriquecimiento y retroalimentación continua
- Especialización en los temas formativos
- Mayor motivación de las personas como portadoras de conocimientos a un colectivo

Por otro lado, también se señalan una serie de **inconvenientes** como la escasez de recursos para poder aplicar las herramientas, la necesidad de tiempo para participar, el rechazo de algunos profesionales por temor a compartir conocimiento, la escasez de cultura de aprendizaje continuo y la falta de reconocimiento a las personas que se dedican a estas actividades.

Las entidades, independientemente de si disponen o no de este tipo de herramientas, consideran que existe un **impacto importante del desarrollo de este tipo de herramientas en el incremento del valor de la formación** en la organización (las entidades que han respondido a esta cuestión han valorado este aspecto con una puntuación media de 4,3).

6.7.- CALIDAD DE LA FORMACIÓN

Los gestores participantes en la evaluación tienen una buena opinión sobre la **calidad de las acciones formativas implementadas a través del Programa de Formación del año 2010**, de modo que han otorgado una puntuación media de 4,9.

Valoran positivamente la **adecuación de las materias y contenidos de las acciones formativas a las necesidades actuales** de las organizaciones de las Administraciones Públicas (media de 4,3 puntos).

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 colectivos. En un segundo nivel se situarían otros factores como la mejora de metodologías, contenidos y recursos didácticos, la distribución de la oferta formativa a lo largo de todo el año y la inserción de módulos más prácticos en la formación. En un tercer nivel se identifican otros aspectos como el incremento de los fondos de formación, la continuidad de los cursos en cuanto a niveles de dificultad y la mejora de la cualificación del personal docente.

Muchas de las entidades participantes manifiestan que para la impartición de las acciones formativas se combina la utilización de **recursos propios** (participación de personal interno como docentes) con **recursos externos** (contratación de personal docente), pero también es importante el peso de aquellas entidades que desarrollan las acciones formativas exclusivamente con personal externo a la entidad.

Las entidades apuntan las siguientes **razones para externalizar el servicio de impartición de las acciones formativas**:

- Falta de tiempo del personal interno para dedicarse a actividades docentes
- Falta de docentes preparados en técnicas de formación de formadores
- Escasez de recursos humanos para dedicarse a la docencia interna
- Mayor facilidad de la entidad promotora para derivar la gestión a una empresa externa
- Una contratación externa de personal docente es más fácil de cara a la justificación de gastos
- Disponibilidad de los recursos humanos externos
- Falta de docentes internos en materias específicas para determinados colectivos
- Existencia de una mayor oferta de personal docente

En cuanto a la **cualificación del personal docente**, las valoraciones son positivas, obteniéndose 4,5 puntos como media de los diferentes ítems que se evalúan, de los cuales, el nivel de formación es el que obtiene las puntuaciones más elevadas. Las diferencias más significativas entre las valoraciones del personal docente interno y el externo se identifican en la experiencia docente y experiencia en el ámbito de la formación.

Los gestores han ofrecido unas valoraciones positivas sobre el **nivel de conocimiento tecnológico de los formadores y tutores**, registrándose unas puntuaciones medias de 4,5. Las mayores dificultades que se identifican en este ámbito son: disponer de una oferta amplia de profesionales con experiencia/conocimientos en este campo, la necesidad de puesta al día en algunas materias, el desconocimiento de algunos docentes en la utilización de medios tecnológicos, la dificultad de adecuar software y programas a las necesidades de aprendizaje, y los recursos algo obsoletos.

La valoración que se realiza respecto al **nivel de utilización/creación de espacios para compartir recursos, metodologías y materiales** por parte del personal docente, es algo más baja, aunque positiva (4,0 puntos de media). Las principales dificultades que se apuntan en este ámbito son la escasa motivación en la preparación de documentación, la falta de experiencia en compartir (unos pocos proporcionan recursos y otros se limitan a copiar), la falta de infraestructuras informáticas donde poner a disposición los recursos, las dificultades para preparar material y la falta de formación de los recursos humanos encargados de gestionar las infraestructuras tecnológicas.

Para cerrar este apartado se incluye la información relativa a los **procedimientos de selección del alumnado y los docentes** aplicados por estas entidades:

- En cuanto a los criterios para la **selección del alumnado**, 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. Otros criterios apuntados por las personas participantes son: Preferencia de la acción formativa; Relación de las acciones formativas con el desempeño de las funciones del potencial participante; Número de cursos concedidos; Necesidades detectadas en las diversas áreas de la entidad; Propuestas realizadas por las jefaturas; Orden de entrada de las solicitudes; Tipo de personal (funcionario o interino); Penalizaciones por la falta de asistencia sin justificación a cursos realizados en convocatorias anteriores.
- 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 que se realiza por parte del alumnado. Otros criterios apuntados por las entidades son las horas impartidas en cursos de formación en años anteriores, las aptitudes docentes o pedagógicas del profesorado, la adaptación/preparación a las necesidades específicas de la entidad local, experiencia en la Administración Pública, experiencia en la empresa privada y nivel/adecuación entre la formación académica y post grado y la materia a impartir.

6.8.- VALORACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROMOVIDAS POR EL INAP

Las valoraciones realizadas sobre las **actividades de mayor interés y utilidad promovidas por el INAP** se muestran en el siguiente ranking ordenado según el grado de coincidencias entre las entidades participantes.

- Formación específica impartida por el INAP
- Encuentros, jornadas y conferencias
- Plataforma de teleformación
- Estudios y publicaciones
- Portal de Formación para el Empleo
- Generación de materiales didácticos
- Premios a la calidad de los materiales didácticos y a los estudios e investigaciones

Teniendo en cuenta las coincidencias entre los gestores participantes se identifican los siguientes **aspectos como los más importantes a mejorar o a seguir desarrollándose por parte del INAP** de cara al futuro:

- Difusión de conocimiento a través de bancos de información que aglutinen herramientas, materiales didácticos, etc.
- Elaboración de manuales prácticos para la gestión de formación
- Establecimiento de criterios de calidad comunes a los que deben responder los planes de formación

De cara a lograr la **mejora de la formación en el ámbito de la Administración Pública** y los propios **procesos de evaluación de los planes de formación**, las entidades participantes señalan una serie de propuestas que consideran se deberían de reforzar:

- Facilitar herramientas y recursos económicos para la realización de estudios y asistencias técnicas en las Entidades Locales
- Mejorar procesos de evaluación de la transferencia al puesto de trabajo y de impacto
- Elaborar y difundir un catálogo común de necesidades de formación del conjunto de la Administración Pública
- Realización de al menos un curso de formación obligatorio al año
- Unificación de criterios de evaluación
- Desarrollo de una formación de larga duración que capacite y especialice a los recursos humanos encargados de gestionar los planes de formación
- Mayor apoyo para el desarrollo de herramientas y procedimientos que no se llevan a cabo por falta de recursos

7.- EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN EN LAS ENTIDADES LOCALES DE 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 Administraciones Locales que promueven planes de formación que se caracterizan por afectar al personal de dos o más entidades. Concretamente han participado 10 gestores/as de formación, 79 alumnos/as, 36 Docentes y 25 Responsables de Unidades Administrativas.

7.1.- PROCESOS DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN

El 94% de las entidades promotoras adscritas a este grupo promotor implementan una **modalidad de gestión** directa del plan de formación. Las entidades que desarrollan una modalidad mixta e indirecta, suelen externalizar más habitualmente las actividades de gestión con fundaciones, consultoras, empresas y organismos autónomos.

Las **unidades de formación de estas entidades cuentan con una plantilla media** de 5 personas para el desarrollo de actividades relacionadas con la gestión de la formación. Si se realiza una comparación entre estas magnitudes y los efectivos totales que trabajan en las Entidades Locales, los recursos humanos destinados a la gestión de la formación suponen de media un 0,4% del conjunto de la plantilla.

En cuanto a la **cualificación y grado de especialización** de estos profesionales, las personas encargadas de la gestión de la formación ofrecen unas valoraciones positivas, registrándose una puntuación de 4,6 como media de los diferentes ítems que se evalúan. La participación en acciones de perfeccionamiento es el ítem con puntuaciones más bajas (media de 4,0 puntos).

Las entidades promotoras muestran un importante grado de implicación en el desarrollo de **actividades relacionadas con la gestión de las acciones formativas**. En este sentido, muchas entidades realizan diagnósticos de necesidades de formación, la impartición directa de algunas/todas las actividades formativas, el diseño de las acciones de formación, la colaboración en la elaboración y difusión de materiales didácticos y metodologías e implementación de procedimientos de evaluación. Es también importante el número de entidades que realiza actividades de asesoramiento/orientación a los empleados públicos.

Otras actividades apuntadas por alguna de las entidades participantes es el asesoramiento técnico en materia formativa y el desarrollo de formación para formadores.

En cuanto a los **procedimientos y métodos de evaluación** de las acciones formativas, la mayoría de las entidades implementa la evaluación justo al finalizar la acción formativa. Es también importante el número de entidades que desarrollan otros niveles de evaluación como la evaluación ex ante (antes de iniciarse la acción formativa), y la evaluación durante el desarrollo formativo. En menor medida se realizan evaluaciones de impacto.

De acuerdo a las respuestas facilitadas por los responsables de unidades administrativas, un 68% de los mismos participa en diferentes **actividades de los procesos de gestión, organización y evaluación de los planes de formación**. Las actividades más desarrolladas son la realización de diagnósticos de necesidades formativas y el diseño de la oferta de cursos.

**Cuadro 54.-
INTERVENCIÓN DE RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS
EN PROCESOS DE GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA FORMACIÓN**

Pregunta de respuesta múltiple

ACTIVIDADES	PORCENTAJE
Diagnóstico de necesidades formativas	64,0
Diseño de la oferta de cursos	60,0
Diseño/asesoramiento en plan de carrera/itinerario formativo	44,0
Evaluación de acciones formativas	36,0
La distribución en el calendario de la oferta formativa	36,0
Otros	4,0
No participa	32,0

Las principales **dificultades** que se identifican **a la hora de desarrollar los procesos de gestión** se centran en los procesos de evaluación, principalmente se enfatizan las relacionadas con la escasez de recursos económicos para desarrollar determinados procesos, la falta de instrumentos estadísticos para el tratamiento y análisis de la información obtenida en las evaluaciones y las dificultades para medir el impacto en el puesto de trabajo. Otras dificultades son la implantación de herramientas de gestión en soporte informático (en el nivel más organizativo) y la escasez de recursos humanos y la escasa implicación de la dirección por la formación (en el nivel más interno).

Se señala la mejora percibida en los procesos de gestión de los planes de formación con el INAP. Asimismo, aspectos como la formación y experiencia de las unidades que gestionan la formación dentro de las entidades y la organización general de las actividades que conllevan los cursos/seminarios. Menor grado de acuerdo ha existido en otros aspectos como los procesos de detección de necesidades de formación, la selección del alumnado y los docentes y los procesos de evaluación de las acciones formativas.

Algunas entidades han apuntado otras mejoras como la progresiva implantación de la teleformación, la introducción de herramientas informáticas de comunicación y la gestión del servicio formativo (intranet corporativa, web de formación, formación 2.0., etc.) y la gestión sin papel.

7.2.- VALORACIÓN DE LAS ACCIONES FORMATIVAS DEL PROGRAMA 2010

La **valoración global de las acciones formativas** realizada por el alumnado y el personal docente dentro de este grupo promotor es muy positiva, al obtenerse puntuaciones por encima de los 5 puntos como valores medios²⁹.

Cuadro 55.-
PUNTUACIÓN MEDIA DE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2010
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

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

El clima en el que se ha desarrollado el curso es el **ámbito mejor valorado** tanto por el alumnado que ha participado en la formación como por el personal docente, registrando el ítem de relación entre ambos las puntuaciones medias más elevadas. La valoración de la calidad del profesorado, también registra puntuaciones por encima de la media, siendo el conocimiento del tema tratado uno de los aspectos mejor valorados. La valoración del diseño del curso **obtiene las puntuaciones más bajas** tanto para el alumnado como para el personal docente, principalmente en lo referido a la pertinencia de la duración del curso teniendo en cuenta los contenidos.

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

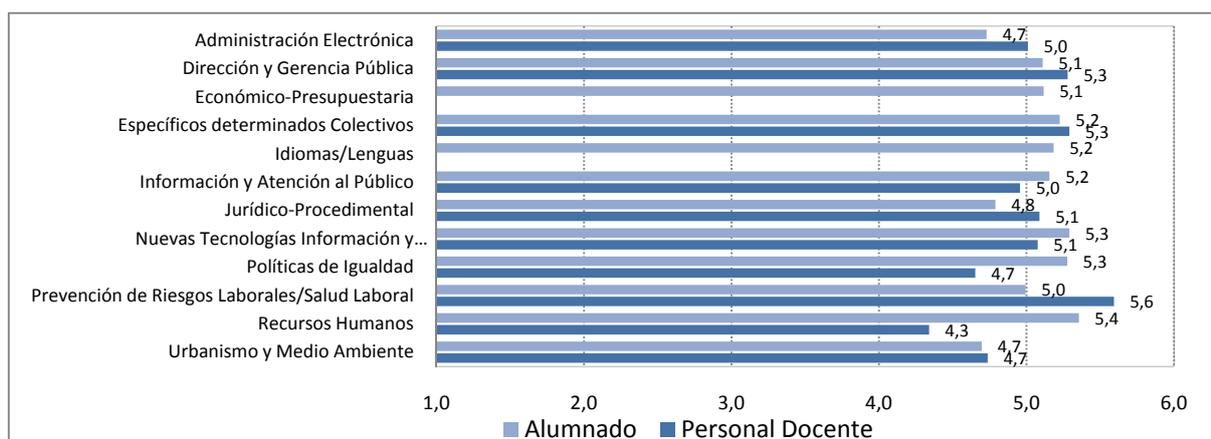
- El alumnado que ha participado en acciones de formación de las áreas de Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación, Políticas de Igualdad y Recursos Humanos otorga puntuaciones medias más elevadas. Por el contrario, las valoraciones de las áreas de Administración Electrónica, Jurídico-Procedimental y Urbanismo y Medio Ambiente se sitúan en unos valores medios más bajos.

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.

- Las valoraciones medias del profesorado que ha impartido acciones de formación de las áreas de Dirección y Gerencia Pública, Específicos determinados Colectivos y Prevención de Riesgos Laborales obtienen puntuaciones superiores a la media global de este colectivo. Las acciones del área de Recursos Humanos registran, por el contrario, las valoraciones más bajas (4,3).

Gráfico 46.- VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS³⁰

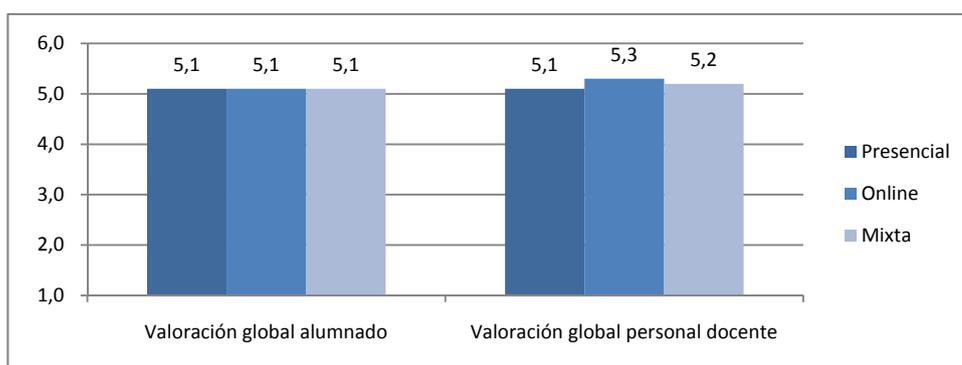
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)



No se advierten diferencias entre las valoraciones del alumnado ni del personal docente según la modalidad de formación en la que han participado.

Gráfico 47.- VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE SEGÚN MODALIDADES FORMATIVAS

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

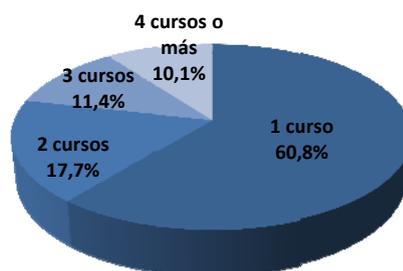


³⁰ En este grupo promotor no ha participado ningún alumno/a ni docente de las áreas formativas de Unión Europea, Responsabilidad Social y Medioambiental y Evaluación del Desempeño. En el caso del personal docente, tampoco han participado de las áreas de Idiomas/Lenguas y Económico-Presupuestaria.

7.3.- MULTIPARTICIPACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA PARTICIPAR EN ACCIONES DE FORMACIÓN

Seis de cada 10 participantes adscritos a este grupo promotor ha participado en un sólo **curso de formación dentro del Programa del Formación del año 2010**. Entre el grupo de personas que ha participado en más de una acción, el 60% manifiesta que pertenecían a áreas de formación diferentes y únicamente un 22,6% ha respondido que los cursos de formación respondían a una lógica de itinerario formativo.

**Gráfico 48.-
NÚMERO DE CURSOS EN LOS QUE HAN PARTICIPADO LOS EMPLEADOS PÚBLICOS**

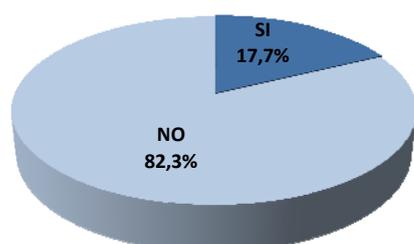


El 17,7% del alumnado participante en la evaluación ha recibido algún tipo de **recomendación o sugerencia** por parte de algún superior o responsable de recursos humanos, **previa a su participación en la acción formativa evaluada**. El mayor porcentaje de respuestas afirmativas a esta cuestión se concentra en el alumnado que ha participado en acciones del área Jurídico-Procedimental y Urbanismo y Medio Ambiente (40%).

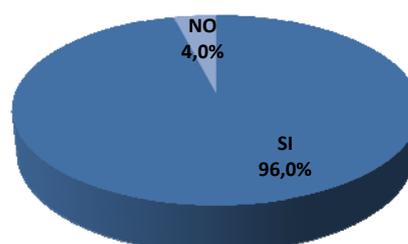
Este dato contrasta con la opinión de los responsables directos de estas personas, las cuales, en un porcentaje muy elevado, prácticamente el 100%, consideran que existe un **adecuado plan de orientación para los empleados públicos a la hora de que opten por uno u otro curso de formación**.

**Gráfico 49.-
ASESORAMIENTO/ORIENTACIONES SOBRE FORMACIÓN**

**SE HAN RECIBIDO RECOMENDACIONES/SUGERENCIAS
SOBRE EL TIPO DE CURSO**
(Alumnado)



**EXISTENCIA DE UN PLAN DE CARRERA/ORIENTACIÓN
SOBRE ITINERARIOS FORMATIVOS**
(Responsables de unidades administrativas)



Atendiendo a la valoración que realiza el alumnado en **aspectos relacionados con la motivación a la hora de tomar parte en la acción formativa**, destaca la relación de la formación con la promoción profesional. El interés personal, que en el resto de grupos promotores es la principal motivación para participar en cursos de formación, en este caso se localiza en el segundo lugar, pero con unos porcentajes de respuesta más bajos.

Cuadro 56.-
MOTIVACIONES PARA LA ASISTENCIA AL CURSO

Pregunta de respuesta múltiple

MOTIVACIONES	PORCENTAJE
Relacionado con su promoción profesional	78,5
Interés personal	32,9
Para potenciar y mejorar las relaciones con otros servicios	11,4
Detección de deficiencias en el desarrollo de sus tareas	3,8
Le han aconsejado asistir	2,5
Para potenciar y mejorar la relación con la ciudadanía	0,0
Otros	2,5

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

Todos los empleados que han participado en la evaluación tienen **interés en continuar ampliando conocimientos participando en acciones formativas**.

Gráfico 50.-
NECESIDAD DE AMPLIAR CONOCIMIENTOS PARTICIPANDO EN OTRAS ACCIONES DE FORMACIÓN

De acuerdo a la información facilitada por el alumnado, las dos **áreas formativas que suscitan mayor interés de cara a una futura participación** son Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación y Administración Electrónica. En un segundo nivel se situarían las áreas de Específicos para determinados Colectivos, Recursos Humanos y Económico-Presupuestaria. Menor demanda tendrían acciones relacionadas con las temáticas de Evaluación del Desempeño y Responsabilidad Social y Medioambiental.

**Cuadro 57.-
RANKING DE NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS**

Pregunta de respuesta múltiple

ÁREAS FORMATIVAS		PORCENTAJE
1.	Nuevas Tecnologías Información y Comunicación	44,3
2.	Administración Electrónica	39,2
3.	Específicos determinados Colectivos	22,8
4.	Recursos Humanos	22,8
5.	Económico-Presupuestaria	20,3
6.	Idiomas/Lenguas	19,0
7.	Información y Atención al Público	19,0
8.	Jurídico-Procedimental	17,7
9.	Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	13,9
10.	Urbanismo y Medio Ambiente	12,7
11.	Dirección y Gerencia Pública	11,4
12.	Políticas de Igualdad	10,1
13.	Unión Europea	10,1
14.	Evaluación del Desempeño	8,9
15.	Responsabilidad Social y Medioambiental	5,1

Los gestores de formación también establecen las áreas de Administración Electrónica, Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación y Económico-Presupuestaria como **áreas de formación prioritarias teniendo en cuenta las necesidades de formación del personal que trabaja en las entidades**. Otras áreas que también consideran preferentes son Dirección y Gerencia Pública, Información y Atención al Público, Jurídico-Procedimental y Urbanismo y Medio Ambiente.

