

# Programa de Formación para el Empleo en las Administraciones Públicas

**“Comisión General de Formación para el Empleo de las  
Administraciones Públicas”**



## **Informe de Evaluación 2011**



Instituto Nacional de Administración Pública  
2012

Elaborado por:



E-mail: [info@ikertalde.com](mailto:info@ikertalde.com)  
[www.ikertalde.com](http://www.ikertalde.com)



**ÍNDICE DE CONTENIDOS****Pág.**

<b>PRESENTACIÓN</b>	<b>5</b>
<b>1.- METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>7</b>
1.1.- ENFOQUE METODOLÓGICO	7
1.2.- TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN APLICADAS	8
1.3.- ASPECTOS ANALIZADOS EN LA EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN	10
1.4.- PARTICIPANTES EN LA EVALUACIÓN 2011	11
<b>2.- ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN</b>	<b>13</b>
2.1.- ESTUDIO DE RESULTADOS SEGÚN VARIABLES EN EL ÁMBITO NACIONAL	16
2.2.- ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS SEGÚN VARIABLES EN LOS PROMOTORES	21
2.3.- ANÁLISIS TERRITORIAL	45
<b>3.- EVALUACIÓN GLOBAL DE LA FORMACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</b>	<b>51</b>
3.1.- PROCESO DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN	51
3.2.- VALORACIÓN DE LAS ACCIONES DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN 2011	55
3.3.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	58
3.4.- DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN: PRIORIDADES FORMATIVAS DETECTADAS	61
3.5.- MULTIPARTICIPACIÓN, MOTIVACIÓN Y ORIENTACIÓN	63
3.6.- TECNOLOGÍAS APLICADAS A LA FORMACIÓN	66
<b>4.- EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN GENERAL DEL ESTADO</b>	<b>69</b>
4.1.- PROCESO DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN	69
4.2.- VALORACIÓN DE LAS ACCIONES DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN 2011	72
4.3.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	74
4.4.- DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN: PRIORIDADES FORMATIVAS DETECTADAS	77
4.5.- MULTIPARTICIPACIÓN, MOTIVACIÓN Y ORIENTACIÓN	82
4.6.- TECNOLOGÍAS APLICADAS A LA FORMACIÓN	85
<b>5.- EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS</b>	<b>87</b>
5.1.- PROCESO DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN	87
5.2.- VALORACIÓN DE LAS ACCIONES DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN 2011	90
5.3.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	92
5.4.- DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN: PRIORIDADES FORMATIVAS DETECTADAS	95
5.5.- MULTIPARTICIPACIÓN, MOTIVACIÓN Y ORIENTACIÓN	100
5.6.- TECNOLOGÍAS APLICADAS A LA FORMACIÓN	102

<b>6.- EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN LOCAL</b>	<b>105</b>
6.1.- PROCESO DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN	105
6.2.- VALORACIÓN DE LAS ACCIONES DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN 2011	109
6.3.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	111
6.4.- DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN: PRIORIDADES FORMATIVAS DETECTADAS	114
6.5.- MULTIPARTICIPACIÓN, MOTIVACIÓN Y ORIENTACIÓN	119
6.6.- TECNOLOGÍAS APLICADAS A LA FORMACIÓN	121
<b>7.- EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES SINDICALES</b>	<b>123</b>
7.1.- PROCESO DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN	123
7.2.- VALORACIÓN DE LAS ACCIONES DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN 2011	126
7.3.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS	128
7.4.- DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN: PRIORIDADES FORMATIVAS DETECTADAS	130
7.5.- MULTIPARTICIPACIÓN, MOTIVACIÓN Y ORIENTACIÓN	135
7.6.- TECNOLOGÍAS APLICADAS A LA FORMACIÓN	137
<b>8.- BUENAS PRÁCTICAS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</b>	<b>139</b>
8.1.- INNOVACIONES SOCIALES Y TECNOLÓGICAS EN EL ÁMBITO EDUCATIVO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (Estados Unidos)	139
8.2.- LA IGUALDAD PROFESIONAL DE MUJERES Y HOMBRES EN LA FUNCIÓN PÚBLICA (Francia)	144
8.3.- CÓMO MAXIMIZAR LA TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO ADQUIRIDO EN LA FORMACIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO. LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN (Gobierno Federal Belga)	147
8.4.- DIPUTACIÓN DE ALICANTE: EVALUACIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN – SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES	150
8.5.- AYUNTAMIENTO DE MÓSTOLES: INICIATIVAS DE MEJORA DE LA PARTICIPACION CIUDADANA	153
<b>9.- CONCLUSIONES Y REFLEXIONES DE LA EVALUACIÓN</b>	<b>155</b>
<b>ANEXO 1: RELACIÓN DE ENTIDADES PARTICIPANTES</b>	<b>169</b>
<b>ANEXO 2: INDICADORES Y PARÁMETROS DE GESTIÓN DE LA FORMACIÓN POR GRUPO PROMOTOR</b>	<b>175</b>
<b>ANEXO 3: INDICADORES BÁSICOS. EVOLUCIÓN 1995-2011</b>	<b>193</b>
<b>ANEXO 4: DATOS DE GESTIÓN DE LA FORMACIÓN DE LA COMUNIDAD AUTÓNOMA DE GALICIA – AÑO 2011</b>	<b>199</b>