La pregunta abierta formulada al alumnado y los gestores de formación con objeto de plasmar los intereses formativos concretos, permite presentar la siguiente relación de acciones agrupadas por áreas formativas:

**Cuadro 58.-
NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS**

ÁREAS FORMATIVAS	CONTENIDOS FORMATIVOS
Administración Electrónica	<i>Facturación electrónica Firma electrónica</i>
Dirección y Gerencia Pública	<i>Gestión departamental Comunicación y relación con los medios Inteligencia emocional</i>
Económico-Presupuestaria	<i>Contabilidad Modificaciones presupuestarias Presupuestos</i>
Específicos determinados Colectivos	<i>Educación y cultura Geriatría Familias Mantenimiento Sistema de información geográfica</i>
Evaluación del Desempeño	<i>Herramientas de mejora en las organizaciones</i>
Idiomas/Lenguas	<i>Inglés Francés Lenguaje administrativo Lenguaje de signos</i>
Información y Atención al Público	<i>Los empleados públicos como servidores públicos Atención a la ciudadanía Comunicación cara a cara Empatía con los usuarios</i>
Jurídico-Procedimental	<i>Contratación Ley de procedimiento administrativo común</i>
Nuevas Tecnologías Información y Comunicación	<i>Bases de datos (Access) Autocad Creación de páginas web Hojas de cálculo (Excel) Tratamiento de textos (Word) Linux; Redes sociales</i>
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	<i>Acoso laboral Prevención de riesgos laborales Primeros auxilios</i>
Recursos Humanos	<i>Nóminas y seguros sociales Orientación laboral</i>
Responsabilidad Social y Medioambiental	<i>Educación medioambiental</i>
Urbanismo y Medio Ambiente	<i>Información Jurídico-técnica Edificación Gestión ambiental global Gestión de obras</i>

7.5.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

La puntuación media ofrecida por las personas participantes en las acciones formativas acerca de la **repercusión que la acción formativa tiene en el grado de eficiencia con que desempeñan sus labores** es de 4,8 puntos.

Cuadro 59.-
EFICIENCIA LABORAL TRAS RECEPCIÓN DEL CURSO
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

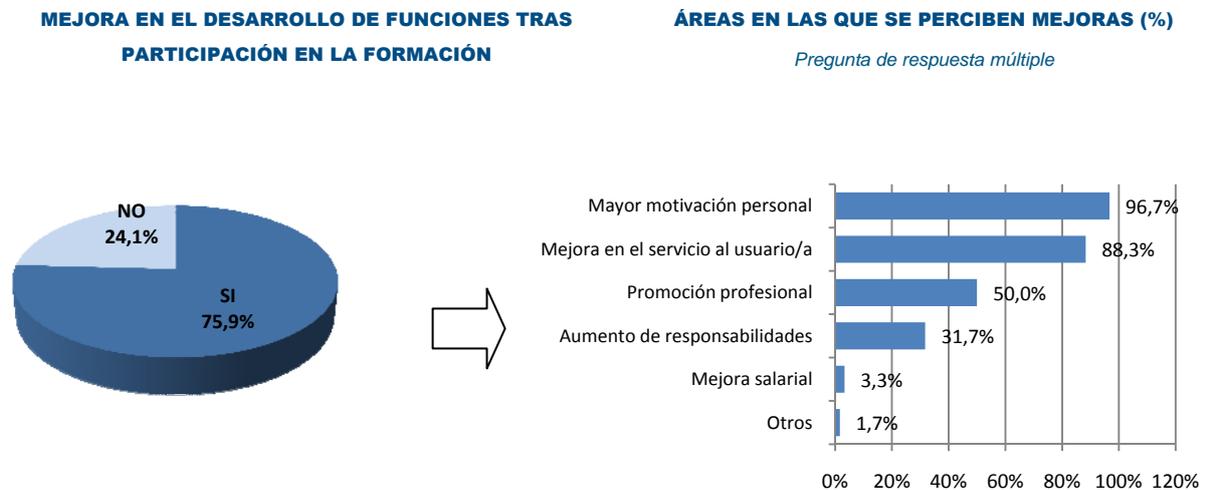
PUNTUACIÓN MEDIA TOTAL	4,8
SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS	
Administración Electrónica	3,8
Dirección y Gerencia Pública	5,3
Económico-Presupuestaria	5,1
Específicos determinados Colectivos	5,4
Evaluación del Desempeño	--
Idiomas/Lenguas	4,8
Información y Atención al Público	5,5
Jurídico-Procedimental	4,6
Nuevas Tecnologías Información y Comunicación	5,0
Políticas de Igualdad	5,5
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	6,0
Recursos Humanos	4,3
Responsabilidad Social y Medioambiental	--
Unión Europea	--
Urbanismo y Medio Ambiente	4,6
SEGÚN MODALIDAD DE FORMACIÓN	
Presencial	4,9
Online	4,7
Mixto	4,3

Analizando los valores medios registrados en las diferentes áreas formativas, se pueden identificar las siguientes diferencias: Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral, Información y Atención al Público, Políticas de Igualdad registran puntuaciones son las que mayor impacto generan. El alumnado que ha participado en acciones del área de Administración Electrónica otorga las puntuaciones más bajas.

Respecto a las valoraciones que realiza el alumnado dependiendo de la modalidad formativa del curso, se advierten puntuaciones más bajas en aquellas acciones de formación que se han implementado bajo la modalidad semipresencial.

Tres cuartas partes de las personas entrevistadas consideran que existe un **impacto positivo entre la formación recibida y la mejora en el desarrollo de las funciones**. El alumnado que ha participado en acciones del área Jurídico-Procedimental es quien considera en menor medida este impacto (un 40% de los participantes responden afirmativamente).

**Gráfico 51.-
PERCEPCIÓN DEL IMPACTO SOBRE LAS FUNCIONES DESARROLLADAS POR PARTE DEL ALUMNADO**



De las personas que responden afirmativamente, la mayor motivación personal y la mejora del servicio al usuario/a son las dos cuestiones donde mayoritariamente se perciben mejoras. En un segundo nivel, con menor porcentaje de respuestas, se situaría la promoción profesional de los empleados.

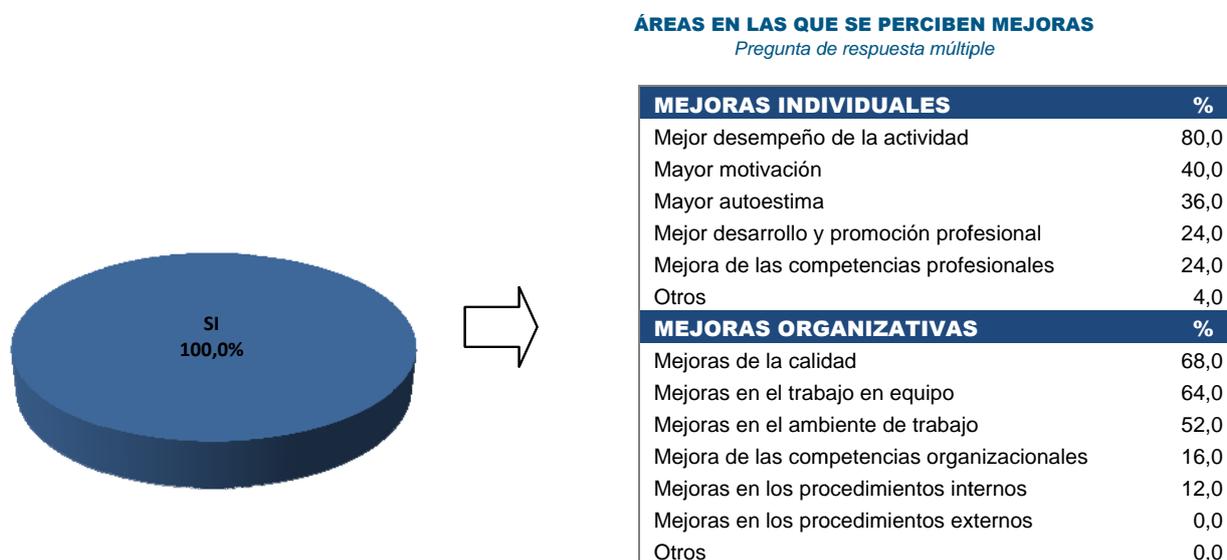
La puntuación media ofrecida por el alumnado acerca de la **repercusión que la acción en la que han tomado parte tiene respecto a la transferencia de conocimientos** es de 4,6, siendo el mejor conocimiento del servicio el aspecto que menor puntuación registra del conjunto de ítems que se tienen en cuenta a la hora de valorar este impacto. Las áreas formativas que a nivel global registran las puntuaciones más bajas son Administración Electrónica (3,9) y Jurídico procedimental (3,8).

**Cuadro 60.-
TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS**
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

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

Respecto a las **valoraciones del impacto de la formación y transferencia de conocimientos realizada por los responsables de unidades administrativas**, hay que señalar que todas las personas entrevistadas consideran que las personas que están a su cargo realizan mejor las tareas tras tomar parte en las acciones de formación. Concretamente, el 8% considera que esta mejora es notable, el 52% bastante mejor y el 40% ligeramente mejor.

**Gráfico 52.-
PERCEPCIÓN DEL IMPACTO DE LA FORMACIÓN
POR PARTE DE LOS RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS**



La principal mejora individual que advierten los responsables de las personas formadas es el desempeño de la actividad. En cuanto a las mejoras organizativas, el porcentaje de respuestas está más diversificado entre las opciones de mejoras de la calidad, el trabajo en equipo y el ambiente de trabajo.

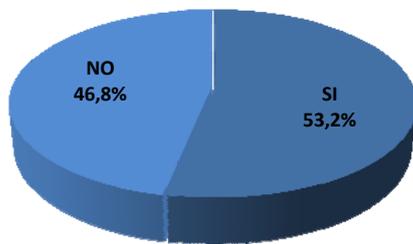
Los gestores de formación otorgan una puntuación de 4,2 de media a la **incidencia de la formación de los empleados públicos en la imagen que perciben los ciudadanos de la Administración Pública**. De acuerdo a las coincidencias entre las entidades participantes, los progresos se perciben en la mejora de las competencias profesionales para la resolución de problemas a la ciudadanía. En un segundo nivel estarían la mejora de la comunicación con el ciudadano y la mejora en el trato con el cliente/usuario.

7.6.- TECNOLOGÍAS Y WEB 2.0. APLICADAS A LA FORMACIÓN

De acuerdo a los datos facilitados por las entidades promotoras adscritas a este grupo promotor, algo más de la mitad de los planes de formación aprobados en el año 2010 han tenido alguna acción de formación de **modalidad online**. Si se analiza el peso que representa esta modalidad de aprendizaje respecto al conjunto de acciones de formación implementadas por los planes de formación agrupados, éste representa un 14,7% del total de la oferta formativa desarrollada. Los gestores de formación de las entidades participantes apuntan que respecto a años anteriores el peso que supone esta modalidad de aprendizaje respecto al conjunto de la oferta es creciente.

**Gráfico 53.-
IMPLEMENTACIÓN DE FORMACIÓN ONLINE EN LOS PLANES FORMATIVOS**

**PLANES DE FORMACIÓN CON ALGUNA ACCIÓN
FORMATIVA ONLINE**



**DISTRIBUCIÓN DE ACCIONES DEL PROGRAMA
FORMATIVO 2010 SEGÚN MODALIDAD**

Modalidad	Total	%
Presencial	1.532	78,2
Online	228	14,7
Mixto	140	7,1
Total	1.960	100

Las **entidades que no desarrollan acciones de formación online** argumentan la falta de priorización de esta modalidad, la existencia de malas experiencias en años precedentes, el elevado grado de absentismo del alumnado, las dificultades tecnológicas que provocan el abandono de la formación por las personas y una mejor consideración de la formación presencial.

En la mayor parte de las entidades no se desarrollan desde la propia entidad las **plataformas y soportes que se utilizan para desarrollar la formación online**, sino que se utilizan plataformas de los clientes con los que se contrata la impartición de la formación.

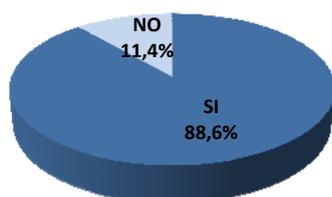
Analizando específicamente las **valoraciones que realizan los diferentes colectivos participantes sobre la formación online**, se pueden apuntar las siguientes conclusiones:

- Los gestores de formación establecen un **nivel de demanda medio por parte del personal de la entidad** respecto a la formación de modalidad online, ya que se obtienen unas puntuaciones medias de 3,5 en las valoraciones realizadas sobre este aspecto.
- Casi nueve alumnos de cada diez tiene **interés en participar en futuras acciones de formación online**, porcentaje que se reduce por debajo del 70% en el caso del alumnado que ha participado en acciones de las áreas de Políticas de Igualdad y Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral.
- Más reducido es el porcentaje de docentes que considera que los **cursos pueden flexibilizarse recurriendo a la formación online**, concretamente un 52,8%. Todos los profesores que han impartido acciones de formación de las áreas de Dirección y Gerencia Pública, Información y Atención al Público, Políticas de Igualdad y Recurso Humanos consideran que las acciones son susceptibles de flexibilizarse.

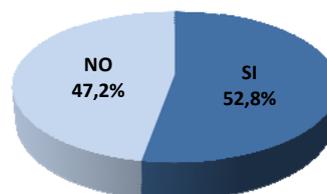
- Es reducido el porcentaje de responsables de unidades administrativas que considera percibir **ventajas comparativas en aquellas personas que han tomado parte en acciones de formación online** frente a quienes participan en cursos presenciales.

**Gráfico 54.-
VALORACIÓN DE LA FORMACIÓN ONLINE POR PARTE DEL ALUMNADO, PERSONAL DOCENTE Y
RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS**

Interés del alumnado en participar en un curso online



Flexibilización de la formación recurriendo a la formación online según el personal docente



Percepción de ventajas comparativas en acciones de formación online frente a presenciales

En las valoraciones que se realizan respecto al **nivel de eficacia de la formación online en comparación con otras modalidades de aprendizaje** los diferentes colectivos participantes apuntan los siguientes aspectos.

Ventajas

Flexibilidad horaria
Mayor accesibilidad (evita desplazamientos)
Mejor organización del tiempo de trabajo
Mayor implicación del alumnado en la formación

Inconvenientes

Dificultad de aplicación en cursos muy técnicos o prácticos
Reticencias/dificultades de uso de ciertos colectivos de las NTIC
Exigencia de mayor concentración de la persona
Menor interacción entre el alumnado para compartir experiencias
Menor interacción tutor-alumno
Necesidad de disponer de infraestructuras
Sensación de que el alumnado tiene menor conciencia de obligación

Únicamente dos de las entidades que han participado en el delphi electrónico dirigido al colectivo de gestores desarrollan algún tipo de **herramienta orientada a la gestión del conocimiento**, como plataformas de gestión del conocimiento, presencia en redes sociales y comunidades de aprendizaje y prácticas de temas horizontales y de expertos.

Los gestores de formación, a pesar de que en sus entidades no se implementan este tipo de herramientas, identifican un amplio abanico de **ventajas**: construcción de aprendizajes prácticos y aplicables, el fomento de la cultura de equipo y colaboración, la creación de redes de colaboración con otras administraciones (por ejemplo para compartir experiencias, recursos, contenidos, metodologías,...), la mayor accesibilidad a la formación y un mayor valor del servicio de formación y de la organización.

Por otro lado se apuntan una serie de **inconvenientes** como la falta de cultura de participación/colaboración, la brecha digital en empleados públicos de más edad, la necesidad de recursos humanos que gestionen y se responsabilicen de organizar la información y su incipiente implantación (son herramientas que necesitan ser fomentadas).

7.7.- CALIDAD DE LA FORMACIÓN

Respecto a las **acciones formativas llevadas a cabo en el año 2010** y financiadas por el INAP, los responsables de gestión en las entidades están de acuerdo en evaluar positivamente la calidad general de esta oferta, dando una puntuación media de 4,6 puntos.

Por otro lado, las valoraciones en cuanto a la **adecuación de las materias y contenidos de las acciones formativas a las necesidades actuales** de las Entidades Locales, son también positivas, obteniéndose una puntuación media de 4,5 puntos.

El **factor que incide** en mayor grado en la **mejora de la calidad de las acciones formativas** según los gestores adscritos a este grupo promotor es la mejora de las metodologías, contenidos, recursos didácticos, etc. También ha existido un grado importante de coincidencia entre los participantes en otros aspectos como la mayor adaptación de la oferta a las necesidades específicas de los colectivos, la continuidad de los cursos en cuanto a niveles de dificultad y la mejora de la cualificación de los docentes.

Únicamente una de las entidades participantes desarrolla acciones de formación exclusivamente con personal docente de la propia entidad. Algunas entidades **combinan los recursos internos con la contratación de personal externo**. En este caso el porcentaje que supone los recursos externos es variable de unas entidades a otras. La mitad de las entidades desarrollan las acciones de formación exclusivamente con personal docente externo.

En cuanto a la **cualificación del personal docente**, las valoraciones son positivas, obteniéndose una puntuación de 4,7 como media de los diferentes ítems que se evalúan, de los cuales, el nivel de formación es el que registra las puntuaciones más elevadas (media de 4,9 puntos). Las diferencias más significativas entre las valoraciones del personal docente interno y el externo están en la experiencia docente y experiencia en el ámbito de la formación.

Las entidades apuntan una serie de **razones por las cuales contratan personal externo**:

- Escasez de recursos humanos para dedicarse a la docencia interna
- Siempre se busca al mejor docente, sea interno o externo
- Existen especialidades formativas cuyo perfil no se encuentra dentro de la Administración Pública
- Falta de especialistas en formación que se puedan dedicar a la formación de la plantilla
- Falta de tiempo al personal interno para dedicarse a actividades docentes
- Mayor facilidad para la entidad promotora el derivar la gestión a una empresa externa

La valoración del **nivel de conocimiento tecnológico** de los formadores y tutores es positiva, obteniéndose una puntuación media de 4,7. Algunas entidades han identificado algunas dificultades que perciben en este ámbito como el desconocimiento en el uso de medios audiovisuales, la falta de formación de teleformadores y formación 2.0, la escasez de contenidos online y la incompatibilidad de programas.

La valoración que se realiza respecto al **nivel de utilización/creación de espacios para compartir recursos, metodologías y materiales** por parte del personal docente, es también positiva, registrándose una puntuación de 4,4 puntos (media de aquellas entidades que han valorado este aspecto), aunque algunos participantes subrayan que se podría impulsar mucho más.

El principal criterio que se tiene en cuenta a la hora de llevar a cabo la **selección del alumnado participante en los programas formativos** es la adecuación entre el perfil profesional y los contenidos de las acciones. En menor medida se tienen en cuenta otros criterios como el expediente formativo del empleado, la antigüedad de los participantes y la cercanía respecto al lugar de impartición.

Otros criterios apuntados por las personas participantes son el proyecto estratégico o línea de trabajo preferente de la entidad, la continuidad del itinerario formativo ya iniciado o la priorización del ayuntamiento o departamento de pertenencia.

En cuanto al **procedimiento de selección del personal docente**, el criterio más utilizado son los años de experiencia en la docencia. También hay entidades que tienen en cuenta las valoraciones de los informes de evaluación y la experiencia en el ámbito empresarial.

7.8.- VALORACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROMOVIDAS POR EL INAP

Las **actividades mejor valoradas entre las que desarrolla el INAP**, son la promoción de formación específica (directivos, administración electrónica, idiomas,...), el Portal de Formación para el Empleo y la realización de encuentros, jornadas y conferencias.

Por otro lado, de acuerdo a las respuestas ofrecidas por los participantes, los **aspectos más importantes a mejorar o seguir desarrollando por parte del INAP** de cara al futuro son la difusión de conocimiento a través de bancos de información que aglutinen herramientas, y materiales didácticos, y el establecimiento de criterios de calidad comunes a los que deben responder los planes de formación. En un segundo nivel se situarían el fomento de foros de encuentro o grupos de trabajo entre diferentes grupos promotores y la elaboración de manuales prácticos para la gestión de formación. El resto de opciones indicadas tienen un menor grado de consenso entre participantes.

De cara a lograr la **mejora de la formación en el ámbito de la Administración Pública** y los propios **procesos de evaluación de los planes formativos**, las entidades participantes señalan una serie de propuestas que consideran que se deberían de reforzar:

- Creación de un repositorio donde los promotores puedan acceder a cursos ya elaborados
- Mejora del funcionamiento del Portal de Formación para el Empleo
- Diseño curricular de itinerarios formativos personalizados, más allá del ciclo anual
- Definir los mecanismos de integración de los Certificados de Profesionalidad y la formación que se desarrolla en la Administración Pública
- Apoyo a las entidades que implementan herramientas orientadas a la gestión del conocimiento
- Definición de estándares de calidad comunes y homogéneos en la prestación del servicio formativo
- Realización de la evaluación en los meses de enero y febrero, para tener más tiempo y profundizar /aportar mejoras generales y específicas al sistema
- La efectiva aplicación de los conocimientos al desempeño del trabajo en cuestión

8.- EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN EN LAS FEDERACIONES DE MUNICIPIOS Y ASOCIACIONES DE ENTIDADES LOCALES

Este capítulo constituye una síntesis de las opiniones y valoraciones ofrecidas por las diferentes personas pertenecientes al grupo promotor de las Federaciones Territoriales.

En años precedentes, se realizaba una evaluación conjunta de la formación de las Entidades Locales que promueven planes agrupados y de las Federaciones de Municipios y Asociaciones de Entidades Locales. En la presente evaluación se ha recogido información diferenciada de las Federaciones Territoriales, con el objetivo de presentar un capítulo específico para este grupo promotor. Concretamente han participado 6 gestores/as de formación, 29 alumnos/as, 15 Docentes y 5 Responsables de Unidades Administrativas.

8.1.- PROCESOS DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN

Prácticamente todas las Federaciones y Asociaciones Territoriales, exceptuando una, implementan una **modalidad de gestión** directa del plan de formación.

De las entidades que han facilitado información, se establece una media de 3 personas que trabajan a nivel interno en el **desarrollo de las actividades relacionadas con la gestión de la formación**. En cuanto a la **cualificación y grado de especialización** de este personal, las valoraciones que realizan los responsables son positivas, obteniéndose una puntuación de 4,5 como media de los diferentes ítems que se evalúan.

Los resultados de la valoración de la situación actual de los procesos de planificación y gestión de la formación que realizan los gestores de formación muestran una implicación de las entidades promotoras en la realización de un mayor número de **actividades relacionadas con la gestión de las acciones formativas**.

- Las actividades más desarrolladas son la impartición directa de alguna/todas las actividades formativas, la realización de diagnósticos de necesidades de formación, el diseño de acciones de formación y el desarrollo de procedimientos de evaluación.
- Las intervenciones menos extendidas son el asesoramiento/orientación laboral a los/as empleados/as públicos y la colaboración en la elaboración y difusión de materiales didácticos, metodologías, etc.

- En cuanto a los procedimientos y métodos de evaluación de las acciones formativas, la mayoría de las entidades implementan la evaluación al finalizar la acción formativa y durante el desarrollo de la misma. En menor medida se desarrollan evaluaciones antes de iniciar las acciones formativas o al tiempo de finalizarlas (impacto).