## Presentación

---

Desde 1995, con la firma del Primer Acuerdo sobre Formación Continua en las Administraciones Públicas, el Instituto Nacional de Administración Pública, como órgano de apoyo a la Comisión General para la Formación Continua, ha contratado cada año y de forma externa la elaboración del Informe de Evaluación del Programa de Formación para el Empleo en las Administraciones Públicas.

Esta evaluación tiene como objetivo el análisis y la valoración de la eficacia, eficiencia e impacto de las actividades desarrolladas en el marco de este Programa de Formación, y concretamente este año las referidas a 2011.

El Informe de Evaluación permite obtener una valoración integral del Programa en su conjunto, y conocer sus resultados cuantitativos y cualitativos. Por ello se constituye como la piedra angular para valorar el esfuerzo realizado por todos los agentes implicados (Comisión General de Formación Continua, Instituto Nacional de Administración Pública, Organizaciones Sindicales, Promotores de Planes de Formación y empleados públicos), en la mejora del funcionamiento de las organizaciones públicas y en la prestación de los servicios al ciudadano a través de la inversión en acciones formativas.

Con la publicación del Informe de Evaluación de los Planes de Formación para el Empleo en las Administraciones Públicas se consolida la continuidad de este tipo de estudios que desde 1.995 viene realizándose anualmente.

Antes de dar inicio a los contenidos de este informe, el equipo de evaluación de Ikertalde Grupo Consultor desea agradecer la colaboración prestada y la disposición de los promotores al proporcionar los datos requeridos y aportar valoraciones y propuestas que han permitido construir, de un modo compartido y bajo un marco de aprendizaje, los resultados de esta evaluación.

Equipo de Evaluación de Ikertalde Grupo Consultor



## 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 para el Empleo en las Administraciones Públicas correspondiente al año 2011, con el detalle de los objetivos, los contenidos del informe, las intervenciones implementadas y las entidades participantes.

### 1.1.- ENFOQUE METODOLÓGICO

El enfoque metodológico implementado para abordar y dar respuesta a los objetivos de la evaluación se basa en tres pilares que posibilitan ofrecer una mirada de las principales claves para la reflexión y la toma de decisiones:

- **Evaluación flexible y multifocal:** se configura un marco metodológico que combina una variedad de técnicas e intervenciones cualitativas, cuantitativas y de gabinete aplicadas entre el amplio abanico de agentes implicados.
- **Evaluación colaborativa:** se abre el estudio a los propios participantes de modo que su colaboración se hace imprescindible, estableciendo un feed-back que permite 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:

<b>EFICACIA</b>	Grado o nivel de alcance del objetivo y resultados de las acciones formativas (cursos, metodologías, iniciativas...) enmarcadas en el Programa de Formación para el año 2011
<b>EFICIENCIA</b>	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
<b>PERTINENCIA</b>	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
<b>IMPACTO</b>	Análisis de los efectos que la intervención planteada tiene sobre el trabajo que realizan los participantes en la misma. La consideración del impacto consiste, por lo tanto, en el análisis del efecto o consecuencia de la intervención a nivel institucional (entendiendo la institución como una organización)
<b>VIABILIDAD</b>	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 (responsables de la gestión)
Explotación de la base de datos referidos a la Gestión de la formación en 2011	Análisis de casos-buenas prácticas
	Experiencias internacionales