Todos los responsables de unidades administrativas que han participado en la evaluación participan en los diagnósticos de necesidades de formación e implementan el asesoramiento en el plan de carrera/itinerario formativo. También es importante su participación en las actividades de diseño de la oferta de cursos y evaluación de las acciones. En menor medida se realiza la distribución del calendario de la oferta formativa.

**Cuadro 61.-
INTERVENCIÓN DE RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS
EN PROCESOS DE GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DE LA FORMACIÓN**

Pregunta de respuesta múltiple

ACTIVIDADES	PORCENTAJE
Diagnóstico de necesidades formativas	100,0
Diseño/asesoramiento en plan de carrera/itinerario formativo	100,0
Diseño de la oferta de cursos	80,0
Evaluación de acciones formativas	80,0
La distribución en el calendario de la oferta formativa	60,0
Otros	0,0
No participa	0,0

En cuanto a los aspectos que presentan mayores **dificultades a lo largo del proceso de gestión de la formación**, las entidades coinciden en señalar la medición del impacto en el puesto de trabajo y la escasez de recursos económicos, dentro del ámbito de la evaluación de las acciones formativas, y la identificación de necesidades en colectivos específicos y la implantación de herramientas de gestión en soporte informáticos, dentro del ámbito más organizativo.

No obstante, las entidades consideran que se ha mejorado en el **desarrollo de los procesos relacionados con la gestión de la formación** y, entre los aspectos señalados en mayor medida, están la experiencia de los profesionales que trabajan en la gestión de la formación, la organización general de las actividades que conllevan los cursos, la selección del alumnado y el profesorado y los propios procesos de gestión de los planes de formación con el INAP.

8.2.- VALORACIÓN DE LAS ACCIONES FORMATIVAS DEL PROGRAMA 2010

De acuerdo a los datos que se muestran en la tabla, la **valoración global del alumnado y el personal docente respecto a las acciones de formación es positiva**, registrando un valor medio de 4,9 y 5,2 puntos³¹.

Cuadro 62.-
PUNTUACIÓN MEDIA DE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2010
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

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

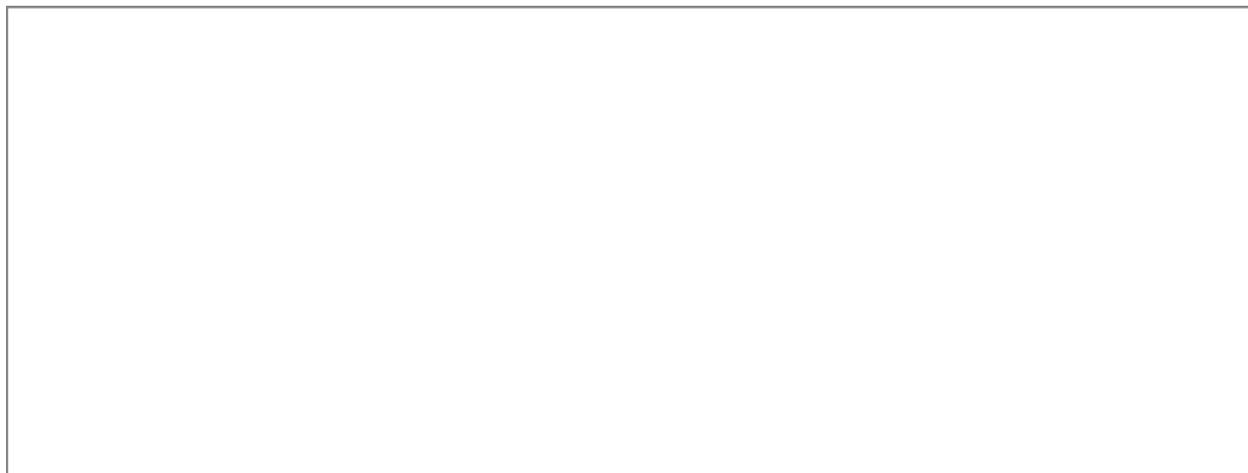
Un **análisis específico de los resultados de la evaluación del alumnado** muestra que los ámbitos que registran puntuaciones por encima de la media son la valoración de los docentes, el clima generado y la calidad de las acciones. Dentro de estos ámbitos los ítems mejor valorados son la resolución de dudas y el conocimiento del tema tratado por parte del docente, la relación entre alumnado y el personal docente y la recomendación del curso a otras personas. A diferencia de otros grupos promotores, el ámbito que registra los valores medios más bajos es el material didáctico, equipamiento e instalaciones.

En relación a las **valoraciones emitidas por el personal docente**, el clima generado en el curso es el ámbito que obtiene a las puntuaciones más próximas a los 6 puntos. Siguiendo la línea del resto de grupos promotores, la valoración del diseño del curso es el ámbito que registra las puntuaciones más bajas.

³¹ 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.

**Gráfico 55.-
VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE
SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS ³²**

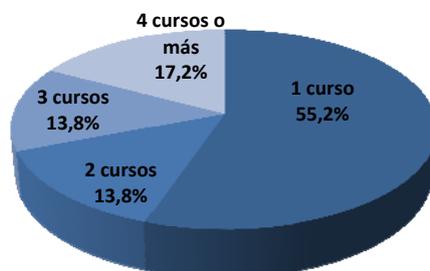
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)



8.3.- MULTIPARTICIPACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA PARTICIPAR EN ACCIONES DE FORMACIÓN

Cerca de la mitad del alumnado que se ha formado a través de los planes promovidos por las Federaciones de Municipios y Asociaciones de Entidades Locales ha participado en más de un curso de formación. Del colectivo de personas multiparticipantes, un 60% manifiesta que las acciones en las que se han formado pertenecían a una misma área formativa y un 70% manifiesta que estos cursos formaban parte de un itinerario formativo concreto.

**Gráfico 56.-
NÚMERO DE CURSOS EN LOS QUE HAN PARTICIPADO LOS EMPLEADOS PÚBLICOS**



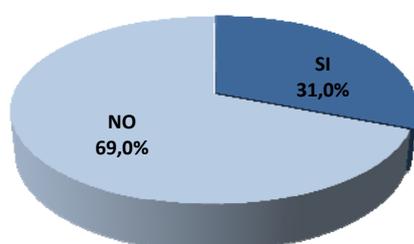
³² En este grupo promotor no ha participado ningún alumno/a ni docente de las áreas de Evaluación del desempeño, Idiomas/Lenguas, Recursos Humanos y Unión Europea. Tampoco han participado alumnos/as de las áreas de Dirección y Gerencia Pública ni personal docente de las áreas de Políticas de Igualdad y Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral.

Tres de cada diez participantes 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. En contraste a esta información, el 80% de los responsables directos de quienes participan en formación considera que dentro de su entidad existe un **adecuado plan de carrera/orientación sobre itinerarios formativos a la hora de optar por diferentes acciones** de los planes de formación.

**Gráfico 57.-
ASESORAMIENTO/ORIENTACIONES SOBRE FORMACIÓN**

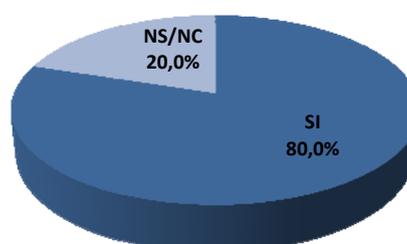
**SE HAN RECIBIDO RECOMENDACIONES/SUGERENCIAS
SOBRE EL TIPO DE CURSO**

(Alumnado)



**EXISTENCIA DE UN PLAN DE CARRERA/ORIENTACIÓN
SOBRE ITINERARIOS FORMATIVOS**

(Responsables de unidades administrativas)



Atendiendo a la **valoración de diferentes aspectos relacionados con la motivación a la hora de tomar parte en una acción formativa** y siguiendo la misma línea que la mayoría de los grupos promotores, el interés personal es el ítem que mayor porcentaje de respuestas agrupa.

**Cuadro 63.-
MOTIVACIONES PARA LA ASISTENCIA AL CURSO**

Pregunta de respuesta múltiple

MOTIVACIONES	PORCENTAJE
Interés personal	72,4
Relacionado con su promoción profesional	48,3
Le han aconsejado asistir	10,3
Para potenciar y mejorar la relación con la ciudadanía	3,4
Para potenciar y mejorar las relaciones con otros servicios	0,0
Detección de deficiencias en el desarrollo de sus tareas	0,0
Otros	10,3

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

Del mismo modo que las Entidades Locales que promueven planes de formación agrupados, todo el alumnado que ha sido evaluado muestra **interés en continuar ampliando conocimientos participando en futuras acciones formativas**.

**Gráfico 58.-
NECESIDAD DE AMPLIAR CONOCIMIENTOS PARTICIPANDO
EN OTRAS ACCIONES DE FORMACIÓN**



Observando el ranking de las **áreas de formación según relevancia se pueden diferenciar los siguientes grupos de necesidades**: en un primer nivel de prioridad estarían las áreas de Específicos para determinados Colectivos, Jurídico Procedimental y Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación; En un segundo nivel, Administración Electrónica, Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral y Responsabilidad Social y Medioambiental; En un tercer nivel las áreas de Urbanismo y Medio Ambiente, Idiomas/Lenguas y Recursos Humanos. El resto de áreas formativas, tienen menor peso.

**Cuadro 64.-
RANKING DE NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS**
Pregunta de respuesta múltiple

	ÁREAS FORMATIVAS	PORCENTAJE
1.	Específicos determinados Colectivos	62,1
2.	Jurídico-Procedimental	62,1
3.	Nuevas Tecnologías Información y Comunicación	62,1
4.	Administración Electrónica	58,6
5.	Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	58,6
6.	Responsabilidad Social y Medioambiental	58,6
7.	Urbanismo y Medio Ambiente	55,2
8.	Idiomas/Lenguas	51,7
9.	Recursos Humanos	51,7
10.	Evaluación del Desempeño	48,3
11.	Información y Atención al Público	44,8
12.	Unión Europea	41,4
13.	Económico-Presupuestaria	37,9
14.	Dirección y Gerencia Pública	27,6
15.	Políticas de Igualdad	27,6

Los responsables de gestión de las entidades promotoras coinciden con el alumnado en identificar como áreas formativas preferentes, Específicos para determinados Colectivos, Administración Electrónica, Jurídico-Procedimental, Recursos Humanos y Urbanismo y Medio Ambiente. Otras áreas consideradas como prioritarias, teniendo en cuenta las necesidades de formación actuales de formación, son Dirección y Gerencia Pública, Económico-Presupuestaria y Unión Europea.

Son pocas las temáticas y materias formativas especificadas por los diferentes colectivos participantes. Se han identificado algunas áreas específicas para determinados colectivos y actividades (personal docente, policías locales, servicios sociales, atención sanitaria a personas en el domicilio, educación infantil, jardinería y conducción), inglés, dentro del área de Idiomas, creación de páginas web, dentro del ámbito de las nuevas tecnologías, y diferentes acciones dentro del ámbito Jurídico- Procedimental (contratación pública, procedimiento administrativo, protección de datos y nueva ley de la economía sostenible).

8.5.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

La puntuación media ofrecida por los empleados/as en relación con la **repercusión de la formación en el grado de eficiencia con que desempeñan su labor** alcanza el valor medio de 4,7 puntos. Este valor medio asciende hasta los 6 puntos en el caso de las valoraciones realizadas por el alumnado participante en acciones de las áreas de Jurídico-Procedimental y Políticas de Igualdad y desciende a los 3,8 puntos en el caso de las valoraciones realizadas por personas que han participado en acciones de modalidad mixta.

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

PUNTUACIÓN MEDIA TOTAL	4,7
SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS	
Administración Electrónica	4,5
Dirección y Gerencia Pública	--
Económico-Presupuestaria	4,3
Específicos determinados Colectivos	4,9
Evaluación del Desempeño	--
Idiomas/Lenguas	--
Información y Atención al Público	4,0
Jurídico-Procedimental	6,0
Nuevas Tecnologías Información y Comunicación	5,0
Políticas de Igualdad	6,0
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	5,0
Recursos Humanos	--
Responsabilidad Social y Medioambiental	--
Unión Europea	--
Urbanismo y Medio Ambiente	4,2
SEGÚN MODALIDAD DE FORMACIÓN	
Presencial	5,0
Online	4,8
Mixto	3,8

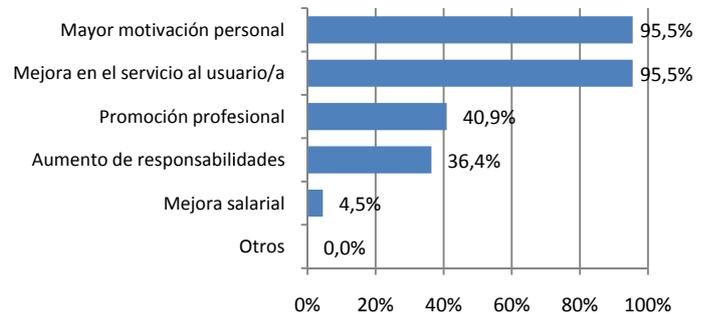
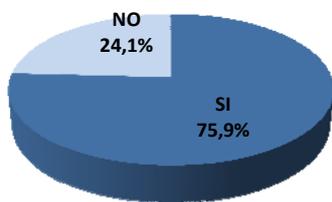
La mejora en el desarrollo del trabajo cotidiano tras participar en la acción formativa, también obtiene unos resultados positivos, registrándose un 75,9% de respuestas positivas en la valoración de este aspecto. Siguiendo la misma línea que el resto de grupos promotores, la mayor motivación personal y la mejora del servicio al usuario/a son la tipología de mejoras más relevantes.

Gráfico 59.- 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 PERCIEN MEJORAS (%)

Pregunta de respuesta múltiple



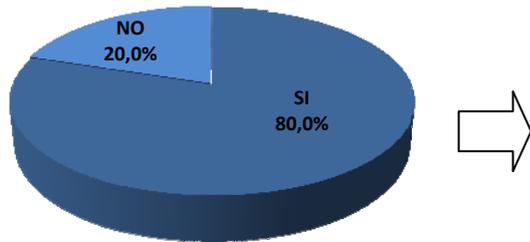
El tercer aspecto que se valora por parte del alumnado, es la **transferencia de conocimientos**, que también obtiene una puntuación positiva (media de 4,6 puntos).

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	4,6
Item 1: Resolución de problemas o dudas que plantea el trabajo diario	4,8
Item 2: Mejor conocimiento del servicio donde se desarrolla la actividad	4,6
Item 3: Grado de aplicación de los conocimientos adquiridos	4,5

Un **análisis del impacto de la formación desde la perspectiva de los responsables directos de quienes participan en formación**, muestra que el 80% percibe mejoras en el trabajo que realizan las personas de su entorno después de haber participado en los cursos de formación. Entre las mejoras individuales, en un primer nivel se situaría el mejor desempeño de las actividades y, en un segundo, la mejora de las competencias profesionales. El incremento de la calidad es la mejora organizativa más relevante según las opiniones de los responsables.

**Gráfico 60.-
PERCEPCIÓN DEL IMPACTO DE LA FORMACIÓN
POR PARTE DE LOS RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS**



ÁREAS EN LAS QUE SE PERCIBEN MEJORAS

Pregunta de respuesta múltiple

MEJORAS INDIVIDUALES	%
Mejor desempeño de la actividad	75,0
Mejora de las competencias profesionales	50,0
Mayor autoestima	25,0
Mayor motivación	25,0
Mejor desarrollo y promoción profesional	0,0
Otros	0,0
MEJORAS ORGANIZATIVAS	%
Mejoras de la calidad	100,0
Mejoras en el trabajo en equipo	50,0
Mejoras en los procedimientos internos	25,0
Mejoras en el ambiente de trabajo	25,0
Mejoras en los procedimientos externos	0,0
Mejoras de las competencias organizacionales	0,0
Otros	0,0

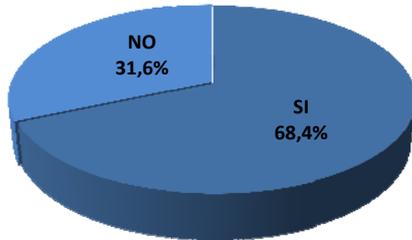
Por último, se plantea a los gestores de los planes de formación que valoren el grado de **incidencia de la formación de los empleados públicos en la imagen que perciben los ciudadanos de la Administración Pública**. Aquellas entidades que han respondido a esta cuestión valoran de forma muy positiva esta incidencia (media de 5 puntos) sobre todo en la resolución de problemas y el mejor trato con el cliente/usuario.

8.6.- TECNOLOGÍAS Y WEB 2.0. APLICADAS A LA FORMACIÓN

De acuerdo a los datos facilitados por las entidades promotoras adscritas a este grupo promotor, cerca del 70% de los **planes** tiene **alguna acción de modalidad online**. Si se tiene en cuenta el conjunto de acciones formativas implementadas por las Federaciones Territoriales, las acciones formativas online suponen el 20,4% del conjunto de la oferta. La mayoría de las entidades manifiesta que el porcentaje que supone la formación online sobre el conjunto de la oferta formativa ha aumentado respecto a años anteriores.

**Gráfico 61.-
IMPLEMENTACIÓN DE FORMACIÓN ONLINE EN LOS PLANES FORMATIVOS**

**PLANES DE FORMACIÓN CON ALGUNA ACCIÓN
FORMATIVA ONLINE**



**DISTRIBUCIÓN DE ACCIONES DEL PROGRAMA
FORMATIVO 2010 SEGÚN MODALIDAD**

Modalidad	Total	%
Presencial	868	72,4
Online	245	20,4
Mixto	86	7,2
Total	1.199	100

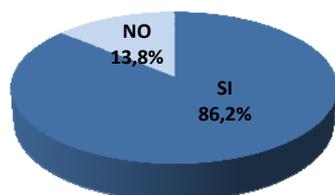
De las entidades que han participado en el delphi dirigido a responsables de gestión, únicamente dos manifiestan desarrollar de forma interna las **plataformas y soportes necesarios para la aplicación de formación online**. La mayor parte de las entidades recurren al alquiler de plataformas en empresas especializadas en e-learning o a las propias entidades impartidoras de formación.

Analizando específicamente las valoraciones que realizan los diferentes colectivos participantes sobre la formación online, se pueden apuntar las siguientes conclusiones:

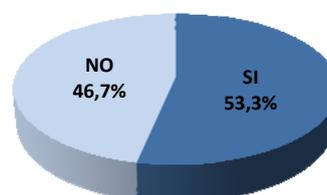
- Los **responsables de la gestión** de la formación establecen un **nivel de demanda** muy elevado por parte del personal que trabaja en la Administración Pública respecto a la **formación de modalidad online**. En este sentido los resultados muestran una puntuación media de 5,8 en la valoración realizada sobre este aspecto.
- En cuanto al **alumnado** que ha participado en la evaluación, a la cuestión que se les plantea sobre si tienen **interés en asistir/continuar asistiendo a un curso de formación online**, el 86,2% responde afirmativamente.
- El 53,3% de **profesores** considera que las **acciones formativas pueden flexibilizarse recurriendo a formación online**.
- Ninguno de los responsables de unidades administrativas que ha participado en la evaluación considera percibir ventajas **comparativas en aquellas personas que han participado en formación online sobre las que han participado en otras modalidades formativas**.

**Gráfico 62.-
VALORACIÓN DE LA FORMACIÓN ONLINE POR PARTE DEL ALUMNADO, PERSONAL DOCENTE Y
RESPONSABLES DE UNIDADES ADMINISTRATIVAS**

Interés del alumnado en participar en un curso online



Flexibilización de la formación recurriendo a la formación online según el personal docente



Percepción de ventajas comparativas en acciones de formación online frente a presenciales



En las valoraciones que se realizan respecto al nivel de eficacia de la formación online en comparación con otras modalidades de aprendizaje los diferentes colectivos participantes apuntan los siguientes aspectos:

Ventajas

- Flexibilidad horaria
- Mayor accesibilidad (evita desplazamientos)
- Menores gastos de desplazamiento

Inconvenientes

- Dificultad de aplicación en cursos muy técnicos o prácticos
- Coste de implementación
- Escasa participación de personas con baja cualificación
- Menor interacción para resolución de dudas y puesta en común
- Falta de infraestructuras de algunas personas (internet y/o ordenador)

Únicamente dos de las entidades participantes en el delphi manifiesta desarrollar **herramientas orientadas a la gestión del conocimiento y el aprendizaje colaborativo**.

Los gestores apuntan como **ventajas** de estas herramientas la mejora del intercambio de conocimiento entre profesionales de distintas entidades, el fomento de canales de encuentro entre profesionales de cualificación homogénea y el establecimiento de líneas de colaboración entre personas.

Por otro lado, se apuntan una serie de **inconvenientes** como el alto nivel de voluntariedad, tiempo y organización de personas que exige el desarrollo de este tipo de herramientas y la dificultad de algunos colectivos en el uso de nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

Las entidades, independientemente de si disponen o no de este tipo de herramientas, consideran que existe un **impacto importante en el desarrollo de este tipo de herramientas en el incremento del valor de la formación** en la organización (las entidades que han respondido a esta cuestión han valorado este aspecto con una puntuación de 4,7 de media).

8.7.- CALIDAD DE LA FORMACIÓN

La **calidad de las acciones implementadas a través del Programa de Formación correspondiente al año 2010** es evaluada de forma muy positiva por el conjunto de personas responsables de la gestión de la formación de las entidades promotoras participantes (5 puntos de media).

Se obtiene la misma puntuación en cuanto a las valoraciones que realizan acerca de la **adecuación de las materias y contenidos de las acciones formativas a las necesidades actuales** de las Administraciones Públicas. Alguna entidad ha apuntado que esta adecuación es muy positiva dado el creciente interés y la valoración que se realiza de la formación impartida.

Según las coincidencias entre las entidades participantes, el **factor que incide en mayor grado en la mejora de esta calidad** es que la oferta formativa está más adaptada a las necesidades específicas de los colectivos. En un segundo nivel se situarían otros factores como la introducción de la formación online, la formación distribuida a lo largo de todo el año y la inserción de módulos de carácter más práctico. En un tercer nivel se identifican otros aspectos como la mejora en la cualificación del personal docente, el incremento de los fondos de formación y la mejora de las metodologías, contenidos, recursos didácticos, etc.