### A) PROSPECCIÓN CUANTITATIVA

#### Encuestación/Entrevistas individualizadas

Se han establecido una serie de criterios para la selección de la muestra, como son:

- **Tipología de Promotor:** se han incluido cursos promovidos por la Administración General del Estado (AGE), Comunidades Autónomas (CCAA), Administración Local (Entidades Locales de Planes Unitarios, Entidades Locales de Planes Agrupados y Federaciones de Municipios y Asociaciones de Entidades Locales) y Organizaciones Sindicales (OOSS).
- **Colectivos-objetivo:** Funcionarios y subdivisiones (A1, A2, C1, C2, otras agrupaciones), 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 en 18 áreas formativas.
- **Tipología de cursos:** acciones de tipo presencial, online y mixto.
- **Enfoque de género:** representatividad del colectivo de mujeres en las acciones de formación.

Se han utilizado cuestionarios específicos para cada colectivo participante (alumnos/as, personal docente, responsables de unidades administrativas) que han posibilitado recoger valoraciones en torno a las acciones de formación: objetivos y contenidos; valoración del personal docente, del material didáctico, equipamiento e instalaciones; valoración del diseño del curso y 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, etc. Los protocolos a aplicar han sido previamente validados por el personal del INAP responsable del seguimiento de la evaluación.

## **Análisis de la gestión de la formación**

Se ha llevado a cabo un trabajo de gabinete para explotar la base de información con los datos económicos y de gestión aportados por los promotores de Planes de Formación de 2011. Previamente se ha realizado un trabajo de contraste de los datos y depuración de la información en los casos necesarios –por falta de información, errores, dudas, etc.-, para lo cual se ha contactado con los responsables de formación de las entidades promotoras, quienes han permitido completar la base de la gestión económica.

## **B) PROSPECCIÓN CUALITATIVA**

### **Grupos de trabajo/Delphi**

Se han realizado grupos de trabajo donde han intervenido los responsables de la organización y gestión de la formación en las diversas Administraciones Públicas. Utilizando la técnica cualitativa del delphi, estos gestores han posibilitado recopilar opiniones y reflexiones sobre diferentes temáticas relacionadas con la Formación para el Empleo en la Administración Pública. Así por ejemplo, acerca de la modalidad de gestión y recursos humanos que componen los equipos, los procesos de planificación y gestión, el impacto de la formación, los servicios de información/orientación para apoyar a los/as empleados/as públicos. También reflexiones sobre el diagnóstico de necesidades de formación prioritarias, los ámbitos de formación innovadores, las Tecnologías de la Información aplicadas a la formación, las redes de colaboración en materia de Formación para el Empleo, etc.

### **Observatorio de experiencias internacionales - Análisis de Casos**

Se han seleccionado y analizado buenas prácticas implementadas por instituciones públicas de otros países en materia de formación y recursos humanos, así como experiencias de las Administraciones Públicas en España. Este pequeño observatorio sirve como fórmula para transferir el conocimiento y las experiencias entre los promotores participantes.

### 1.3.- ASPECTOS ANALIZADOS EN LA EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN

En este informe se presenta un primer capítulo donde se analizan las principales cifras sobre la gestión de la formación en las Administraciones Públicas a partir de los datos disponibles en el INAP referidos al año 2011.

Entre los capítulos 3 y 7 se presenta la evaluación de la formación en las Administraciones Públicas, de forma global y para cada grupo promotor, siguiendo este esquema:

- **Proceso de gestión de los planes de gestión:** valoraciones sobre la situación actual de los procesos de gestión, el seguimiento y la evaluación de la formación (modalidad de gestión de los planes, recursos humanos destinados a la gestión, actividades implementadas,...), facilitadas por las personas responsables de la gestión de la formación en las entidades promotoras así como responsables de unidades administrativas.
- **Valoraciones de las acciones del programa de formación 2011:** satisfacción global de las acciones formativas del Programa por parte del alumnado y el personal docente, así como las valoraciones de la organización general y planificación de formación por parte 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.
- **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 e innovadoras para los próximos años, complementadas con las opiniones de los gestores de formación.
- **Multiparticipación, motivación y orientación:** 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, con la motivación de participar en acciones de formación y la existencia de servicios de orientación/información al empleado/a público.
- **Tecnologías 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.