La mitad de las entidades participantes combina la utilización de **recursos propios y externos** para llevar a cabo la impartición de las acciones formativas. El peso que supone la contratación externa supone más del 80% del personal docente. La otra mitad de entidades desarrolla las acciones formativas exclusivamente con personal docente externo.

Las **razones que apuntan las entidades para externalizar este servicio** tienen que ver con la necesidad de especialización de los docentes en diversas temáticas y la falta de personal interno propio que se dedique a las actividades docentes.

En cuanto a la **cualificación del personal docente**, las valoraciones son muy positivas, obteniéndose unos resultados de 5,5 puntos como media de los diferentes ítems que se evalúan, de los cuales, el nivel formativo es el que obtiene las puntuaciones más elevadas. No se identifican diferencias entre las valoraciones del personal docente interno y el externo.

La valoración del **nivel de conocimiento tecnológico** de los formadores y tutores es muy positiva, obteniéndose 5,2 puntos de media en el conjunto de entidades participantes. Alguna entidad apunta como mayores dificultades el conocimiento de plataformas de formación específicas, como por ejemplo Moodle.

La valoración que se realiza respecto al **nivel de utilización/creación de espacios para compartir recursos, metodologías y materiales** por parte del personal docente, es baja, registrándose 3,6 puntos de media (una de las entidades específica que no existe, ya que la parte más importante del plan se externaliza de modo individualizado).

En cuanto a los **criterios** que se utilizan para la **selección del alumnado**, la mayoría de las entidades tiene en cuenta la adecuación entre el perfil profesional del alumnado y los contenidos de las acciones y el expediente formativo del empleado/a. Algunas entidades han apuntado otros aspectos como la prioridad en la petición de las acciones formativas, el reparto equitativo de la participación entre las Entidades Locales y el control territorial de procedencia del alumnado (para potenciar al alumnado procedente de pequeños municipios).

En cuanto **al procedimiento de selección del profesorado**, los criterios más utilizados por las entidades son los años de experiencia en la docencia y la valoración que se realiza por parte del alumnado. Otros criterios apuntados por las entidades son la experiencia laboral en la Administración Local, la adecuación del perfil profesional/académico a las materias del curso y la experiencia en la temática formativa dentro de las Administraciones Públicas.

8.8.- VALORACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROMOVIDAS POR EL INAP

Las valoraciones realizadas sobre las **actividades de mayor interés y utilidad promovidas por el INAP** muestran que el aspecto más señalado por las entidades participantes es el desarrollo del Portal de Formación para el Empleo. En un segundo nivel estarían el desarrollo de formación específica y los premios a la calidad de los materiales didácticos/estudios de investigación y, en un tercer nivel, la realización de encuentros /jornadas y la generalización de materiales didácticos.

Analizando las valoraciones que realizan los gestores sobre los **aspectos más importantes que debería de iniciar o seguir desarrollando el INAP de cara al futuro**, existe un grado de acuerdo importante en los siguientes aspectos:

- Difusión de conocimiento a través de bancos de información que aglutinen herramientas, materiales didácticos, etc.
- Fomentar foros de encuentro o grupos de trabajo entre los diferentes grupos promotores
- Potenciar la comunicación externa entre las diferentes entidades promotoras
- Establecimiento de criterios de calidad comunes a los que deben responder los planes de formación

De cara a lograr la **mejora de la formación en el ámbito de la Administración Pública** y los propios **procesos de evaluación de los planes de formación**, algunas entidades participantes señalan la necesidad de una mayor retroalimentación entre promotores y de conocer resultados diferenciados de la ejecución de los distintos tipos de planes (unitarios, agrupados, interadministrativos), ya que responden a características diferenciadas (diseño, ejecución, territorio, destinatarios,...).

9.- EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN EN LA 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: 10 gestores/as de formación, 274 Alumnos/as y 102 Docentes.

9.1.- PROCESOS DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN

Aproximadamente seis de cada diez entidades promotoras implementan una **modalidad de gestión** directa, un 31,3% la modalidad mixta y un 12,5% indirecta. En estos casos, el tipo de entidades con las que colaboran suelen ser en su mayoría empresas y fundaciones y, en menor medida, consultoras o universidades.

Respecto al **personal que trabaja a nivel interno en el desarrollo de las actividades relacionadas con la gestión de la formación**, algunas entidades disponen en su unidad de formación de una estructura muy amplia que oscila entre las 10-35 personas, mientras que en otras entidades el número de efectivos es menor a 10. No obstante, si se compara el número de personas destinadas a la planificación y gestión de la formación, respecto al número de efectivos totales de las organizaciones, el porcentaje nunca es inferior al 10%.

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 como media de los diferentes ítems que se evalúan. La experiencia en tareas de gestión de la formación es el elemento con puntuaciones más elevadas (media de 5,2 puntos), mientras que el conocimiento en materias técnicas de planificación y evaluación es el ítem que obtiene la menor puntuación (media de 4,5 puntos).

A la luz de los resultados obtenidos, existe una gran implicación de las Organizaciones Sindicales en el desarrollo de **actividades relacionadas con la gestión de las acciones formativas**.

- Todas las entidades promotoras realizan diagnósticos de necesidades de formación, imparten directamente alguna/todas las actividades formativas, implementan procedimientos de evaluación, diseñan acciones de formación y colaboran en la elaboración y difusión de materiales didácticos, metodologías, etc. Unas de las actividades que precisaría de mayor desarrollo en los próximos años sería el asesoramiento a los/as trabajadores/as (orientación profesional, desarrollo de carreras,...).
- En cuanto a los procedimientos y métodos de evaluación de las acciones formativas, el nivel más desarrollado es la evaluación post, justo al finalizar la acción formativa. También es importante el nivel de desarrollo de las evaluaciones anteriores a la impartición de la acción formativa y durante el propio proceso. Únicamente 3 de las 10 entidades participantes señala realizar evaluaciones de impacto, nivel de evaluación que es preciso impulsar más en los próximos años.

Se han identificado una serie de **dificultades a la hora de desarrollar los procesos de gestión**. Los participantes señalan problemas en el proceso de evaluación, principalmente en la medición del impacto de la formación en el puesto de trabajo y la escasez de recursos económicos para realizar determinados procesos. La alta rotación/movilidad del personal, la escasez de recursos humanos, la contratación de docentes/expertos especializados y la identificación de necesidades en colectivos específicos, son algunas dificultades de carácter interno y organizativo señaladas por varias de las entidades participantes.

Otros aspectos apuntados por algunas entidades son las dificultades derivadas de la demora en la ejecución de los planes de formación, la escasez de recursos técnicos y las dificultades derivadas del acoplamiento de los sistemas informáticos de gestión de las propias entidades con el portal de formación del INAP.

No obstante, 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**. De acuerdo a las coincidencias entre participantes, en primer lugar se situarían los aspectos relacionados con la formación y experiencia de los profesionales de la gestión de la formación, la organización general de las actividades que conllevan los cursos/seminarios y los procesos de gestión de los planes de formación con el INAP. En un segundo nivel estarían la selección del alumnado participante en las acciones formativas, los procesos de detección de necesidades de formación y de evaluación de las acciones formativas y la selección de los docentes.

9.2.- VALORACIÓN DE LAS ACCIONES FORMATIVAS DEL PROGRAMA 2010

El grado de **satisfacción de los participantes respecto a las acciones formativas del año 2010** es elevado, ya que las valoraciones globales realizadas en este grupo promotor alcanzan medias de 5,0 puntos en el caso del alumnado y de 5,1 en el caso del personal docente³³.

³³ 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.

Cuadro 67.-
PUNTUACIÓN MEDIA DE LAS ACCIONES FORMATIVAS 2010
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

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

De acuerdo a los diferentes **ámbitos evaluados desde la perspectiva del alumnado**, la valoración de la calidad del profesorado es la que obtiene la mayor puntuación, en el que destaca el ítem de conocimiento de la materia por parte del profesorado. Con las puntuaciones medias más bajas se situarían la valoración de los objetivos y los contenidos y el diseño del curso, donde los ítems de complementación entre contenidos teóricos y prácticos y la pertinencia de la duración del curso teniendo en cuenta los contenidos, son los que obtienen las puntuaciones más bajas.

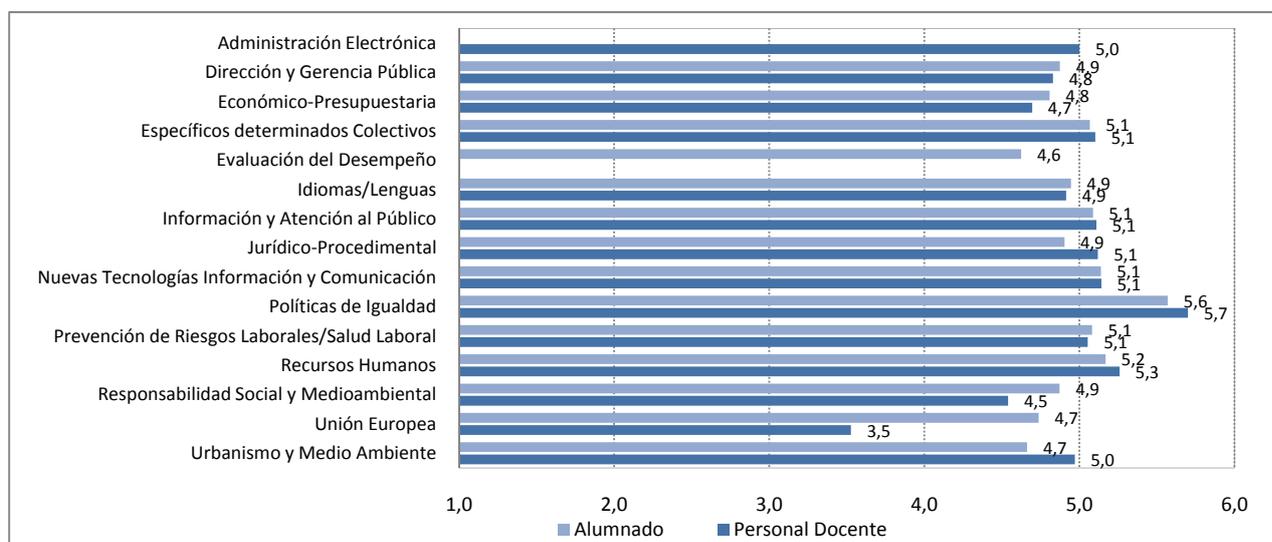
En relación a las **valoraciones emitidas por el personal docente**, por encima de la media se sitúan las valoraciones de la calidad de las acciones y del clima generado en el curso, siendo la relación entre el alumnado y el personal docente el ítem que obtiene la puntuación más elevada. Se valora en menor medida la pertinencia de la duración del curso teniendo en cuenta los contenidos (ámbito de diseño del curso).

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

- Tanto el alumnado como el profesorado registra las valoraciones más elevadas en las acciones del área de formación de Políticas de Igualdad y de Recursos Humanos.
- Las puntuaciones más bajas en el caso del alumnado se registran en las acciones del área de Evaluación del Desempeño (4,6) y en el caso del personal docente, en el área de Unión Europea (3,5).

Gráfico 63.- VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS³⁴

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

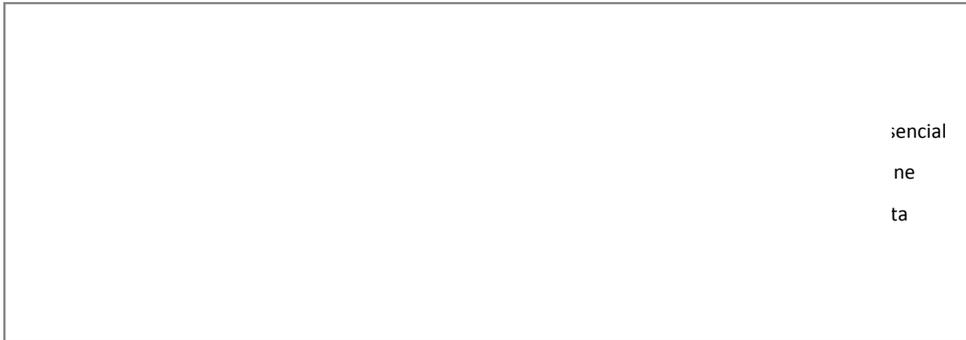


No existen diferencias significativas en las **valoraciones globales realizadas según modalidades de impartición**, (en este grupo promotor no se han evaluado acciones formativas de modalidad mixta).

³⁴ En este grupo promotor no ha participado ningún alumno/a de las áreas formativas de Administración Electrónica, ni ningún docente del área de evaluación del desempeño.

**Gráfico 64.-
VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES POR PARTE DEL ALUMNADO Y EL PERSONAL DOCENTE
SEGÚN MODALIDADES FORMATIVAS**

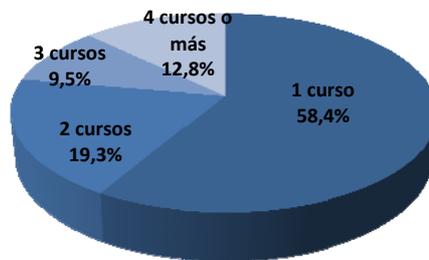
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)



9.3.- MULTIPARTICIPACIÓN Y MOTIVACIÓN PARA PARTICIPAR EN ACCIONES DE FORMACIÓN

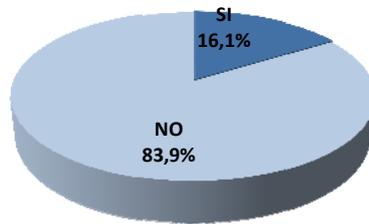
Aunque el mayor porcentaje del alumnado ha participado en un solo curso de formación, es importante el **número de personas que ha recibido más de un curso**. En este caso, prácticamente en 7 de cada 10 casos, las acciones pertenecían a la misma área formativa y para un 38,6% de los participantes las acciones formativas formaban parte de un itinerario formativo concreto.

**Gráfico 65.-
NÚMERO DE CURSOS EN LOS QUE HAN PARTICIPADO LOS EMPLEADOS PÚBLICOS**



Únicamente un 16,1% de las personas que han participado en formación ha recibido algún tipo de **recomendación o sugerencia por parte de sus superiores o responsables de recursos humanos** antes de tomar parte en la acción formativa. El porcentaje de personas que ha recibido algún tipo de asesoramiento asciende ligeramente, por encima del 25%, en el caso de acciones de las áreas de Recursos Humanos e Idiomas/Lenguas.

**Gráfico 66.-
SE HAN RECIBIDO RECOMENDACIONES/SUGERENCIAS SOBRE EL TIPO DE CURSO**



El principal factor que motiva a las personas a participar en cursos de formación es el interés personal. No obstante también es importante el porcentaje de personas que establecen como motivación la incidencia de la formación en la promoción profesional.

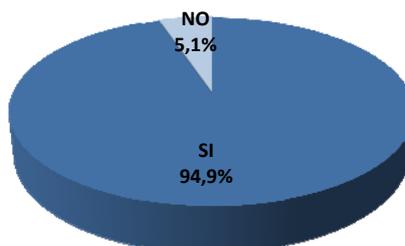
**Cuadro 68.-
MOTIVACIONES PARA LA ASISTENCIA AL CURSO**
Pregunta de respuesta múltiple

MOTIVACIONES	PORCENTAJE
Interés personal	80,7
Relacionado con su promoción profesional	50,7
Le han aconsejado asistir	7,7
Detección de deficiencias en el desarrollo de sus tareas	5,8
Para potenciar y mejorar las relaciones con otros servicios	5,5
Para potenciar y mejorar la relación con la ciudadanía	1,8
Otros	4,0

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

Un 94,9% de las personas entrevistadas considera **necesario ampliar sus conocimientos participando en otras acciones formativas**. La necesidad de ampliar los conocimientos se reduce al 85% en el caso del alumnado que ha participado en acciones de formación del área de Idiomas/Lenguas y Prevención de Riesgos Laborales.

**Gráfico 67.-
NECESIDAD DE AMPLIAR CONOCIMIENTOS PARTICIPANDO EN OTRAS ACCIONES DE FORMACIÓN**



Las **áreas de formación que concentran el mayor porcentaje de solicitudes de formación** son Específicos para determinados Colectivos y Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación. En un segundo nivel estarían las áreas de Idiomas/Lenguas y Jurídico-Procedimental. Las áreas con menor demanda formativa serían Políticas de Igualdad, Evaluación del Desempeño, Dirección y Gerencia Pública, Económico-Presupuestaria y Unión Europea.

Cuadro 69.-
RANKING DE NECESIDADES FORMATIVAS SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS
Pregunta de respuesta múltiple

ÁREAS FORMATIVAS		PORCENTAJE
1.	Específicos determinados Colectivos	55,8
2.	Nuevas Tecnologías Información y Comunicación	41,9
3.	Idiomas/Lenguas	24,6
4.	Jurídico-Procedimental	22,7
5.	Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	15,8
6.	Recursos Humanos	14,6
7.	Urbanismo y Medio Ambiente	10,8
8.	Información y Atención al Público	10,4
9.	Responsabilidad Social y Medioambiental	10,0
10.	Administración Electrónica	9,2
11.	Políticas de Igualdad	7,3
12.	Evaluación del Desempeño	6,9
13.	Dirección y Gerencia Pública	4,2
14.	Económico-Presupuestaria	4,2
15.	Unión Europea	3,1

Si se realiza una comparativa con las áreas de formación prioritarias identificadas por los responsables de formación se concluye que coinciden en las acciones formativas Específicas para determinados Colectivos y Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación. El área que han señalado en mayor medida los responsables es la de Administración Electrónica, así como Responsabilidad Social y Medioambiental y Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral.

A continuación se desglosan los temas formativos requeridos por el alumnado participante en la evaluación y los responsables de la gestión en las Organizaciones Sindicales, agrupadas por las diferentes áreas formativas.

**Cuadro 70.-
ACCIONES FORMATIVAS PROPUESTAS POR ÁREAS FORMATIVAS**

ÁREAS FORMATIVAS	ACCIONES DE FORMACIÓN
Administración Electrónica	<i>Digitalización de documentos; Nuevas tecnologías en la Administración Pública; Archivo e información</i>
Dirección y Gerencia Pública	<i>Habilidades sociales; Inteligencia emocional; Liderazgo; Protocolo Alta dirección</i>
Económico-Presupuestaria	<i>Contabilidad pública; Contratación administrativa; Elaboración de presupuestos; Responsabilidad patrimonial</i>
Específicos determinados Colectivos	<i>Accidentes de tráfico; Actuación inicial en urgencias y emergencias más frecuentes; Vendajes; Minusválidos; Atención domiciliaria; Cuidado de heridas; Atención en urgencias; Cocina; Conducción evasiva; Cuidados críticos; Geriátrica; Laboratorios; Educación infantil; Quirófano; Dactiloscopia; Diálisis; Educación musical; Enfermería; Operativa policial; Ginecología; Hematología; Investigación de accidentes; Cursos específicos para bomberos; Mercancías peligrosas; Neumología; Oncología; Pediatría; Delitos contra la seguridad vial; Salud mental; Seguridad ciudadana; Seguridad en establecimientos penitenciarios; Cuidados en urgencias</i>
Evaluación del Desempeño	<i>Técnicas de evaluación de programas</i>
Idiomas/Lenguas	<i>Inglés; Francés; Alemán; Catalán; Valenciano; idiomas para determinados colectivos inmigrantes (africanos y Magreb; Lengua de signos</i>
Información y Atención al Público	<i>Atención al ciudadano; Sistemas alternativos de comunicación; Técnicas para hablar en público</i>
Jurídico-Procedimental	<i>Actualizaciones jurídicas; Actualización en normativa en general; Procesal penal y civil; Derecho administrativo, penal, labora, constitucional, internacional; Ejecución civil; Estatuto básico del empleado público; procedimiento contencioso; Código penal; Ley de protección de datos</i>
Nuevas Tecnologías Información y Comunicación	<i>Aplicaciones informáticas; Pizarra digital; Internet y correo electrónico; Creación de páginas web; Bases de datos; Androide; Análisis de sistemas informáticos; AutoCAD, Word; Hojas de cálculo; programación; photoshop; Ofimática básica; Sistema operativo Linux; Configuración de servidores; Seguridad informática; Presentaciones; redes sociales; Visual Basic; Oracle</i>
Políticas de Igualdad	<i>Política de igualdad (código deontológico); Igualdad de género</i>
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	<i>Riesgos psicosociales; Primeros auxilios; Control postural y movilidad; Prevención del stress; Prevención patología vocal; Técnicas de relajación; prevención de riesgos en puestos específicos; Primeros auxilios; Técnico en prevención de riesgos laborales</i>
Recursos Humanos	<i>Formación de formadores; Gestión de Recursos Humanos; Trabajo en equipo; Dinámica de grupos; Evaluación, contratación y gestión del personal; Negociación colectiva; Gestión del tiempo</i>
Responsabilidad Social y Medioambiental	<i>Aplicaciones reales del medio ambiente en municipios pequeños</i>
Urbanismo y Medio Ambiente	<i>Interpretación de planos; Incendios forestales; Gestión de residuos; Revisión de nuevas legislaciones (ley de residuos); Especies protegidas; Topografía</i>

9.5.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

El impacto que tiene la acción formativa en el grado de eficiencia con el que se desempeña la labor una vez concluida la formación recibe una puntuación positiva, concretamente 4,3 puntos de media.

Cuadro 71.-
EFICIENCIA LABORAL TRAS RECEPCIÓN DEL CURSO
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

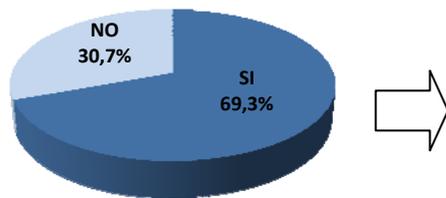
PUNTUACION MEDIA TOTAL	4,3
SEGÚN ÁREAS FORMATIVAS	
Administración Electrónica	--
Dirección y Gerencia Pública	3,8
Económico-Presupuestaria	4,8
Específicos determinados Colectivos	4,3
Evaluación del Desempeño	4,3
Idiomas/Lenguas	5,0
Información y Atención al Público	4,4
Jurídico-Procedimental	4,1
Nuevas Tecnologías Información y Comunicación	4,2
Políticas de Igualdad	5,5
Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral	4,0
Recursos Humanos	4,4
Responsabilidad Social y Medioambiental	5,0
Unión Europea	3,0
Urbanismo y Medio Ambiente	4,0
SEGÚN MODALIDAD DE FORMACIÓN	
Presencial	4,3
Online	4,1
Mixto	--

Por áreas formativas, esta puntuación media es superada de manera notable por el alumnado que ha participado en las áreas de Políticas de Igualdad, Idioma/Lenguas y Responsabilidad Social y Medioambiental, mientras que aquéllos que han participado en acciones de Unión Europea ofrecen una valoración menor. No se perciben prácticamente diferencias entre el alumnado que ha participado en acciones de formación presencial o mixta.