Como cierre del informe se presenta una selección de buenas prácticas implementadas por instituciones públicas de otros países y de la Administración Pública en España en materia de formación y recursos humanos (capítulo 8), así como las principales conclusiones y resultados de la Evaluación del Programa de Formación de las Administraciones Públicas de 2011 (capítulo 9).

#### 1.4.- PARTICIPANTES EN LA EVALUACIÓN 2011

En el proceso de evaluación del Programa Formativo del año 2011 han participado un total de 1.970 personas y 197 entidades promotoras (en el anexo del documento se presenta la relación de entidades).

Esta elevada participación de promotores y personas participantes concede a la evaluación una importante representatividad de los resultados obtenidos.

##### Número de participantes en la evaluación 2011

INTERVENCIONES		A.G.E.	CC.AA.	LU	LA	FE	OO. SS.	TOTAL
Encuestación	<i>Alumnado</i>	300	680	162	97	35	330	1.604
	<i>Personal docente</i>	15	40	12	5	5	25	102
	<i>RUAS<sup>1</sup></i>	50	65	40	25	--	--	180
	<i>Subtotal</i>	365	785	214	127	40	355	1.886
<b>Delphi/Grupos de trabajo</b> <i>Responsables gestión de la formación</i>		19	9	20	20	7	9	84
<b>TOTAL DE PERSONAS PARTICIPANTES EN LA EVALUACIÓN</b>		<b>384</b>	<b>794</b>	<b>234</b>	<b>147</b>	<b>47</b>	<b>364</b>	<b>1.970</b>
<b>TOTAL DE ENTIDADES PARTICIPANTES EVALUACIÓN 2011</b>		<b>39</b>	<b>15</b>	<b>68</b>	<b>44</b>	<b>14</b>	<b>17</b>	<b>197</b>

<sup>1</sup> 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...).



## 2.- ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE LA FORMACIÓN

En este capítulo se analizan las principales cifras relativas a la gestión de la formación a partir de los resultados disponibles en el INAP para el año 2011.

Antes de proceder al análisis, se ha realizado un primer control de calidad de los datos facilitados por los promotores con el objetivo de identificar posibles lagunas o errores en la información y asegurar su veracidad. El protocolo a seguir ha sido el siguiente:

- Contraste de las justificaciones facilitadas por las entidades promotoras de los planes de formación, con la información de las resoluciones de concesión de ayudas publicadas por el INAP.
- En el caso de las Administraciones Autonómicas, al no seguir el mismo procedimiento para la asignación de los fondos el contraste se ha efectuado con las transferencias nominativas consignadas en los Presupuestos Generales del Estado.
- Verificación de la coherencia y verosimilitud de los datos facilitados por cada promotor a través del contraste de los valores de los indicadores y parámetros básicos de gestión de la formación con los datos desglosados según las distintas variables (área de formación, modalidad de impartición,...), o mediante la identificación de datos con desviaciones significativas respecto a los valores medios.
- Posteriormente se han validado las incidencias detectadas bien con el INAP o directamente con los promotores, quedando resueltas la mayoría de ellas o al menos las más significativas.

En el caso de las Administraciones Autonómicas, señalar que si bien la mayoría de promotores han facilitado la información, no se ha podido incluir la información de las Comunidades Autónomas de Galicia, Madrid y Cataluña. Por lo tanto, el análisis de la gestión de la formación se ha realizado sin contar con la información de estas 3 Comunidades Autónomas. En el caso de Galicia sí se han remitido los datos, pero una vez cerrado el informe de evaluación, con lo cual no se ha podido incluir la información en este capítulo de análisis de la gestión<sup>2</sup>.

Como en años anteriores, el análisis se articula en torno a tres epígrafes:

- El primero se centra en el estudio de los resultados según las diversas variables establecidas dentro del **ámbito estatal**.

---

<sup>2</sup> En el Anexo 4 del informe se presenta la información individualizada de los datos de gestión de la formación de la Comunidad Autónoma de Galicia.

- El segundo, aborda el análisis de resultados de acuerdo con esas mismas variables en función de cada **grupo promotor** (Administración General del Estado, Comunidades Autónomas, Corporaciones Locales y Organizaciones Sindicales). Con el propósito de que la información sea comparable con los datos presentados en años anteriores, se presentan datos desagregados de las Corporaciones Locales en función de los 3 tipos de planes: planes agrupados de las Corporaciones Locales, planes unitarios de las Corporaciones Locales y planes interadministrativos de las Federaciones de Municipios y Provincias.
- Finalmente, el capítulo se cierra con el **análisis territorial** de estas variables por Comunidad Autónoma.

Los contenidos abordan las siguientes temáticas:

- **Información básica:** datos facilitados por los promotores sobre los principales indicadores: subvención adjudicada, gasto realizado, número de planes adjudicados, número de acciones de formación ejecutadas, número de horas de formación impartidas y número de alumnos/as formados/as. Además, se han incluido datos sobre los efectivos al servicio de las Administraciones Públicas<sup>3</sup>.
- **Parámetros de gestión de la formación:** se estudian los valores medios de las acciones formativas relativos al coste, participación y duración: coste de la hora de formación, coste del alumno/a formado/a, subvención por empleado/a, número de horas por acción y edición, número de alumnos/as por acción y edición, distribución de alumnos por género y distribución de acciones formativas por modalidad de impartición.
- **Áreas formativas:** se analizan distintos parámetros de gestión señalados en el punto anterior, en función de las 18 áreas formativas establecidas<sup>4</sup>.
- **Situación laboral del alumnado formado:** se describe la participación de los colectivos de Funcionarios/as, Personal Laboral y Estatuario en la formación, ofreciendo el desglose según las diversas categorías profesionales existentes y niveles de estudios de los asistentes a la formación en cada uno de los grupos.

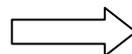
A continuación se incluye una **tabla-resumen con los Ámbitos y variables utilizados para el análisis de la gestión de la formación.**

---

<sup>3</sup> Datos extraídos del Boletín Estadístico del Personal al Servicio de la Administración Pública (Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, Julio 2011).

<sup>4</sup> Actualmente las áreas formativas se han ampliado a 18, en 2010 eran 15, pero la información se recogió en base a las 11 áreas de los años anteriores.

ÁMBITOS DE ANÁLISIS	
Estatal	
Grupo promotor	Administración General del Estado (AGE) Comunidades Autónomas (CC.AA) Corporaciones Locales (CL) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planes Unitarios</li> <li>• Planes Agrupados</li> <li>• Planes Interadministrativos de las Federaciones de Municipios y Provincias</li> </ul> Organizaciones Sindicales (OOSS)
Territorial	Andalucía Aragón Asturias Baleares Canarias Cantabria Castilla- La Mancha Castilla-León Cataluña Ceuta Comunidad Valenciana Extremadura Galicia La Rioja Madrid Melilla Murcia Navarra País Vasco

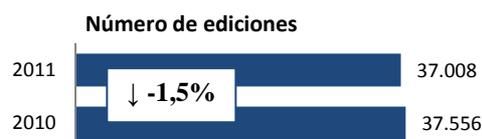


VARIABLES DE ANÁLISIS	
Información básica	Subvención adjudicada Gasto realizado Nº de planes adjudicados Nº de acciones de formación ejecutadas Nº de horas de formación impartidas Nº de alumnos/as formados/as Nº de efectivos
Parámetros de Gestión de la formación	Coste por acción y edición Coste de la hora de formación Coste del alumno/a formado/a Subvención por empleado/a Nº de horas por acción y edición Nº de alumnos/as por acción y edición Distribución de participantes por género Distribución de acciones por modalidad de impartición
Áreas Formativas	Administración Electrónica Dirección y Gerencia Pública Económico-presupuestaria Específicos determinados colectivos Evaluación del Desempeño Idiomas/Lenguas Información y atención al público Innovación y creatividad en organizaciones Jurídico-procedimental Nuevas Tecnologías información y comunicación Políticas de Igualdad Prevención de Riesgos Laborales. Salud Laboral Recursos Humanos Responsabilidad Social y Medioambiental Transparencia y buen gobierno Unión Europea Urbanismo y Medio Ambiente Utilización eficiente de recursos públicos
Situación Laboral	Funcionario (A1,A2, C1, C2 y Otras) Laboral (Licenciatura Universitaria, Diplomado Universitario, Técnico Superior, E.Oblig + 1/2 FPE, E.Oblig o I. Profes.) Estatutario (Licenciatura Universitaria, Diplomado Universitario, Técnico Superior, E.Oblig + 1/2 FPE, E.Oblig o I. Profes.)