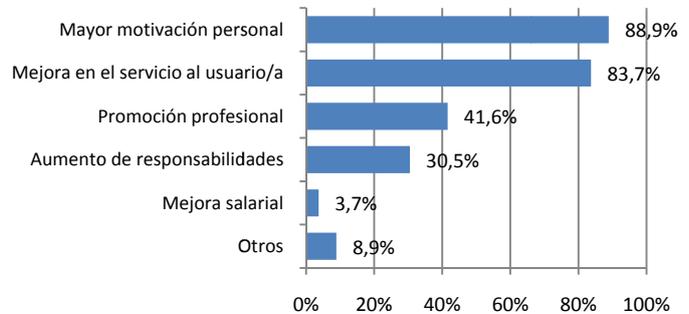
Prácticamente siete de cada diez participantes percibe una **eventual mejora en el desarrollo de su trabajo cotidiano tras haber participado en el curso de formación**, porcentaje algo superior en el caso del alumnado que ha participado en alguna acción de modalidad online (71,8%). El alumnado que ha participado en acciones de Dirección y Gerencia Pública, Políticas de Igualdad, Jurídico-Procedimental y Recursos Humanos percibe en menor medida estas mejoras (menos del 60% responde afirmativamente a esta cuestión).

**Gráfico 68.-
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 PERCIEN MEJORAS (%)
Pregunta de respuesta múltiple



Las principales mejoras que perciben los/as alumnos/as tras participar en los cursos son la mayor motivación personal y la mejora del servicio al usuario/a.

La valoración de la **transferencia de conocimientos** obtiene una puntuación positiva de 4,3 puntos, siendo el mejor conocimiento del servicio donde se desarrolla la actividad el ítem con el valor medio más bajo.

**Cuadro 72.-
TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS**
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

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

Las áreas formativas con las puntuaciones medias más elevadas son Responsabilidad Social y Medioambiental (5,0), Políticas de Igualdad (5,0) y Económico-Presupuestaria (4,5). En el lado opuesto estarían las acciones del área de Unión Europea que obtienen unas puntuaciones menores (3,2).

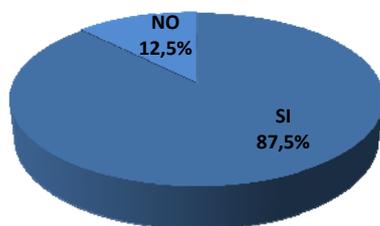
Los gestores de formación consideran que existe un grado de **incidencia importante de la formación de los empleados públicos en la imagen que perciben los ciudadanos de la Administración Pública** (los participantes valoran con una puntuación de 4,1 este aspecto). El ámbito donde se perciben mejores resultados es en la resolución de problemas. En menor medida se han señalado las opciones de mejora de comunicación con el ciudadano, la mejora en el trato con el usuario y la mayor accesibilidad al ciudadano.

9.6.- TECNOLOGÍAS Y WEB 2.0. APLICADAS A LA FORMACIÓN

Cerca del 90% de los planes de formación promovidos por las entidades adscritas a este grupo promotor tiene alguna **acción formativa online**, y del conjunto de acciones formativas, algo más del 25%, son implementadas bajo esta modalidad formativa. Estos datos muestran una clara apuesta de las Organizaciones Sindicales por la utilización de la teleformación como vía de desarrollo de las competencias profesionales de los empleados públicos.

**Gráfico 69.-
IMPLEMENTACIÓN DE FORMACIÓN ONLINE EN LOS PLANES FORMATIVOS**

**PLANES DE FORMACIÓN CON ALGUNA ACCIÓN
FORMATIVA ONLINE**



**DISTRIBUCIÓN DE ACCIONES DEL PROGRAMA
FORMATIVO 2010 SEGÚN MODALIDAD**

Modalidad	Total	%
Presencial	2.223	65,4
Online	882	26,0
Mixto	293	8,6
Total	3.398	100

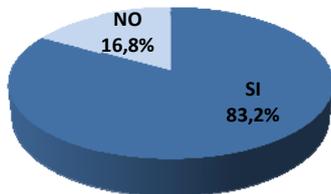
En comparación con otros grupos promotores, las Organizaciones Sindicales son las que desarrollan en mayor medida las **plataformas de teleformación** de forma interna. Algunas entidades han especificado que el sistema de gestión de aprendizaje más utilizado es Moodle.

Analizando específicamente las valoraciones que realizan los diferentes colectivos participantes sobre la formación online, se pueden apuntar las siguientes conclusiones:

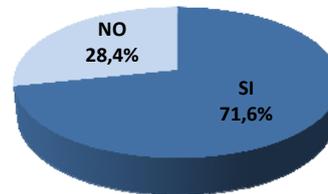
- Los **responsables de la gestión de la formación** valoran muy positivamente la demanda por parte del personal del ámbito público respecto a la formación de modalidad online, ofreciendo unas puntuaciones medias de 5,1.
- Este dato se corresponde con las valoraciones realizadas por las personas que han participado en las acciones formativas. Un 83,2% tiene **interés en participar o seguir participando en futuras acciones de formación online**. El alumnado de acciones de las áreas de Recursos Humanos y Políticas de Igualdad muestran un menor interés (menos del 60% de los participantes han respondido afirmativamente a esta cuestión).
- Siete de cada diez profesores consideran que el **curso de formación es susceptible de flexibilizarse recurriendo a la formación online**, lo que muestra una clara apuesta por esta modalidad de aprendizaje. El porcentaje de respuestas afirmativas se reduce considerablemente en el caso del profesorado que ha impartido acciones de las áreas de Información y Atención al Público (25% de respuestas afirmativas) y Prevención de Riesgos Laborales (54,5%).

**Gráfico 70.-
VALORACIÓN DE LA FORMACIÓN ONLINE POR PARTE DEL ALUMNADO
Y EL PERSONAL DOCENTE**

Interés del alumnado en participar en un curso online



Flexibilización de la formación recurriendo a la formación online según el personal docente



En las valoraciones que se realizan respecto al **nivel de eficacia** de la formación online en comparación con otras modalidades de aprendizaje los diferentes colectivos participantes apuntan los siguientes aspectos:

Ventajas

- Mayor accesibilidad (evita desplazamientos)
- Mejor organización del tiempo
- Se evitan desplazamientos
- Conciliación vida laboral y familiar

Inconvenientes

- Mayor número de deserciones
- Dificultad de aplicación en formación muy técnica o práctica

Algo más de la mitad de los gestores participantes en el delphi manifiestan desarrollar algún tipo de **herramienta orientada a la gestión del conocimiento**. Las principales herramientas son plataformas de gestión del conocimiento y presencia en redes sociales. Menor desarrollo tienen las herramientas dirigidas a la promoción de comunidades de aprendizaje, como la presencia en comunidades de prácticas de temas horizontales, expertos (nacionales e internacionales) o repositorio de contenidos compartidos.

Para los gestores participantes la implementación de estas herramientas tiene como principales **ventajas** la mejora de la calidad de los servicios prestados, el intercambio de ideas/conocimientos y extensión de buenas prácticas, el ahorro de recursos, y la posibilidad de difusión y oferta de productos.

Por el contrario, también identifican una serie de **inconvenientes** como la dificultad de gestión de este tipo de herramientas por la necesidad de actualización de contenidos y la formación de los intervinientes, la resistencia al cambio por parte de algunos profesionales que no utilizan este tipo de herramientas, el coste económico, el nivel de participación y la invasión de privacidad a través de las redes sociales.

Las entidades, independientemente de si disponen o no de este tipo de herramientas, consideran que existe un **impacto relativo en el desarrollo de este tipo de herramientas en el incremento del valor de la formación** en la organización (han valorado este aspecto con una puntuación de 4,0).

9.7.- CALIDAD DE LA FORMACIÓN Y DEL PERSONAL DOCENTE

Respecto a la **calidad de las acciones formativas implementadas en el año 2010** hay que destacar que los gestores ofrecen unas valoraciones positivas, registrándose una puntuación media de 4,7. Similar es la valoración realizada en cuanto a la **adecuación de las materias y contenidos de las acciones formativas a las necesidades actuales** de las organizaciones de las Administraciones Públicas (4,7 puntos de media).

El **factor que incide en mayor grado en la mejora de la calidad de las acciones formativas** es la adaptación de la oferta formativa a las necesidades específicas de los colectivos. Le siguen otros factores como la introducción de la formación online, el incremento de los fondos de formación y la mejora de las metodologías, contenidos, recursos didácticos, etc.

Únicamente una de las organizaciones desarrolla acciones de formación exclusivamente con **personal docente** de la propia entidad. Del resto de entidades participantes, algunas combinan los **recursos internos** con la contratación de personal externo.

Las organizaciones participantes están de acuerdo al evaluar muy positivamente la **cualificación del personal docente**. En este sentido se registra una puntuación de 5,1 como media de los diferentes ítems que se evalúan. De los 3 ítems de valoración del personal docente, el que menor puntuación obtiene es la experiencia profesional en el ámbito de la formación. No se aprecian prácticamente diferencias entre las valoraciones de la cualificación del personal docente interno y externo, aunque este último obtiene una puntuación un poco más elevada (5,0 personal interno y 5,2 personal externo).

Las entidades apuntan una serie de **razones para externalizar el servicio de impartición de las acciones formativas**:

- Dificultad de desarrollar algunas acciones muy concretas con medios internos
- Ofertar una formación de mayor calidad y de actividades formativas más específicas
- Aprovechar al máximo los conocimientos y las actitudes docentes que existen en la sociedad
- Lograr personal docente más cualificado
- Atender de forma más específica las demandas de los participantes de las acciones formativas

La **valoración que realizan los gestores sobre el nivel de conocimiento tecnológico** de los formadores y tutores es muy positiva, (5,1). Las mayores dificultades que se identifican en este ámbito son la actualización en determinados aspectos tecnológicos y la falta de tiempo para que el profesorado actualice sus conocimientos en el ámbito de las TICs, dada la rapidez con la que se producen los cambios tecnológicos.

La valoración que se realiza respecto al **nivel de utilización/creación de espacios para compartir recursos, metodologías y materiales** por parte del personal docente, es algo más baja, aunque positiva (4,8 punto de media). Las principales dificultades que se apuntan son la heterogeneidad de las materias a impartir, la descentralización de las acciones formativas y que algunos docentes se familiaricen con el uso de las aulas virtuales.

En cuanto a los **criterios** que se tienen en cuenta por parte de las entidades en la **selección** del **alumnado** en los programas de formación, el más implementado es la adecuación entre el perfil profesional (competencias técnicas y transversales) y los contenidos de las acciones. Le sigue el criterio del expediente formativo del empleado/a. En menor medida se señalan la antigüedad de los participantes en la entidad y la cercanía respecto al lugar de impartición. 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 del alumnado en los cuestionarios de evaluación. Otros criterios señalados por las entidades son la experiencia laboral en los contenidos de las acciones formativas y el conocimiento en el ámbito de las nuevas tecnologías.

9.8.- VALORACIÓN DE LAS ACTIVIDADES PROMOVIDAS POR EL INAP

Las valoraciones realizadas sobre las diferentes actividades promovidas por el INAP como órgano de apoyo a la Comisión General para la Formación muestran que los **aspectos de mayor interés y utilidad** para este grupo promotor, son el Portal de Formación para el Empleo del INAP, la realización de encuentros, jornadas y conferencias y los premios a la calidad de los materiales didácticos y a los estudios e investigaciones.

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 por parte del INAP durante los próximos años 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
- Fomentar foros de encuentro o grupos de trabajo entre promotores

De cara a lograr la **mejora de la formación en el ámbito de la Administración Pública** y los propios **procesos de evaluación de los planes de formación**, las entidades participantes señalan una serie de propuestas que consideran que se deberían de reforzar:

- Regular el proceso de certificación de acciones formativas
- Establecer mecanismos de evaluación del impacto de la formación
- Elaborar planes de formación coordinados entre todos los promotores
- Compartir materiales y metodologías
- Comunicación más fluida y concisa entre el INAP y los gestores de la subvención

- Implantar en toda su extensión el sistema de Formación Profesional para el Empleo, con el fin de que la formación que se imparte esté vinculada con el Sistema Nacional de las Cualificaciones y la Formación Profesional
- Detección del impacto de la formación en el puesto y desarrollo profesional

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 3 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 de medición de los servicios públicos, procesos de selección por competencias y modelos de seguimiento de la actividad profesional.

10.1.- INSTITUTO NAVARRO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA: Guía para medir la satisfacción respecto a los servicios prestados³⁵.

Objetivos de la guía

El Instituto Navarro de Administración Pública consciente de la importancia de la medición de la satisfacción de los usuarios como instrumento fundamental para la adaptación y mejora continua de servicios ofertados por la Administración Pública ha elaborado una guía que tiene como objeto facilitar unas orientaciones claras, sencillas y prácticas para conocer el nivel de satisfacción de las personas usuarias respecto a los servicios prestados.

La guía está dirigida a todas aquellas unidades, organizaciones, equipo y personas pertenecientes a las Administraciones Públicas de Navarra, que tengan por objetivo la mejora del servicio prestado y es particularmente útil para aquellas organizaciones que estén desarrollando una Carta de Servicios.

Esta guía práctica propone la ejecución de estudios sencillos de medición de la satisfacción de personas usuarias a través del método de encuestas periódicas.

Contenidos de la guía

La guía contiene una descripción detallada de los pasos a seguir en la identificación de niveles de satisfacción con los servicios proporcionados por las Administraciones Públicas, acompañados con ejemplos simulados que clarifican el desarrollo de las diferentes fases.

De forma previa se introduce al lector en la diversidad de métodos para la realización de estudios de satisfacción (métodos directos, métodos indirectos), y se realiza un análisis exhaustivo de las encuestas periódicas como método directo de medición de la satisfacción.

³⁵ http://www.navarra.es/home_es/Temas/Administracion+Publica/Entidades+publicas/Evaluacion+y+calidad/Evaluacion+y+Calidad/Analisis+de+la+demanda/

Por último, se ofrece una aplicación práctica de cada una de las fases de desarrollo de un estudio cuantitativo, a través de un ejemplo en el que se evalúa el Servicio de Acciones de Formación para el personal al servicio de las Administraciones Públicas de Navarra.

Métodos para realizar estudios de satisfacción

Para conocer las opiniones y el nivel de satisfacción de los usuarios de servicios se pueden utilizar los siguientes métodos de análisis:

Métodos directos o estudios específicos

- Entrevista individual semiestructurada
- Grupos de trabajo
- Panel de personas usuarias
- Encuestas periódicas

Métodos indirectos

- Sistemas de quejas y sugerencias
- Aportaciones del personal en contacto directo con los usuarios
- Indicadores objetivos de la gestión de la actividad

Fases de desarrollo de un estudio cuantitativo de satisfacción

Para desarrollar un estudio de valoración de la satisfacción a través de encuestas periódicas, se plantean las siguientes fases de ejecución:

Fase 1: Definición del objetivo del estudio o análisis

Paso 1. ¿Qué servicio o prestación vamos a analizar?

Uno de los primeros pasos que debemos dar es decidir qué prestación queremos analizar y si se va a realizar un análisis general de todo el servicio, desde el primer contacto con los usuarios hasta la finalización de la prestación, o realizar un análisis de un aspecto concreto de éste.

Fase 2: Construcción de la herramienta: cuestionario de opinión

Paso 1. Factores del servicio a incluir en la encuesta

- *¿Cuáles son las dimensiones del servicio que puedo tratar en el cuestionario?*

Antes de empezar a formular las preguntas que incluiremos en la encuesta debemos de tener claro sobre qué aspectos o características del servicio quiero conocer el grado de satisfacción de las personas usuarias. Las 10 dimensiones universales de la calidad del servicio sobre las que podríamos formular preguntas son: *Fiabilidad; Tiempo de respuesta, sensibilidad; Accesibilidad; Cortesía; Competencia técnica; Comunicación; Credibilidad; Seguridad; Comprensión de las necesidades de la persona usuaria; Aspectos físicos tangibles.*

- *¿Cuál o cuáles de las dimensiones del servicio son más importantes para las personas usuarias?*

Ya que la idea es realizar estudios sencillos, debemos de seleccionar las dimensiones más importantes, para lo cual tendremos en cuenta lo que es más importante para las personas usuarias, y posteriormente analizar en qué medida satisfacemos esas expectativas. Estas dimensiones son las que deberemos incluir como temas a tratar en el cuestionario de opinión.

Paso 2. Redacción de las preguntas a incluir en el cuestionario

- *¿Cómo se redactan las preguntas?*

Debemos redactar de forma sencilla las preguntas del cuestionario para que puedan entenderse con facilidad y en la primera lectura. Se tendrán en cuenta los siguientes aspectos:

- La extensión de la pregunta debe ser corta, sin rodeos ni explicaciones innecesarias
- No debemos realizar dos preguntas en una
- El lenguaje utilizado debe ser sencillo

- *¿Qué opciones de respuesta propongo?*

Preguntas abiertas: Aportan mucha información cualitativa, pero requieren más tiempo y esfuerzo para responderse y para ser explotadas.

Preguntas cerradas: Se presentan una serie de opciones cerradas, y el usuario debe elegir la que más se aproxime a su opinión. La información que obtenemos es más concisa y de menor profundidad, pero nos permite obtener información de una forma rápida y sencilla. Dentro de este tipo de respuestas cerradas se recomiendan las alternativas de afirmación/negación (SI/NO) y escala de satisfacción (Muy insatisfecho/Insatisfecho/Aceptable/Satisfecho/Muy satisfecho).

- *¿Cuántas preguntas debo realizar?*

Cuando vamos a realizar un estudio de forma interna, con nuestros propios recursos y conocimientos, será necesario elaborar un cuestionario sencillo, en el que no se exceda de 15 preguntas.

- *¿Cómo se realizan las preguntas para identificar expectativas?*

Es interesante utilizar el cuestionario de satisfacción también para conocer cómo van evolucionando las necesidades y expectativas de las personas usuarias. Para ello podemos preguntar por las dimensiones de la prestación que tienen más importancia para estas personas como usuarias, o incluir preguntas sobre las características que nos gustaría que tuviera el servicio en un futuro.

Paso 3. Composición del cuestionario completo

Además de las preguntas concretas, el cuestionario debe completarse con los siguientes elementos:

- *Introducción o presentación*: explicación breve sobre para qué sirve la información que aportan, que tratamiento se le va a dar y quien se va a ocupar de ello. Se indicará, en su caso, la forma de envío.
- *Pregunta general de satisfacción*: de forma previa se solicitará una valoración global del servicio.
- *Identificación del tipo o grupo de usuario al que pertenece quien responde*: si el cuestionario va dirigido a diferentes tipos de usuarios puede ser de interés identificar los distintos grupos a fin de realizar análisis diferenciados de sus niveles de satisfacción y de las expectativas.
- Espacios en blanco: incluir un espacio para que los usuarios puedan explicar sus inquietudes y opiniones de forma abierta.
- Agradecimientos por la colaboración prestada.

Fase 3: Aplicación del cuestionario

Paso 1. Determinar los grupos a quienes vamos a pedir opinión

Cuando realizamos un estudio lo ideal es consultar a la totalidad de las personas que hacen uso del servicio que estamos analizando, pero no siempre vamos a poder acceder a toda la población usuaria. Por ello deberemos seleccionar una muestra de la población total, de modo que las opiniones que obtengamos sean representativas de todas las personas usuarias. Para la realización de la muestra necesitaremos el apoyo de una persona especialista en la materia.

Paso 2. Una prueba piloto

Es conveniente realizar una prueba del cuestionario antes de aplicarlo a toda la muestra o población usuaria.

Paso 3. Cómo facilitar el cuestionario para la recogida de opiniones

Debemos identificar cuál es la manera más adecuada de acceder a las personas usuarias:

- *Cuestionario en formato papel para entregar personalmente*
- *Cuestionario electrónico a través de la página web*
- *Encuesta telefónica*
- *Encuestas personales a través de encuestadores*

Paso 4. Cuándo, con qué periodicidad realizaremos la recogida de opiniones

La recogida de opiniones puede ser una acción puntual (cuando queremos abordar un cambio, hemos realizado modificaciones o queremos realizar un análisis con mayor profundidad) o puede formar parte del proceso del propio servicio (cuando se finaliza una prestación siempre se lleva a cabo una recogida de opinión). La mejor estrategia es combinar ambos planteamientos.

Fase 4: Análisis de la información recogida

Cuando recojamos toda la información, dispondremos de datos cuantitativos (preguntas cerradas) y datos cualitativos (preguntas abiertas).

a) Análisis de los datos cuantitativos

Para el análisis de esta información debemos realizar un tratamiento informático básico. Nos podrá servir una hoja de cálculo Excel. Para representar los datos que obtengamos podemos utilizar diferentes tipos de gráficos y tablas:

- Puntuaciones directas: cuántas personas, en términos absolutos, han coincidido en su opinión respecto al servicio.
- Porcentaje de respuesta: del total de opiniones qué porcentaje coincide en un sentido y cuál en otro.
- Medias aritméticas: cuáles son las valoraciones medias que se han dado de los distintos aspectos del servicio.

b) Análisis de los datos cualitativos

Debemos agrupar por categorías las respuestas que obtengamos de manera que facilitamos el análisis de los contenidos. Requieren una dedicación de tiempo inicial para su lectura y comprensión y nos aportan información complementaria a los datos cuantitativos.

Fase 5: Explotación de resultados

Los datos cuantitativos y cualitativos deben ser analizados e interpretados, de forma que se conviertan en información útil que permita mejorar la calidad del servicio. Estos datos nos permitirán tener información sobre:

- Los puntos débiles del servicio (% de respuestas de insatisfacción a las preguntas cerradas sobre los distintos elementos del servicio).
- Los puntos fuertes del servicio (% de respuestas de satisfacción obtenidas en las preguntas cerradas sobre los distintos factores del servicio).
- Nivel de satisfacción general respecto al servicio (resultados obtenidos en la pregunta general sobre satisfacción).
- Nivel de cumplimiento de las expectativas de las personas usuarias.
- Mejoras a realizar en el servicio (valoración de las respuestas obtenidas a la pregunta abierta sobre expectativas del servicio).
- Etc.