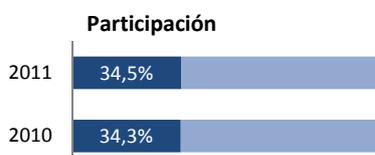
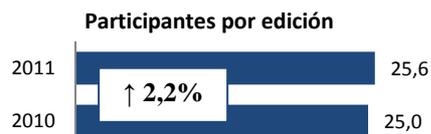
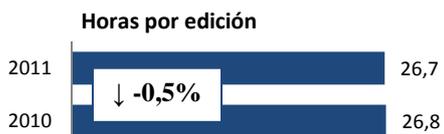
## 2.1.- ESTUDIO DE RESULTADOS SEGÚN VARIABLES EN EL ÁMBITO NACIONAL

Se incluye a continuación un resumen de los Indicadores básicos y parámetros de gestión para el conjunto de las Administraciones Públicas.

### Indicadores básicos



### Parámetros de gestión de la formación



## Indicadores básicos

En el año 2011, **la subvención adjudicada para la financiación de la Formación para el Empleo en las Administraciones Públicas asciende a cerca de 127 millones de euros.** Respecto al año anterior, esta subvención se ha minorado en más de 11 millones de euros, por lo tanto, parece lógico que esta reducción haya ido acompañada por un descenso de la actividad formativa, que queda reflejada en indicadores como el número de acciones y ediciones, o en las horas de formación realizadas. Por otra parte resulta significativo el incremento en la cifra de participantes formados, que es superior al incremento registrado en los efectivos de la Administración Pública entre junio de 2010 y 2011<sup>5</sup>.

## Costes unitarios

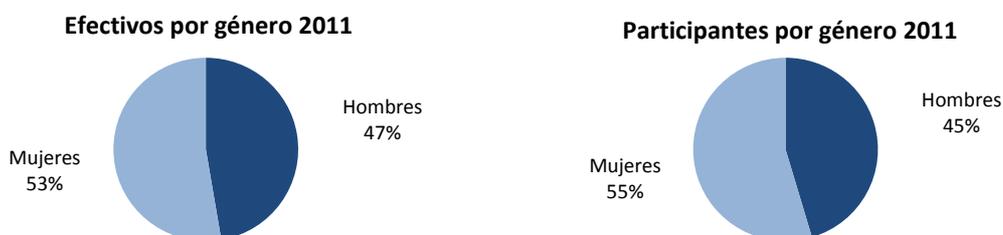
Respecto a los parámetros de gestión de la formación, lo más relevante es la **reducción en los costes de la formación**, lo que supone que la actividad formativa se ha reducido en menor medida que el presupuesto.

## Duración de las actividades formativas

Las horas de formación se han reducido respecto a 2010, situándose por primera vez desde 2004 por debajo del millón de horas, **aunque la duración media de las acciones formativas prácticamente se mantiene** en los valores del año anterior, ya que pese a reducirse un -0,5%, esto sólo supone que las acciones formativas duraron en 2011 seis minutos menos de media por edición.

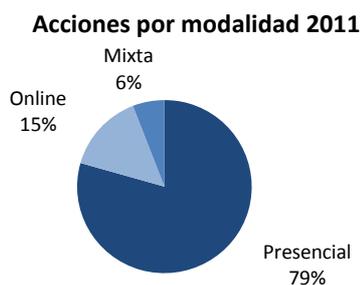
## Participación en actividades formativas

Aunque **la cifra media de participantes por edición se incrementa, ésta se mantiene en valores muy similares a los del año 2010, en torno a los 25 participantes.** Por otra parte, la distribución por género de los participantes resulta bastante equilibrada si tenemos en cuenta la distribución por género de los efectivos al servicio de la Administración Pública.



<sup>5</sup> Datos del Boletín Estadístico del Personal al Servicio de la Administración Pública (Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, Julio 2010 y Julio de 2011).

## Modalidad de impartición



**Más de tres cuartas partes de las acciones formativas se imparten en modalidad presencial**, lo que supone un ligero incremento de su peso en detrimento de la formación online, aunque la distribución es muy similar a la del año 2010.