10.2.- ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE CATALUNYA: Guía de la entrevista de selección por competencias³⁶

Objetivos de la guía

Dentro de la Colección de Herramientas para la Gestión de Recursos Humanos, la Escuela de Administración Pública de Cataluña ha editado una guía de referencia y consulta para quienes quieran realizar entrevistas de selección por competencias, ofreciendo una serie de pautas, con el fin de conseguir una mejora continua en los procesos de reclutamiento y selección.

Esta guía profundiza en el estudio de la entrevista como uno de los instrumentos más válidos para la selección de personal y como instrumento útil para otros procesos de gestión de recursos humanos en los que sea necesario evaluar personas (por ejemplo, en la detección de necesidades formativas, la evaluación del desempeño, la detección de potenciales para la promoción, etc.).

Contenidos de la guía

En primer lugar, se exponen una serie de aspectos conceptuales y técnicos básicos sobre la entrevista de selección, los requisitos básicos (fiabilidad y validez), ventajas y desventajas de la técnica, factores a tener en cuenta para su aplicación y el rol del entrevistador.

En segundo lugar, se profundiza en la entrevista de selección por competencias, analizando sus características, ofreciendo pautas para su diseño, identificando fases, aportando técnicas para mejorar la información, e identificando elementos para su evaluación.

¿En qué consiste la entrevista de selección por competencias?

Es una entrevista semiestructurada que se centra en la obtención de ejemplos de comportamientos de la vida laboral relacionados con las competencias clave que se relacionan con un puesto de trabajo.

Esta técnica se basa en la idea de que el hecho de conocer cómo alguien se ha comportado ante determinadas situaciones laborales (situaciones críticas o relevantes) hace posible pronosticar como actuará si se encuentra ante una situación similar en el futuro.

Si no encontramos ejemplos de comportamiento en el pasado, no quiere decir que exista una falta de capacidad de la persona entrevistada, ya que puede ser que una competencia nunca haya sido requerida y hay que valorar las aptitudes del candidato en el aprendizaje de nuevas competencias.

³⁶http://www.gencat.cat/docs/eapc/Home/Publicacions/Col_leccio%20Eines%20per%20als%20recursos%20humans/09_Guia%20entrevista%20seleccio%20competencies/Guia_entrevista_seleccio_competencies.pdf

Fases de la entrevista de selección por competencias

- a) **Fase previa:** Es la fase en la que se establecen los objetivos y la planificación de la entrevista, en la que hay que tener en cuenta los siguientes aspectos:
- Conocimiento del puesto a ocupar
 - Conocimiento de las competencias a evaluar
 - Integrar la entrevista en el sistema de evaluación diseñado
 - Análisis de los datos previos del candidato
 - Preparación del guión de la entrevista
 - Planificación de la entrevista
- b) **Fase inicial:** Es la fase donde se inicia la interacción entre la persona entrevistada y el entrevistador. En esta fase son necesarias las siguientes actuaciones:
- Recepción del candidato
 - Presentación del entrevistador/a y de la organización
 - Crear un ambiente que facilite la comunicación
 - Información de los aspectos básicos del puesto de trabajo a cubrir
 - Información sobre objetivo, estructura y duración de la entrevista
 - Señalar que durante la entrevista se tomarán notas
- c) **Fase de desarrollo:** Es el núcleo de la entrevista:
- La persona entrevistada es quien ocupa la mayor parte del tiempo y el entrevistador asume un papel de observador-participante, manteniendo el control de los tiempos y de la ejecución de la entrevista.
 - Es recomendable introducir esta fase con preguntas abiertas y generales y posteriormente introducir las preguntas más específicas.
 - La persona entrevistadora debe atender, registrar la información, profundizar en las dudas y realizar resúmenes de lo que la persona entrevistada va diciendo.
- d) **Fase de cierre:** Es la fase en la que se concluye la interacción. La persona entrevistadora debe realizar las siguientes intervenciones:
- Ofrecer la posibilidad de realizar preguntas a la persona entrevistada
 - Completar información aportada
 - Despedirse agradeciendo la colaboración
- e) **Fase de evaluación:** En esta fase se procesa de manera integral la información obtenida en el transcurso de la entrevista, todo ello orientado a la toma de decisiones. La persona entrevistadora debe revisar todas las notas y anotar aquellas cosas que hemos memorizado, identificar y categorizar todas las evidencias comportamentales que se relacionan con el perfil, clasificar la información en puntos fuertes y débiles y rellenar el registro de evaluación.

Estructura del guión de la entrevista

La estructura y contenido de la entrevista varían dependiendo del perfil de puesto de trabajo a evaluar. Por esta razón, en la configuración de la misma, es imprescindible conocer el perfil del puesto de trabajo: funciones, entorno organizativo, conocimientos básicos y específicos, experiencia necesaria, perfil competencial y cuáles son las competencias del puesto de trabajo que necesariamente hay que dominar.

Una vez que hemos decidido cuáles son los ámbitos de exploración podremos elaborar las preguntas del guión de la entrevista. La especificidad de las entrevistas no hace posible disponer de un guión estandarizado, pero en la guía se ofrecen una serie de pautas, acompañadas con ejemplos (preguntas a formular) de ámbitos de exploración de carácter más transversal (formación, trayectoria transversal) y de ámbitos más específicos (competencias).

- a) Formación: En este ámbito debemos explorar los estudios y formación alcanzada (formación reglada, formación, formación en el ámbito de la Administración Pública), cambios en el itinerario formativo, aprendizajes adquiridos por otras vías.
- b) Trayectoria profesional: En este ámbito debemos explorar las últimas experiencias laborales, niveles de responsabilidad desarrollados y de rendimientos alcanzados.
- c) Adaptabilidad al contexto organizativo: En este ámbito debemos explorar el potencial de adaptación a diferentes entornos, equipos y mandos.
- d) Competencias: La estrategia de exploración de las competencias se orienta a la obtención de evidencias comportamentales por parte de la persona entrevistada. Para conseguir estas pruebas de comportamiento, hay que explorar situaciones centradas en las experiencias laborales más cercanas que han requerido poner en práctica determinadas competencias.

Aplicamos una estrategia de exploración basada en la técnica del incidente crítico. Preguntamos a la persona entrevistada por un evento relevante que ha tenido que afrontar en su puesto de trabajo y que se ha considerado decisivo. Mediante el análisis de los incidentes críticos podremos identificar cuáles son los elementos del pasado que han contribuido a una buena resolución de problemas concretos y qué elementos impidieron el éxito o condujeron al fracaso.

En la guía se incluyen ejemplos de cómo explorar competencias específicas, concretamente la competencia de *Dirección y desarrollo de personas* y la competencia de *Comunicación, persuasión e influencia*.

El ámbito de comunicación

Uno de los aspectos sin el que es imposible la aplicación de una entrevista es el comunicativo. La persona que realiza la entrevista debe tener en cuenta los tres componentes básicos del ámbito comunicativo:

- Componente verbal: hace referencia a lo que se dice, lo que nos permite expresarnos, formular preguntas y argumentar.
- Componente vocal o paraverbal: todo lo que acompaña al mensaje verbal (factores como volumen, tono de voz, fluidez del habla, pronunciación,...).
- Componente no verbal: es el lenguaje gestual y corporal (posturas, gestos, miradas,...).

Técnicas a favor de la obtención de información

La persona entrevistadora tiene que conocer qué tipo de preguntas le van a ayudar a obtener información y cuáles dificultaran su tarea.

- Preguntas que se recomienda realizar: Preguntas abiertas, preguntas pertinentes, preguntas extensivas, preguntas de aclaración, preguntas de sondeo y preguntas eco.
- Preguntas que se recomienda evitar: Preguntas hipotéticas, preguntas cerradas, preguntas múltiples, preguntas introductorias de respuesta.

La persona entrevistadora también podrá poner en práctica otras estrategias que le posibilitarán extraer más información: uso de silencios, uso de la escucha activa, recapitulaciones o facilitar alternativas de respuesta.

Metodología de evaluación

La evaluación de la entrevista es el proceso en el que la persona entrevistadora realiza el procesamiento de toda la información obtenida y llega a una decisión respecto al nivel de los candidatos a ocupar el puesto de trabajo.

Este proceso implica una metodología de evaluación que se compone de las siguientes fases:

- Observación directa de las acciones/comportamientos de la persona evaluada
- Registro de conductas (y/o respuestas)
- Categorización de las actuaciones en unos estándares de valoración
- Evaluación para la toma de decisión final

Antes de realizar la entrevista la persona entrevistadora deberá conocer con precisión las siguientes cuestiones:

- Las competencias a evaluar (nivel de dominio y evidencias comportamentales)
- Los instrumentos de registro
- Los criterios de evaluación
- Las dificultades de la observación y la evaluación

La metodología de la entrevista de selección por competencias que se basa en la recogida de indicadores de comportamiento observables, obliga a que el registro de la evaluación sea indispensable. Este registro debe permitir:

- Recoger la información de forma homogénea y sistematizada
- Clasificar los comportamientos según las competencias clave a evaluar
- Clasificar los comportamientos teniendo en cuenta diferentes niveles o categorías de evaluación
- Identificar los puntos fuertes y débiles del candidato
- Hacer comparaciones con el perfil preestablecido y entre los perfiles de los candidatos
- Tomar decisiones de forma objetiva

En la guía se presentan unos ejemplos de diferentes escalas de evaluación, así como un modelo de registro.

10.3.- GOBIERNO DEL PRINCIPADO DE ASTURIAS: Modelo de Seguimiento de la actividad profesional³⁷

Objetivos del modelo

En un contexto en el que la ciudadanía demanda una prestación de servicio público de calidad y la optimización de los recursos humanos, el Gobierno del Principado de Asturias ha puesto en marcha un modelo propio para medir la actividad profesional (evaluación del desempeño y desarrollo de la carrera profesional) de los empleados públicos de la Administración Autonómica. Este modelo permite su mejora continua y se configura como una herramienta que posibilita medir objetivamente el rendimiento de los empleados.

Los objetivos generales del modelo son los siguientes:

- Dotar a la Administración Autonómica de una herramienta que posibilite tomar decisiones en el marco de la planificación de recursos humanos y la calidad del servicio
- Reorientar las políticas de gestión de recursos humanos
- Mejorar los sistemas de dirección y gestión
- Consolidar indicadores, ponderaciones y baremos a partir de los resultados
- Contar con un instrumento fiable y contrastado
- Establecer mecanismos de mejora y aceptar sugerencias de los participantes

¿Cómo se ha desarrollado el modelo?

Mediante el Acuerdo de 11 de junio de 2008, del Consejo de Gobierno, se aprobó el modelo de "Seguimiento de la actividad profesional en la Administración del Principado de Asturias, sus Organismos y Entes Públicos".

El modelo de seguimiento ha sido diseñado y elaborado por la Consejería de Administraciones Públicas y Portavoz del Gobierno. El primer período de ejecución se desarrolló entre junio y diciembre de 2008, excepto en el ámbito educativo, en el que se ha previsto su ejecución a lo largo del curso escolar 2008/2009.

Previamente a la aprobación en Consejo de Gobierno del acuerdo que rige el modelo, éste fue presentado en la Comisión Superior de Personal y en la Mesa General de Negociación de la Comunidad Autónoma (reuniones de 21 de abril y 12 de mayo de 2008).

³⁷ Para más información consultar: **Acuerdo de 11 de julio de 2008**, al Consejo de Gobierno, por el que se aprueba el modelo de seguimiento de la actividad profesional a la Administración del Principado de Asturias, sus organismos y entes públicos; **Resolución 20 de junio de 2008**, de la Consejería de Administraciones Públicas y Portavoz del Gobierno, por el que se dictan las instrucciones para la ejecución del modelo de seguimiento de la actividad profesional en la Administración del Principado de Asturias, sus organismos y entes públicos, aprobado por Acuerdo de Consejo de Gobierno de 11 de julio de 2008.

Principios generales y ámbito de aplicación

El modelo se aplica de acuerdo a los principios de transparencia, objetividad, imparcialidad y no discriminación, sin menoscabo de los derechos de los empleados públicos.

El modelo se dirige a los empleados públicos con vinculación fija de la Administración del Principado de Asturias, sus Organismos y Entes públicos, excepto al personal estatutario del Servicio de Salud, que está sujeto a un acuerdo específico desde 2006.

Factores de valoración

A. Actividad y competencias en la práctica profesional

A.1. Orientación al logro y cumplimiento de objetivos colectivos

Se valora la colaboración del empleado público en el cumplimiento de los objetivos colectivos que se fijen para las unidades de gestión a las que estén adscritos. Los objetivos deberán señalarse dentro del marco de las siguientes acciones corporativas de mejora: fomento de la prestación de servicios de atención a la ciudadanía a través de la administración electrónica y la alineación de los objetivos de las UGE con objetivos estratégicos

Puntuación máxima: 10 puntos

A.2. Orientación a la mejora. Implicación y objetivos individuales

Se establece como objetivo personal para 2008 la elaboración de un Mapa individual del puesto de trabajo. La elaboración del mapa por el empleado público se realizará a título individual, de forma voluntaria y con referencia al puesto de trabajo que esté desempeñando.

Puntuación máxima: 5 puntos

A.3. Dominio técnico. Competencia en el desempeño de tareas propias

La finalidad es valorar la competencia con que los empleados públicos desarrollan las actividades que son reconocidas formalmente por la organización como parte de su puesto de trabajo (capacidades, conocimientos y habilidades). Esta valoración se realizará mediante la cumplimentación del cuestionario individual de "Valoración del Dominio Técnico" que valora las siguientes dimensiones de tarea:

Grupos A1 y A2: capacidad de toma de decisiones, capacidad de organización y planificación, capacidad de resolución de problemas, conocimientos técnicos, productividad (cantidad y calidad del trabajo).

Grupos C1, C2 y otras agrupaciones profesionales: capacidad de aprendizaje, minuciosidad y responsabilidad, esfuerzo y perseverancia, conocimientos técnicos, productividad.

Puntuación máxima: 5 puntos

B. Implicación y compromiso con la mejora de la organización

B.1. Desempeño de puestos

Se valorará la ocupación efectiva de los distintos puestos de trabajo, pudiendo asignarse diferente ponderación en función de la existencia de especiales condiciones de desempeño.

Puntuación máxima: 9 puntos

B.2. Contribución a la eficacia de la organización

La valoración de este factor se realizará mediante la cumplimentación del cuestionario de Valoración de la contribución a la eficacia, en el que se valoran las siguientes dimensiones:

Dimensiones contextuales: orientación a objetivos y resultados; iniciativa, compromiso con la organización, colaboración y cooperación con compañeros, compartir y transmitir conocimientos.

Dimensión organizacional: mantenimiento voluntario del rendimiento laboral, mantenimiento voluntario de la calidad del trabajo, uso adecuado del tiempo y los recursos laborales, asistencia al trabajo y uso eficiente del tiempo, ritmo voluntario eficiente del trabajo.

Puntuación máxima: 5 puntos

C. Desarrollo y transferencia del conocimiento

C.1. Formación

Se valorarán los cursos tanto de formación genérica como específica impartidos por el Instituto Asturiano de la Administración Pública Adolfo Posada y los de formación acreditados por las organizaciones públicas competentes y que tengan como destinatarios los empleados públicos incluidos en el ámbito de aplicación de este modelo.

Puntuación máxima: 8 puntos

C.2. Participación y promoción de la docencia y gestión del conocimiento

Se tendrán en cuenta las acciones formativas en las que los empleados públicos actúen como docentes y tengan como destinataria la Administración del Principado y su Administración Institucional, realizadas a través del Instituto Asturiano de Administración Pública Adolfo Posada y siempre que las encuestas de los asistentes otorguen una puntuación positiva.

Puntuación máxima: 4 puntos

C.3. Participación y promoción en la investigación y la promoción

Se consideran en este epígrafe las acciones de los empleados públicos dirigidas a cualesquiera actividades de promoción del conocimiento y su difusión, que supongan su transferencia a otras Administraciones y a la sociedad en general, en materias propias de la gestión de la Administración Pública, entendiéndose como tales: la participación activa en programas de Investigación e Innovación relacionados con su actividad, justificadas con las publicaciones.

Puntuación máxima: 4 puntos

Implantación del modelo

Para la implantación del sistema es preciso configurar las Unidades de Gestión (los grupos de empleados públicos que pertenecen a un mismo órgano administrativo y que tienen asignados los mismos objetivos y funciones).

Estas Unidades se configuran en el número y estructuras adecuadas para la planificación, seguimiento y cumplimiento de objetivos de gestión, y serán idóneas para la aplicación de los distintos factores de medición.

Cada Unidad tendrá un responsable que dirigirá y tutelaré la aplicación del modelo a sus empleados. Se elabora el Informe sobre los resultados obtenidos que incluirá los siguientes elementos:

- Valoración individual de la actividad profesional registrada para los empleados públicos incluidos en el seguimiento.
- Análisis sobre la idoneidad del modelo y propuestas de mejora para próximos procesos.
- Documento de análisis y propuestas de reorientación de las políticas de gestión de los recursos humanos.
- Resumen del proceso de configuración de los objetivos de gestión que posibilite la mejora continua del modelo.

Las puntuaciones serán públicas y se notificará individualmente a cada empleado los resultados del seguimiento de la actividad profesional.

Se crea además una Comisión de revisión de la puntuación asignada compuesta por los siguientes perfiles:

- Director General de Planificación y Evaluación de Recursos Humanos
- Jefe de la Inspección General de Servicios
- Jefe de la Inspección Educativa
- Un funcionario con categoría de Jefe de Servicio designado por la Dirección General de Función Pública
- Un funcionario con categoría de Jefe de Servicio del Instituto Asturiano de Administración Pública Adolfo Posada

El modelo también contempla un procedimiento de seguimiento de la actividad profesional de aquellos empleados que se encuentran en alguna de las siguientes situaciones:

- Liberación Sindical
- Permisos de maternidad, paternidad, adopción o acogimiento
- Excedencias
- Cambio de unidad de gestión durante el año
- Personal con prestación de servicios inferior al año
- Servicios especiales
- Incapacidad temporal
- Empleados que en el momento del seguimiento no se encuentren desempeñando su puesto

11.- OBSERVATORIO DE TENDENCIAS Y BUENAS PRÁCTICAS EN EL PLANO INTERNACIONAL

En este capítulo se incluyen análisis de casos de diferentes instituciones públicas europeas e internacionales en materia de gestión de empleados públicos, selección de personal y sistemas de información de recursos humanos que pueden servir como referencias de interés para la Administración Pública en España.

11.1.- MINISTERIO DE LA FUNCIÓN PÚBLICA DE FRANCIA. Guía de buenas prácticas en la gestión de recursos humanos³⁸

En el año 2007, el Gobierno de Francia inició un amplio debate sobre la modernización de la función pública, en el que participaron agentes clave de distintos ámbitos (políticos, representantes sindicales, ciudadanos, expertos independientes, etc.), y que culminó con la publicación del Libro Blanco sobre el futuro de la Función Pública, en el que se recogen las principales aportaciones recibidas.

Este debate sirvió como punto de partida para abordar un proceso de reforma de la gestión de los recursos humanos dentro de la administración, cuyo objetivo es construir una función pública que integre a profesionales competentes, a través de la revisión y renovación de las herramientas y prácticas empleadas, para orientarlas hacia una gestión de proximidad y previsional, que sepa motivar a los agentes y apoyarse en sus competencias. Dicho proceso de mejora, se articuló en torno a 4 ejes:

- Procesos de selección.
- Gestión de las carreras profesionales
- Remuneración del trabajo
- Diálogo con los representantes de los trabajadores

En este contexto, el equivalente francés del Ministerio de la Administración Pública español, ha desarrollado dos foros de encuentro con responsables de recursos humanos: la Conferencia previsional de los recursos humanos y el Comité de directores de recursos humanos.

En el primer caso, las reuniones son anuales y en ellas participan el Director General de la administración y de la función pública y los responsables de recursos humanos de los distintos ministerios, con el propósito de analizar las políticas implementadas en torno a los cuatro ejes de mejora anteriormente mencionados y definir unos objetivos estratégicos comunes.

Por otra parte, el Comité de directores de recursos humanos se reúne cada dos meses, y en él intervienen responsables de recursos humanos tanto de la Administración Pública como de empresas, para trabajar en temas clave sobre gestión de los recursos humanos, con el ambicioso objetivo final de permitir al estado convertirse en el mejor empleador de Francia.

³⁸ <http://www.fonction-publique.gouv.fr/>

Estos foros constituyen en ambos casos un espacio para el debate sobre la gestión de recursos humanos, permiten compartir experiencias y conocimiento, y sirven de marco de referencia para la elaboración de la Guía de buenas prácticas de gestión de recursos humanos, publicada por el Ministerio de la Función Pública. Esta guía recoge las mejores experiencias presentadas en ambos eventos, organizadas en torno a las siguientes materias principales:

- Organización del ministerio y sus recursos humanos
 - La modificación de las estructuras
 - La organización de los recursos humanos y el rol de los actores
 - Las herramientas de la gestión de recursos humanos
- Gestión previsional de los recursos humanos
- Modernización de la gestión de recursos humanos
 - Satisfacer las necesidades de competencias expresadas por los servicios
 - Personalizar la gestión de los agentes públicos
 - La responsabilidad social del estado como empleador

Concretamente, en la edición de 2010 se analizaron 34 casos, pertenecientes a 9 áreas formativas, de las cuales la promoción de la diversidad y la igualdad profesional, la organización de la Administración Pública y el reclutamiento o selección de personal con siete, seis y cinco casos analizados respectivamente, son las de mayor peso.

Área de conocimiento	Nº experiencias
Reclutar	5
Formar	2
Evaluar	2
Remunerar	1
Acompañar	6
Promover la diversidad y la igualdad profesional	7
Actuar sobre el entorno profesional	3
Animar el diálogo social	2
Organizar	6

El documento consiste en un breve análisis de cada una de las experiencias, en el que se identifican y describen los principales objetivos y otras cuestiones relativas al contexto, factores de éxito, resistencias, puntos críticos, así como una breve evaluación.

11.2.- OFICINA EUROPEA DE SELECCIÓN DE PERSONAL (EPSO). Sistema de selección de personal³⁹

En 2010, la Oficina Europea de Selección de Personal (EPSO), puso en marcha un nuevo sistema de selección de personal, que se caracteriza esencialmente por la **simplificación y rapidez de los procesos de selección y por la evaluación de competencias en lugar de conocimientos**.

El objetivo de este cambio de sistema es modernizar y racionalizar los métodos de selección de las instituciones europeas, adecuándolos a sus necesidades actuales y futuras a través de la planificación estratégica de los recursos humanos, de forma que permita a dichas instituciones seguir siendo competitivas en el mercado de trabajo. Todo ello sin perder de vista principios como la equidad y la competencia abierta, que han sido señas de identidad del sistema de selección de personal durante los 50 años anteriores.

En definitiva, el nuevo sistema pretende atraer a las personas con las cualificaciones adecuadas y conseguir que el servicio público europeo sea una opción profesional atractiva para los profesionales de más alto nivel.

Para alcanzar estos objetivos, se están implementando distintas medidas y acciones articuladas en torno a tres ejes básicos:

- Planificación y necesidades (*planning and needs*)
- Pruebas y profesionalidad (*testing and professionalism*)
- Diversidad y atractivo (*diversity and attractiveness*)

1.- Planificación y necesidades

Se ha dado un paso hacia la planificación estratégica de los recursos humanos a fin de permitir la racionalización de la contratación, de forma que las instituciones europeas puedan incorporar personal de un modo más efectivo (incorporación del perfil necesario en el momento adecuado) al mismo tiempo que se permite a los aspirantes planificar mejor sus candidaturas.

Medidas implementadas:

- Planificación estratégica: introducción de planes trianuales en los que las instituciones evalúen periódicamente sus necesidades por grupos funcionales y perfiles profesionales genéricos.
- Organización de oposiciones anuales para los perfiles básicos más generales: administradores, auxiliares y lingüistas, complementadas con oposiciones específicas para perfiles especialistas concretos. Con el nuevo sistema, la duración del proceso de selección se reduce a 5-9 meses.
- Desarrollo de un marco de competencias basado en el análisis de las ocupaciones.

³⁹ http://europa.eu/epso/index_es.htm

2. Pruebas y profesionalidad

Se han incorporado nuevos métodos que mejoran la calidad y fiabilidad del proceso de selección. Para el desarrollo del nuevo método de selección, se ha considerado la necesidad de incrementar la eficacia, eficiencia y robustez del sistema de selección, manteniendo principios fundamentales como la justicia. Un aspecto clave, es el cambio de un sistema de valoración basado en conocimientos a uno basado en competencias.

Medidas implementadas:

- Introducción de un nuevo formulario de solicitud online detallado para la selección de solicitudes según los criterios de admisión.
- Introducción de un sistema de autoevaluación que permite a los candidatos valorar su idoneidad antes de realizar la solicitud.
- Puesta en marcha de una fase de preselección más completa y adecuada a la ocupación. Esto significa ampliar el alcance de las pruebas cognitivas, introducir pruebas de situación/comportamiento, competencia profesional e idiomas cuando sea pertinente, y eliminar las pruebas de conocimiento de la UE.
- Introducción de una evaluación basada en las competencias en fases posteriores del proceso de selección para mejorar la validez y fiabilidad de la valoración previa sobre el desempeño laboral del candidato.

3. Diversidad y atractivo

La EPSO ha implementado distintas medidas orientadas a promover la diversidad en el personal de las instituciones europeas y mejorar la imagen de la Unión Europea como empleador.

Medidas implementadas:

- Garantizar la igualdad de género en las pruebas actuales y futuras.
- Mejorar el servicio ofrecido a candidatos con necesidades especiales.
- Opciones para una gestión más proactiva de las listas de reserva.
- Explotar el papel fundamental que tiene la EPSO para atraer candidatos, mejorando la imagen de las instituciones europeas como empleadoras.

Además de las medidas presentadas anteriormente, la EPSO contempla además:

1. La introducción de una estrategia completa de planificación estratégica de recursos humanos en colaboración con otras instituciones.
2. La introducción de oposiciones individuales entre perfiles en los distintos ciclos de selección.
3. La incorporación de medidas para eliminar las candidaturas no seleccionables, como la auto-certificación de los candidatos en base a la información presentada de forma detallada en la solicitud online.
4. Posibilidad de evaluar un segundo idioma oficial de la Unión Europea.

5. Pruebas sobre razonamiento abstracto complementarias a las pruebas cognitivas.
6. Pruebas circunstanciales o de comportamiento, basadas en un marco de competencias.
7. Introducción de pruebas de competencia profesional en la fase de preselección.
8. Posible incorporación de una prueba de segunda lengua en la fase de pre-selección.
9. Convertir los centros de evaluación en un elemento fundamental en la selección.
10. Introducir un mecanismo de información general para los candidatos como parte integrante del procedimiento de evaluación.
11. Profesionalización de los tribunales de selección, que estarán formados por un cuerpo de funcionarios dedicados a tiempo completo al proceso de selección durante un período determinado.
12. Constitución de un grupo de asesores cualificado en relación con la mejora continua del proceso selectivo.
13. Introducción de un formulario de inscripción en online interactivo, y directrices para facilitar la inscripción a los candidatos y poner de relieve las necesidades en materia de personal.
14. Introducción de un modelo de comunicación común a todas las instituciones para mejorar el diálogo con los candidatos que han superado con éxito la pruebas de selección.
15. Creación de un pasaporte de competencias de los candidatos seleccionados, que puede ser utilizado como documento de referencia para el desarrollo profesional.

Datos principales del proceso de selección de 2010

- 51.639 candidatos en el proceso de selección para licenciados "Administradores" de 2010.
- De ellos, 37.329 realizaron la primera fase de los tests de razonamiento informatizados en centros de toda Europa y del mundo.
- 992 candidatos seleccionados para pasar a la segunda fase en un centro de evaluación en Bruselas, donde, a través de ejercicios como negociaciones en grupo y entrevistas estructuradas, fueron evaluados en una serie de competencias por un tribunal de oposición especializado.
- La lista de candidatos aprobados incluye a 308 personas en cinco ámbitos diferentes: Administración Pública Europea, Derecho, Economía, Auditoría y TIC.
- El proceso de selección de la oposición "Administradores" de 2011 comenzará el 16 de marzo y podrán presentarse los estudiantes del último curso de licenciatura.
- Como reflejo del compromiso de la EPSO con el multilingüismo, a partir de 2011 la primera fase de la evaluación estará disponible en las 23 lenguas oficiales de la UE.
- Con el fin de que el proceso de selección sea accesible a los europeos más competentes se está ampliando el número de centros de evaluación disponibles fuera de Europa para la primera fase de la evaluación. Los candidatos podrán elegir entre 37 centros situados en los cinco continentes.
- Las personas interesadas también pueden recibir información actualizada a través de Facebook o de Twitter- buscando «EU Careers».

11.3.- OFICINA DE AUDITORIA NACIONAL DE AUSTRALIA. Guía de buenas prácticas en los sistemas de información de recursos humanos⁴⁰

La ANAO (*Australian National Audit Office*), es un organismo independiente cuyo cometido es proveer de servicios de auditoría al parlamento australiano y otras agencias y entidades públicas de la *Commonwealth*. Aunque su papel no es ejecutivo, su rol como organismo asesor le proporciona una amplia panorámica de los distintos ámbitos de la gestión pública y un profundo conocimiento sobre diversas experiencias de mejora, algunas de las cuales difunde periódicamente con el objetivo de extender este conocimiento al resto de la Administración Pública.

Entre los documentos publicados por la ANAO, se encuentra la Guía de buenas prácticas sobre los sistemas de información de recursos humanos, en la que se identifican y describen métodos de control para la implementación de mejoras asociadas al diseño, gestión y mantenimiento de los sistemas de información utilizados para la gestión de recursos humanos.

Tanto en entidades públicas como privadas, cada vez es más frecuente el uso de sistemas informáticos para la gestión de la información y de los recursos humanos. En el caso de la Administración Pública australiana el objetivo es doble:

- Servir como herramienta de ayuda para la gestión de los recursos humanos, tanto en la operativa diaria como en la planificación estratégica y toma de decisiones.
- Asegurar el cumplimiento de las obligaciones de la administración como organismo empleador.

Sin embargo, aunque la tecnología ha contribuido notablemente al desarrollo y mejora de estos sistemas, también puede introducir una serie de riesgos. Por ello, el control interno se hace fundamental para:

- Asegurar la integridad y exactitud de la información sobre los recursos humanos.
- Asegurar el cumplimiento de las leyes y reglamentos aplicables.
- Asegurar la eficacia y eficiencia de los procesos.

De acuerdo con estos objetivos, la guía se estructura en cuatro actividades o funciones clave en la gestión de recursos humanos, identificando para cada una de ellas los principales riesgos y su impacto, así como los controles o mejoras, tanto manuales como automáticos o del sistema, que se pueden implementar para reducirlos.

A continuación se presenta un resumen de los peligros y controles que se identifican y describen para los principales aspectos clave.

⁴⁰ http://www.anao.gov.au/~media/Uploads/BPGs/2011/HRIM_Risks_and_Controls_2011.pdf

1. Gestión de datos de nóminas

Objetivo: adecuado mantenimiento de datos sobre nóminas y recursos humanos para proporcionar información precisa completa sobre empleados y transacciones:

Peligros	Controles
<ul style="list-style-type: none"> Datos imprecisos (errores en pagos, asignación de funciones,...) Datos poco seguros (usuarios no autorizados pueden tener acceso a información sensible) 	<ul style="list-style-type: none"> Definir datos o campos clave Restringir el acceso de usuarios a los datos Controles en algunos campos para comprobar que no se repiten datos en otros registros Modificación de archivos basados en documentación debidamente aprobada Controles y distintos niveles para el acceso a la información Analizar la configuración del sistema

2. Gestión de personal (altas, bajas...)

Objetivo: Recoger y mantener la información de cada empleado de forma adecuada:

Peligros	Controles
<ul style="list-style-type: none"> Empleados duplicados o inexistentes por bajas, traslados, etc., sobresueldos, fraude en los pagos... Pagos o liquidaciones mal calculadas Empleados que no son dados de baja al finalizar su servicio 	<ul style="list-style-type: none"> Altas de empleados independientes del mantenimiento de nóminas Campos de control para evitar registros duplicados Contraste periódico de la lista de empleados. Avisos sobre fechas de bajas Aprobación independiente de la fecha de baja Cálculo automático de pagos en función de datos y fechas del sistema Contraste periódico de las fechas de baja introducidas en el sistema Cambio automático del estado del empleado Desactivación automática del acceso de los usuarios al sistema Desaprobación automática de pagos a empleados en estado de baja Contraste periódico de pagos

3. Procesamiento y administración de nóminas / pagos

Objetivos:

- Correcto registro del servicio prestado por el empleado
- Precisión en las nóminas
- Pagos adicionales (primas por objetivos...) debidamente calculados y aprobados.

Peligros	Controles
<ul style="list-style-type: none"> • Inexactitud en el registro de tiempos de trabajo • Faltas o ausencias no permitidas • Listas de trabajo mal actualizadas • Modificación indebida de tiempos de trabajo registrados • Incorrecto cálculo de nóminas • Incumplimiento de obligaciones fiscales • Incumplimiento de acuerdos salariales/laborales • Metodología para bonus adicionales no establecida • Beneficios de los empleados no se gestionan según los acuerdos laborales o contratos 	<ul style="list-style-type: none"> • Control de los tiempos por parte de los supervisores • Validación de los tiempos por parte del sistema (horas mínimas, etc.) • Bloqueo de los partes de trabajo introducidos • Aprobación de actualizaciones de partes de trabajo • Controles automáticos para contrastar la pertinencia de faltas o ausencias • Contraste periódico de registro de ausencias • Restringir acceso y cambios a reglas de cálculo de nóminas • Controlar diferencias en nóminas • Acuerdos salariales debidamente introducidos en el sistema • Revisión y seguimiento periódico de la información relativa a los acuerdos salariales • Utilizar las funcionalidades del sistema para calcular el pago de primas • Acceso restringido para establecer planes de beneficios

4. Mantenimiento e integración del sistema

Objetivos:

- Correcto traspaso de la información de nóminas a la contabilidad
- Correcta transferencia de la información sobre planes de pensiones, etc. a otros sistemas
- Correcto cambio a moneda extranjera cuando sea preciso
- Representación del organigrama que permita reflejar puestos vacantes y ocupados y sirva como apoyo para la gestión de procesos de selección
- Reglas de cálculo y procesamiento comprensibles y precisas que requieran la mínima intervención manual y protegidas de intervenciones no autorizadas
- Comprobación y correcta instalación de parches (actualizaciones) del sistema

Peligros	Controles
<ul style="list-style-type: none"> • La información de las nóminas no se traspasa correctamente a la contabilidad • Presentación inexacta o incompleta de datos sobre jubilaciones, etc. • Salarios pagados en moneda extranjera incorrectamente calculados • El sistema no representa a los empleados y sus ocupaciones en el organigrama • Reglas de cálculo y procesamiento de nóminas indebidamente modificadas • Aplicación vulnerable 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilizar las funcionalidades del sistema para traspasar datos • Contrastar los datos contables de las nóminas • Confirmar la transferencia de datos en plazos y formatos adecuados • Utilizar las funciones de gestión de cambios en interfaces y formatos para evitar modificaciones en datos. • Control y gestión de reglas de devengo • Actualización automática de tipos de cambio • Acceso restringido al organigrama • Posibilidad de reflejar trabajos temporales • Organigrama diseñado para diseñar la jerarquía • Acceso restringido para establecer y modificar reglas de pago • Notificación automática de actualizaciones • Instalación periódica de actualizaciones autorizadas

12.- APROXIMACIÓN COMPARADA DE FORMACIÓN EN LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS Y EN LAS EMPRESAS PRIVADAS

En el marco de esta evaluación, se ha incluido este apartado cuya finalidad es establecer una aproximación a los principales indicadores de la Formación en las Administraciones Públicas y de la Formación para el Empleo promovida por la Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo, en el año 2010. Este análisis se inició en el año 2009 por vez primera.

Esta aproximación permite complementar la mirada más introspectiva sobre la evolución de la Formación en las Administraciones Públicas –análisis habitual en esta tipología de Informes de evaluación del INAP- con una visión más externa, comparada con un referente como puede ser la Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo.

Se trata de un ejercicio de recopilación de los datos más significativos a fin de presentar una comparativa básica de indicadores y variables que permitan ver la realidad de cada línea de formación del sistema, los indicadores y ratios más reseñables, etc.

Para ello se ha realizado un análisis de los datos disponibles sobre la formación implementada en los Programas de Formación de las Administraciones Públicas y de la Formación Profesional para el Empleo dirigida prioritariamente a trabajadores ocupados, incluyendo en este último caso, la iniciativa de formación de oferta (contratos programa de ámbito estatal y autonómico) y la iniciativa de formación de demanda (bonificaciones y permisos individuales de formación).

Se ha procurado que los datos obtenidos hagan referencia al año 2010, aunque en el caso de la formación de oferta se han encontrado dificultades, ya que algunos datos referidos a dicha iniciativa (publicados) son de los Contratos Programa Estatales de la Convocatoria 2007-2008.

Las fuentes de información consultadas han sido el Instituto Nacional de Administración Pública y la Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo (FTFE) y, hacen referencia todos ellos al año 2010. Concretamente se han consultado las siguientes estadísticas/informes:

- Memoria de Gestión del Programa de Formación 2010. INAP
- Formación para el Empleo. Balance de resultados 2010. Observatorio de Formación para el Empleo. FTFE
- Estadística Acciones de Formación en las Empresas. 2010. FTFE

A continuación se presenta un resumen con los datos de los principales indicadores de la formación del ámbito privado y público, referidos al año y que abordan los siguientes ámbitos: marco contextual y alcance, indicadores básicos, características de los participantes, evaluación de los programas de formación, etc.

VERTIENTES DE CONTRASTE		DESARROLLO DE VERTIENTES EN LAS INICIATIVAS DE FORMACIÓN EN ESPAÑA		
		PERSONAL DE LAS AA.PP.	TRABAJADORES/AS SECTOR PRIVADO	
			Formación de demanda (bonificaciones)	Formación de oferta para trabajadores ocupados (en la mayoría de los casos iniciativa estatal)
MARCO NORMATIVO Y ALCANCE LA INICIATIVA DE FORMACIÓN	<i>Normativa reguladora</i>	Acuerdo de formación para el Empleo de las Administraciones Públicas de 22 de marzo de 2010. Orden TAP/3351/2010	Real Decreto 395/2007, de 23 de marzo, por el que se regula el subsistema de formación profesional	
	<i>Entidades promotoras/beneficiarias</i>	Administración General del Estado Comunidades Autónomas Administración Local ⁴¹ Organizaciones Sindicales	ORDEN TAS/2307/2007 Empresas Entidades organizadoras	ORDEN TAS/718/2008 Organizaciones empresariales y sindicales más representativas del ámbito estatal y autonómico Organizaciones representativas de la economía social y de autónomos (estatal y autonómico) Entes paritarios creados en el marco de la negociación colectiva sectorial estatal
	<i>Tipos de planes</i>	Planes Interadministrativos Planes Unitarios Planes Agrupados	Acciones formativas en las empresas Permisos individuales de formación	Planes de Economía Social Planes Sectoriales Planes de Trabajadores Autónomos Planes Intersectoriales General
	<i>Colectivos que pueden participar</i>	Empleados públicos que presten servicios en la Administración Pública a través de una relación funcional, laboral o estatutaria	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Trabajadores asalariados ▪ Trabajadores asalariados de entidades públicas no incluidas en el ámbito de aplicación de los acuerdos de formación en las AAPP ▪ Trabajadores fijos discontinuos en los periodos de no ocupación ▪ Trabajadores que accedan a situación de desempleo cuando se encuentren en periodo formativo ▪ Trabajadores acogidos a regulación de empleo en sus periodos de suspensión de empleo por expediente autorizado 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Trabajadores ocupados, cuya participación será de al menos del 60% (el resto podrán ser trabajadores desempleados) ▪ Trabajadores de las Administraciones Públicas en los planes intersectoriales (no más del 10% del total de participantes de cada plan de formación) ▪ Los cuidadores no profesionales en la formación de oferta sectorial de referencia⁴²
INDICADORES BÁSICOS DE FORMACIÓN	<i>Presupuesto destinado a formación⁴³</i>	138.868.500 euros	507.800.000 euros	428.600.000 euros (estatal 2010) 428.600.000 euros (autonómica 2010)
	<i>Coste por participante</i>	128,3 euros	183 euros ⁴⁴	515 euros
	<i>Presupuesto adjudicado según número de empleados</i>	52 euros	42 euros	56 euros

⁴¹ Entidades Locales que promueven planes unitarios y agrupados y Federaciones de Municipios y Asociaciones de Entidades Locales.

⁴² En los ámbitos de servicios de atención a las personas dependientes y desarrollo de la promoción de la autonomía personal, centros y servicios de atención a personas con discapacidad, acción e intervención social y sanidad.

⁴³ 600.000 Actividades Complementarias y 138.268.500 Planes de Formación (55.155.540 CCAA; 3.000.000,00 Planes Interadministrativos; 29.036.380 OOSS, 25.446.450 Administración Local y 25.630.130 Administración del Estado).

⁴⁴ A este coste habría que sumar la inversión en formación que están obligadas las empresas de 10 y más trabajadores para poder bonificarse en concepto de formación.

VERTIENTES DE CONTRASTE		DESARROLLO DE VERTIENTES EN LAS INICIATIVAS DE FORMACIÓN EN ESPAÑA			
		PERSONAL DE LAS AA.PP.	TRABAJADORES/AS SECTOR PRIVADO		<i>Formación de oferta para trabajadores ocupados (en la mayoría de los casos iniciativa estatal)</i>
			<i>Formación de demanda (bonificaciones)</i>		
INDICADORES BÁSICOS DE FORMACIÓN	<i>Número de potenciales beneficiarios</i>	2.680.219 ⁴⁵	12.217.200 ⁴⁶	15.326.900 ⁴⁷	
	<i>Número de Participantes</i>	939.061	2.771.069	770.000 (estatal 2010) ⁴⁸ 770.000 (autonómica 2010) ⁴⁹	
	<i>Tasa de cobertura formativa</i> ⁵⁰	35,0%	22,6%	10,0%	
	<i>Índice de multiparticipación</i>	<i>No existe información</i>	1,3	1,4 (estatal + autonómica 2010)	
	<i>Número de acciones realizadas</i>	37.569	242.618	<i>Información de 2010 no disponible</i>	
	<i>Grupos formativos</i>	<i>No existe información</i>	538.394	<i>Información de 2010 no disponible</i>	
	<i>Horas de formación realizadas</i>	1.008.114	74.261.275	104.720.000 ⁵¹ (estatal + autonómica 2010)	
	<i>Duración media de las acciones</i>	26,8	27	68 (estatal + autonómica 2010)	
CARACTERÍSTICAS DE LOS PARTICIPANTES	<i>Participantes formados según modalidad de impartición</i>	<i>No existe información</i>	Presencial 59,8% A distancia 17,0% Mixta 14,4% Teleformación 8,p%	Presencial 47,0% A distancia 20,1% Mixta 12,0% Teleformación 21,0%	
	<i>Participantes según sector/promotor</i>	AGE 18,4% CCAA 46,1% Federaciones 5,0% C. Locales (LA) 6,7% C. Locales (LU) 5,0% OOSS 18,7%	Agricultura 1,4% Industria 20,4% Construcción 12,1% Comercio 16,9% Hostelería 6,7% Otros 42,5%		

⁴⁵ Personal total al servicio de las administraciones públicas (Dato obtenido del Boletín Estadístico del Personal al Servicio de las Administraciones Públicas. Registro Central de personas /julio 2010).

⁴⁶ Número de beneficiarios potenciales de formación de demanda obtenido de datos EPA 2010 (asalariados sector privado)

⁴⁷ Número de beneficiarios potenciales de formación de oferta obtenido de datos EPA 2010 (diferencia entre ocupados y asalariados sector público).

⁴⁸ Dato estimado a partir del compromiso de ejecución por parte de las entidades beneficiarias. Dato obtenido del Informe de Formación para el Empleo 2010.

⁴⁹ Dato estimado a partir del presupuesto transferido. Dato obtenido del Informe de Formación para el Empleo 2010.

⁵⁰ Porcentaje de participantes que realizaron formación respecto al total de empleados registrados en el año 2010.