## Áreas formativas<sup>6</sup>

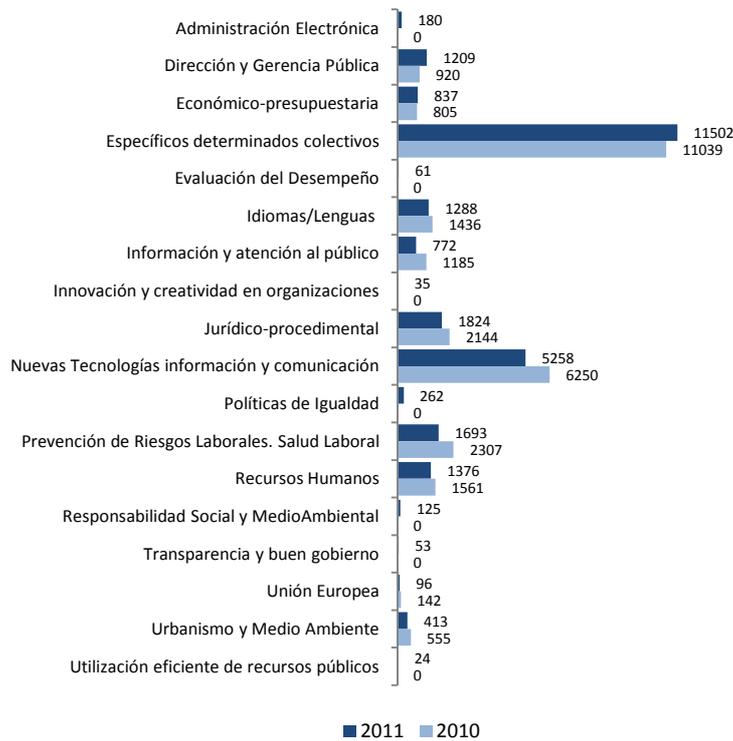
Al igual que en años anteriores, **dos áreas temáticas como son Específicos para determinados colectivos y Nuevas tecnologías de la información y comunicación siguen teniendo mayor presencia en los planes formativos de 2011**. Entre las dos suman más del 60% de las acciones (42,6% y 19,5% respectivamente), mientras que del resto de áreas, ninguna alcanza el 10%, siendo Jurídico-procedimental y Prevención de riesgos laborales las que les siguen en el ranking con el 6,8% y el 6,3% de las acciones. Del mismo modo, resulta significativo que del total de 18 áreas formativas, las 9 con menos peso no suman ni el 5% de las acciones, y que de esas 9 áreas, 7 sean las que se han añadido los dos últimos años.

La distribución de horas y participantes por áreas formativas sigue una tendencia similar a la de las acciones y ediciones de forma que, por lo general, la duración media por edición se sitúa en valores que no se desvían en exceso de la media, oscilando entre las 16,7 horas de Transparencia y buen gobierno y las 27,7 de Urbanismo y medioambiente. La excepción es Idiomas y lenguas, cuya duración media por edición supera las 70 horas, siendo este valor similar al registrado el año anterior (66 h/edición).

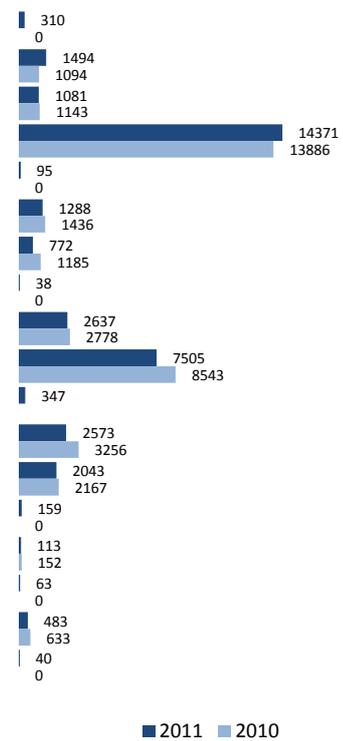
Con la participación media por edición sucede algo parecido, los valores en la mayoría de las áreas son razonablemente cercanos a la media general (25,6), si bien el área Responsabilidad social y medioambiental presenta un valor mucho más elevado (53,6). En este caso la desviación se debe a los datos presentados por un promotor en concreto, y aunque no se dispone de datos desglosados por modalidad de impartición y área formativa, observando individualmente la información facilitada para cada plan, cabe pensar que los casos con una participación muy por encima a los valores medios corresponden a acciones impartidas en modalidad online o mixta.