⁵¹ Dato aproximado a partir de datos de participantes y duración media de las acciones

VERTIENTES DE CONTRASTE		DESARROLLO DE VERTIENTES EN LAS INICIATIVAS DE FORMACIÓN EN ESPAÑA					
		PERSONAL DE LAS AA.PP.		TRABAJADORES/AS SECTOR PRIVADO			
				Formación de demanda (bonificaciones)		Formación de oferta para trabajadores ocupados (en la mayoría de los casos iniciativa estatal)	
CARACTERÍSTICAS DE LOS PARTICIPANTES	<i>Participantes según áreas de formación</i>	Dirección y Gerencia P.	3,1%	Prevención de RRLL	16,0%	Prevención de RRLL	11,5%
		Econ-Pres.	3,0%	Gestión RRHH	9,8%	Gestión RRHH	2,9%
		Espec.colectivos	37,5%	Informática	6,7%	Informática	3,8%
		Idiomas/Lenguas	5,8%	Idiomas	6,5%	Idiomas	2,5%
		Informac/Comunic	4,0%	Seguridad Alimentaria	4,6%	Seguridad Alimentaria	1,3%
		Juridico-Proced	8,8%	Legislación/Normativa	4,9%	Legislación/Normativa	0,0%
		Informatica y NTICS	20,6%	Atención al cliente	3,6%	Atención al cliente	0,6%
		PRL	8,9%	Gestión comercial	3,1%	Gestión comercial	0,4%
		RRHH	6,0%	Técnicas de venta	2,5%	Técnicas de venta	0,7%
		Unión Europea	0,6%	Seguridad y vigilancia	2,8%	Seguridad y vigilancia	0,7%
		Urban./M. Ambiente	1,6%	Resto	40,4%	Resto	75,6%
	<i>Participantes según Comunidad Autónoma</i>	Andalucía	18,7 %	Andalucía	14,2%	<i>(Información de 2010 no disponible</i>	
		Aragón	2,4%	Aragón	2,7%		
		Asturias	2,8%	Asturias	2,2%		
		Baleares	0,8%	Baleares	2,4%		
		Canarias	4,5%	Canarias	3,4%		
		Cantabria	0,6%	Cantabria	1,1%		
		Castilla La Mancha	2,0%	Castilla La Mancha	5,2%		
		Castilla y León	0,9%	Castilla y León	3,3%		
		Cataluña	3,3%	Cataluña	18,6%		
		Comunidad Valenciana	8,8%	Comunidad Valenciana	9,6%		
		Extremadura	2,2%	Extremadura	1,5%		
		Galicia	4,7%	Galicia	5,5%		
		Madrid	43,6%	Madrid	20,1%		
		Murcia	3,8%	Murcia	2,7%		
		Navarra	0,2%	Navarra	1,5%		
		Pais Vasco	0,2%	Pais Vasco	5,4%		
		La Rioja	0,4%	La Rioja	0,6%		
		Ceuta/Melilla	0,1%	Ceuta/Melilla	0,1%		

VERTIENTES DE CONTRASTE		DESARROLLO DE VERTIENTES EN LAS INICIATIVAS DE FORMACIÓN EN ESPAÑA							
		PERSONAL DE LAS AA.PP.		TRABAJADORES/AS SECTOR PRIVADO					
				Formación de demanda (bonificaciones)		Formación de oferta para trabajadores ocupados (en la mayoría de los casos iniciativa estatal)			
CARACTERÍSTICAS DE LOS PARTICIPANTES	Participantes según género ⁵²	Hombres 45,3%	Mujeres 54,7%	Hombres 57,6%	Mujeres 42,4%	Información de 2010 no disponible			
	Participantes según edad	No existe información		16-25 7,6%	26-35 36,0%	36-45 32,5%	46-55 18,8%	Mayores de 55 5,1%	Información de 2010 no disponible
	Participantes según nivel de estudios	Funcionarios ⁵³	Laboral + Estatutarios	Licenciados 16,5%	Diplomados 13,3%	FPI/Bachillerato/FPI 37,0%	Estudios primarios 30,1%	Sin estudios 2,1%	Otros 0,9%
		A1 20,9%	L. Univer 18,2%						
		A2 20,4%	D. Univer 26,3%						
		B 7,6%	Tec. Sup ⁵⁴ 14,9%						
		C1 27,0%	E. Obli+ 1/2 a. FPE ⁵⁵ 24,1%						
		C2 21,6%	E. Obli o I.Profes ⁵⁶ 16,5%						
		Otras 2,6%							

⁵² En el caso de las administraciones públicas falta la distribución por género de varios promotores, la mayoría de los cuales están adscritos al grupo de CC.AA.

⁵³ A1 (Doctor/Licenciado/Ingeniero); A2 (Diplomado universitario); B (Técnico Superior) C1 (Bachillerato); C2 (Graduado Escolar).

⁵⁴ Título de Bachiller o equivalente más ½ años de Formación Profesional Específica.

⁵⁵ Técnico (FP1) o Bachillerato.

⁵⁶ Cualificación básica y equivalente al antiguo certificado de estudios primarios.

13.- PRINCIPALES CONCLUSIONES DE LA EVALUACIÓN

En este último capítulo se presentan las principales conclusiones y resultados de la Evaluación del Programa de Formación de las Administraciones Públicas de 2010. No obstante, antes de recoger estas conclusiones señalar la alta participación de este año en el **proceso de evaluación del Programa Formativo, donde han participado un total de 211 entidades promotoras** en las diversas intervenciones implementadas que suman un total de **2.026 personas participantes**.

Principales indicadores de gestión del Programa de Formación de las Administraciones Públicas

El presupuesto destinado a la formación en el programa 2010 de las Administraciones Públicas ha ascendido a 138,9 millones de euros, una cifra ligeramente inferior a la del pasado año 2009 (140,2 millones). Una de las partidas que más se han reducido han sido las actividades complementarias, que han pasado en 2009 de 2,5 millones de euros a 600.000 euros en 2010.

Para disponer de una panorámica completa sobre la Formación para el Empleo –y según datos de la Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo-, señalar que en el caso de las bonificaciones a las empresas se destinaron un total de 507,8 millones de euros en 2010, y de 428,6 millones de euros en la convocatoria estatal (subvenciones).

Analizando los indicadores más específicos, apuntar el incremento en el número de planes adjudicados en 2010 (401 planes), y de la hora de formación, si bien se produce una reducción del coste medio por alumno/a y por acción de formación, ya que la duración media de las acciones desciende considerablemente.

El coste por alumno formado en las administraciones públicas ha sido de 128,3 euros, habiéndose reducido ligeramente respecto al año anterior (132,1 euros). Esta cifra se eleva hasta los 183 euros en el caso de la iniciativa de demanda y hasta los 515 euros en la iniciativa de oferta, en la formación de los trabajadores del sector privado.

Elevada tasa de participación de los empleados públicos en el Programa de Formación 2010

Más de un tercio de los empleados públicos ha participado en acciones del Programa Formativo 2010, concretamente una **tasa de participación que se sitúa en torno al 35%**. Tomando como referencia de contraste los datos del Balance de resultados del Observatorio de la Formación para el Empleo de la Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo, señalar que en el caso de la Formación de demanda la tasa de participación es del 22,6% (asalariados del sector privado que han participado en acciones organizadas por las empresas), y en el caso de la Formación de oferta del 10%.

En 2010 se ha identificado una gran **presencia en el Programa de Formación de Personal funcionario (62,9%), siendo esta cifra coherente con el porcentaje que supone este colectivo respecto del total de trabajadores/as de la Administración Pública (alcanza el 60,7%)**. Un 19,5% de participantes está adscrito a la categoría laboral y un 17,5% son estatutarios.

Por primera vez la evaluación ha abordado el tema de la multiparticipación con miras a conocer el grado de sensibilización y dinamicidad de los empleados públicos en el desarrollo de sus competencias. **Cuatro de cada 10 participantes en el Programa de 2010, afirma que ha tomado parte en más de una acción formativa**. Dentro de este grupo, casi 6 de cada 10 personas han realizado cursos de áreas de formación heterogéneas y el resto, es decir, **en torno al 40%, señala que las acciones formaban parte de un itinerario formativo más elaborado y relacionado con su perfil profesional y/o su puesto de trabajo**. Se advierte un grupo significativo (10%) que ha realizado cuatro cursos o más en el año 2010.

Tal y como viene siendo una constante en evaluaciones precedentes, el interés personal es la principal causa que lleva al alumnado a participar en las acciones de formación. En un segundo nivel, y con un porcentaje de respuestas menor, estaría la promoción profesional.

Prácticamente la totalidad del alumnado participante en la evaluación 2010, e independientemente del grupo promotor al que pertenezca, manifiesta la necesidad de seguir participando en futuras acciones formativas como herramienta básica para la mejora de sus competencias profesionales.

Consolidación de las unidades de formación en las entidades promotoras como estructuras que van mejorando la gestión del conocimiento en las administraciones públicas

Las entidades promotoras han ido año a año profesionalizando las estructuras organizativas dedicadas a la gestión de la formación, y **cuentan con áreas específicas de mayor o menor tamaño dependiendo del grupo promotor para abordar la organización y gestión de los programas formativos, y con personal especializado para llevar a cabo estas actividades.** En opinión de las personas responsables de la gestión **los recursos humanos están cada vez más cualificados y tienen una mayor experiencia en el ámbito de la formación para el empleo, llevando a cabo con eficacia y eficiencia las labores que desarrollan estas unidades de formación.**

La mayoría de las organizaciones desarrollan una modalidad de gestión directa de los planes de formación, y en menor medida se lleva a cabo una modalidad mixta e indirecta, colaborando en este caso con empresas y consultoras.

La amplitud de la plantilla que trabaja en las unidades de formación difiere notablemente de unos grupos promotores a otros: En las entidades adscritas a los grupos promotores de la Administración General del Estado, Entidades Locales de planes unitarios y agrupados y Federaciones de Municipios y Asociaciones de Entidades locales, prevalece una estructura de menos de 10 personas. Por el contrario, las Comunidades Autónomas y Organizaciones Sindicales cuentan con plantillas más amplias.

El campo de actividad de estas unidades de formación es cada vez mayor. La mayoría de las entidades realiza –con personal interno o a través de colaboraciones externas- gran parte de las intervenciones que conlleva el proceso de formación, desde la detección **de necesidades de formación, la impartición directa de acciones formativas, la colaboración en la elaboración y difusión de materiales didácticos, el diseño de acciones de formación, y la implantación de procedimientos para la evaluación.**

En cuanto a este último punto, los métodos y procedimientos utilizados por las entidades en los procesos de evaluación se centran principalmente en el nivel de evaluación post, justo al finalizar la acción formativa. Es cada vez mayor el número de entidades que implementan otros niveles de evaluación más avanzados, como por ejemplo, las evaluaciones previas o de seguimiento durante el desarrollo de la acción. Sí se advierte una **mayor carencia en la implementación de evaluaciones de mayor profundidad, como las evaluaciones de impacto.** De hecho una de las mayores dificultades en el proceso de gestión de formación que identifican las entidades consultadas está relacionada con la medición del impacto de la formación en el puesto de trabajo, la escasez de recursos económicos para llevar a cabo estos procesos, así como la escasez de metodologías para su evaluación.

En este sentido se **sugiere fortalecer el rol del INAP en el marco del Programa de Formación con la realización de actividades de formación e intercambio de conocimiento sobre la evaluación del impacto, organización de jornadas y seminarios con la presentación de buenas prácticas y modelos/enfoques, la elaboración y difusión de guías para la implementación de esta tipología de evaluación con indicadores y parámetros diferenciados según tipología de servicios, etc.** Todo ello para una reflexión conjunta de la Administración pública al respecto.

Por otro lado, la actividad menos desarrollada, a pesar de su relevancia, está relacionada con la **orientación profesional específica a los trabajadores/as para la construcción de sus itinerarios formativos y profesionales.** Esta tipología de servicios se consideran básicos para un desarrollo de las competencias de los empleados públicos, hecho que redundará en la calidad de los servicios prestados a la ciudadanía.

Significativa presencia de las áreas formativas de nuevas tecnologías y acciones específicas adaptadas a perfiles profesionales y puestos de trabajo en el Programa de 2010, una tendencia que se consolida año a año

Las áreas formativas más demandadas tanto en número de acciones como de participantes se centran en dos bloques que suponen alrededor del 60% de las acciones implementadas y de los participantes formados. Por un lado, **prevalecen los contenidos más concretos y adaptados a los perfiles profesionales y actividades que contemplan las diversas administraciones públicas y que se presentan bajo la denominación de acciones específicas para determinados colectivos.** Al mismo tiempo, y como viene siendo habitual en los últimos años, se ha identificado una **amplia oferta para el desarrollo de las competencias en tecnologías de la información y la comunicación.** En las últimas posiciones del ranking se situarían las áreas de Urbanismo y Medio Ambiente, y Unión Europea.

Además, el diagnóstico de necesidades de formación realizado en el marco de esta evaluación pone de manifiesto que las áreas y contenidos que presentan una mayor demanda a futuro siguen siendo las **Tecnologías de la Información y la Comunicación y, en concreto, materias formativas relacionadas con los diferentes programas ofimáticos (tratamiento de textos, hojas de cálculo, bases de datos y presentaciones) y aplicaciones informáticas específicas de cada entidad (Contaplus, Autocad,...);** asimismo la seguridad en las redes, Internet y el correo electrónico, diseño de páginas web, formación en software libre, nuevas herramientas como la pizarra digital y herramientas 2.0 (redes sociales, blogs,...).

Respecto a las acciones específicas para determinados colectivos, las necesidades dependen no solo del grupo promotor, sino también de los servicios que presta la administración en cuestión, dado que los contenidos se asocian en mayor medida a los perfiles y los puestos de trabajo concretos. En este sentido las áreas se centran, dependiendo del caso, en contenidos científicos, digitales, sanitarios, culturales, etc.

El diagnóstico también señala el área de **idiomas/lenguas como un terreno en el que profundizar en los próximos años**. Todas las entidades coinciden en establecer como principal necesidad lingüística el inglés, aunque también tienen considerable demanda el alemán y el francés (y en menor medida otros idiomas como el italiano y el árabe). También es destacable la demanda de lenguas cooficiales en algunas entidades públicas (euskera, catalán y valenciano). Es significativa por otro lado la necesidad de contenidos más específicos como el lenguaje de signos, el lenguaje administrativo o de carácter científico y técnico.

Elevado grado de satisfacción de los participantes sobre la calidad del Programa Formativo 2010, y adecuada valoración del impacto en las tareas desempeñadas por los empleados en las Administraciones Públicas

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 de los Programas de Formación. La valoración de la calidad e idoneidad del profesorado y el clima en el que se ha desarrollado la acción son los dos ámbitos que reciben unas mejores valoraciones. Por el contrario, los aspectos menos considerados son el diseño de los cursos, y en concreto en lo referido a la adecuación de la duración del curso con los contenidos.

Los principales **factores que inciden en la mejora de la calidad son la adaptación de la oferta a las necesidades específicas de los colectivos y la mejora de metodologías, contenidos y recursos didácticos**.

El personal que trabaja en las Administraciones Públicas valora positivamente la repercusión que tiene la formación adquirida en su grado de eficiencia laboral. Más de seis de cada diez empleados percibe mejoras en el desarrollo de sus funciones tras participar en formación, principalmente en su motivación personal y en el servicio que presta al usuario. Se valora muy positivamente la repercusión que el aprendizaje tiene en el entorno laboral como vía de transferencia de conocimientos.

Los responsables de unidades administrativas también opinan que existe un adecuado impacto de la formación, ya que **el 86% considera que las personas de su entorno laboral realizan mejor su trabajo como consecuencia de su participación en acciones de formación**. Las principales mejoras individuales se advierten en el desempeño de la actividad con mayores niveles de eficiencia y, desde una perspectiva organizativa, en las mejoras en la calidad y el trabajo en equipo.

Los gestores de formación consideran que existe un grado de incidencia importante de la formación de los empleados públicos en la imagen que perciben los ciudadanos de la Administración Pública. Esta incidencia se detecta sobre todo en la **mejora de las competencias profesionales para la resolución de problemas a la ciudadanía**.

Una apuesta clara por el uso de la formación online como vía de desarrollo de las competencias profesionales de los empleados públicos

Las nuevas tecnologías aplicadas a la formación adquieren cada vez mayor peso en el conjunto de la oferta formativa de la Administración Pública, realidad que queda constatada con los datos de la Memoria de Gestión: cerca de la mitad de los planes promovidos por las entidades promotoras tiene alguna acción formativa online, y del conjunto de la oferta de acciones del Programa Formativo 2010, el 16,1% son acciones desarrolladas bajo esta modalidad formativa.

Por otro lado, se advierte un elevado interés del personal de la Administración Pública por esta modalidad de formación, ya que cerca del 80% de las personas evaluadas estaría interesada en asistir o continuar asistiendo a este tipo de cursos, dato que se corresponde con las valoraciones realizadas por los gestores de formación, que establecen un nivel de demanda elevado del personal respecto a la teleformación.

Dentro de cada una de las entidades promotoras, el peso que suponen las acciones formativas desarrolladas bajo la modalidad online es muy dispar. Así por ejemplo, las Organizaciones Sindicales son las que desarrollan en mayor medida la formación e-learning (el 26% del conjunto de la oferta formativa se desarrolla en esta modalidad) y en las Entidades Locales que promueven planes unitarios, este tipo de formación representa un peso menor (4,9%). Según los datos de la encuestación del alumnado y personal docente, el mayor porcentaje de acciones de modalidad online se da en las áreas formativas de Específicos para determinados Colectivos, Jurídico Procedimental y Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (las acciones clasificadas en estas áreas suponen más del 60% de las acciones evaluadas dentro de la modalidad online).

También es importante el número de profesores/as que considera que los cursos presenciales que han impartido podrían flexibilizarse utilizando nuevas tecnologías (la mitad de las personas participantes en la evaluación responde afirmativamente a esta cuestión). Más reticentes se muestran los responsables de unidades administrativas, ya que únicamente un 33,5% declara percibir ventajas comparativas en aquellas personas que han tomado parte en acciones de formación online, frente a los que lo han hecho bajo modalidad presencial.

En la mayor parte de las entidades promotoras, las **plataformas y soportes que se utilizan para implementar la formación virtual están desarrolladas de forma externa** (se utilizan las plataformas de las entidades impartidoras o se recurre a empresas especializadas en el desarrollo de plataformas e-learning). El sistema de gestión de aprendizaje más señalado por el conjunto de entidades es la plataforma de libre distribución Moodle.

Necesidad de una mayor implantación de herramientas orientadas a la gestión del conocimiento, el aprendizaje colaborativo y la web 2.0

La **disposición y/o desarrollo de herramientas 2.0 como plataformas de gestión del conocimiento, presencia en redes sociales, disposición de repositorios de contenidos compartidos y presencia en comunidades de aprendizaje de temas horizontales y de expertos, está muy ligado a la dimensión de las propias entidades promotoras.** En este sentido, los grupos promotores de la Administración General del Estado, Comunidades Autónomas y Organizaciones Sindicales son los que han señalado en mayor medida disponer de estos recursos.

Los promotores que utilizan estas herramientas señalan, entre sus **ventajas**, las siguientes: son un canal de encuentro entre profesionales de cualificación homogénea, permiten la creación de redes de colaboración con otras administraciones, un enriquecimiento y retroalimentación continua, fomentan la cultura de la colaboración e incrementan el capital humano, el intercambio de conocimientos y experiencias, la mayor accesibilidad de las instituciones y la mayor adaptación de las personas al cambio, etc.

Por el contrario, como **inconvenientes** se apuntan: la brecha digital que existe y puede acentuarse entre algunos empleados públicos, la disponibilidad de presupuesto para su desarrollo/mantenimiento, la falta de cultura participativa/de colaboración y la dificultad para lograr precisamente usuarios/as activos, la escasez de personal para dinamizar las herramientas, la invasión de privacidad en redes sociales, el tiempo de dedicación y la obligación de estar constantemente actualizado, así como el temor de algunos colectivos a compartir conocimientos.

No obstante, aún queda un amplio camino por recorrer en este campo, ya que no son muchas las entidades que manifiestan desarrollar estos recursos, a pesar de que los gestores participantes consideran que existe un impacto de este tipo de herramientas en el incremento del valor de la formación en la organización. Al igual que se comentaba anteriormente, **este es un campo que el INAP pudiera promover y fortalecer teniendo en cuenta que se trata de una tendencia generalizada con un gran futuro para la formación y la transferencia de conocimiento entre organizaciones.**

Una valoración positiva de las actividades promovidas por el INAP como órgano de apoyo a la Comisión General de la Formación para el Empleo, y nuevos retos para el fortalecimiento de su rol en el Programa de Formación

Entre las actividades de mayor interés y utilidad desde la perspectiva de los grupos promotores, destacan la **formación específica impartida por el INAP, la realización de encuentros, jornadas y conferencias y el Portal de Formación para el Empleo.**

No obstante, también hay que tener en cuenta aquellos aspectos que los participantes insisten en la conveniencia de mejorar o desarrollar durante los próximos años para fortalecer el Programa de Formación y el rol del INAP. Concretamente las prioridades se centran en las siguientes cuestiones:

- Una mayor labor de difusión del conocimiento de la formación desde diferentes perspectivas, contenidos y niveles, a través del desarrollo de bancos de información que aglutinen herramientas de evaluación, materiales didácticos, estudios, buenas prácticas, etc.
- Un mayor coordinación entre la extensa red de contenidos formativos impartida por el INAP y los contenidos formativos propios que desarrolla el resto de grupos promotores, en un marco de economías de escala
- Un rol más destacado en el asesoramiento técnico y metodológico en determinados aspectos del proceso de la formación, y especialmente en la evaluación de impacto y en el diagnóstico de necesidades
- Seguir fomentando foros de encuentro o grupos de trabajo específicos entre promotores en los que se pueda reflexionar y compartir el conocimiento, y desarrollar metodologías e indicadores de medición, etc.
- Elaboración de manuales prácticos para la gestión de la formación desde los diferentes campos que desarrollan las unidades de formación y sus equipos profesionales
- Establecimiento de criterios de calidad comunes a los que deben responder los planes de formación
- El fortalecimiento de las herramientas 2.0 como apoyo a los grupos promotores, por ejemplo con la generación de comunidades virtuales para el intercambio de información)

Finalmente señalar que el equipo de evaluación se pone a disposición de los responsables del INAP para colaborar en el desarrollo e implementación de estas actividades que, en definitiva, desean mejorar la calidad personal y profesional de los empleados de las administraciones públicas y de los servicios que prestan a la ciudadanía.