<sup>6</sup> Nuevas áreas formativas en la clasificación de 2011: Innovación y creatividad en organizaciones, Transparencia y buen gobierno, Utilización eficiente de recursos públicos, Administración Electrónica, Evaluación del Desempeño, Políticas de Igualdad y Responsabilidad Social y Medio Ambiental.

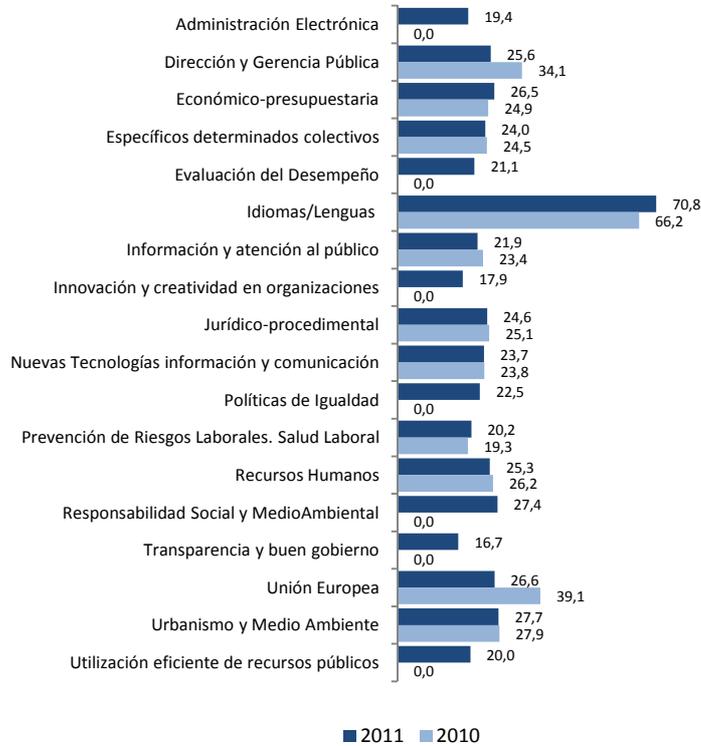
Distribución de acciones por área



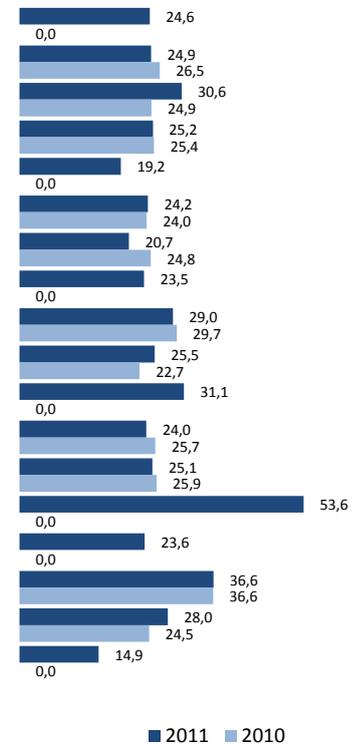
Distribución de ediciones por área



Horas por edición



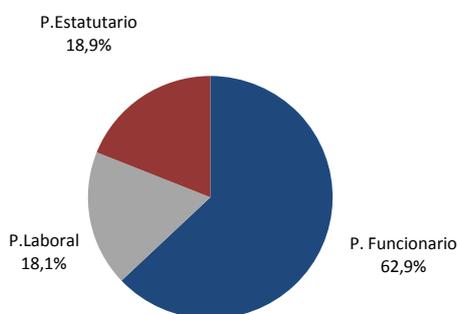
Participantes por edición



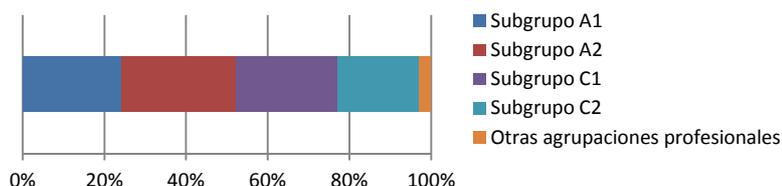
## Situación laboral del alumnado

Respecto a la distribución de participantes por situación laboral, ésta se mantiene prácticamente invariable respecto a 2010. La categoría de personal con más presencia en la formación es la de Funcionarios, que representan casi el 63% de los participantes, porcentaje que resulta bastante equilibrado con los datos publicados en el Boletín Estadístico del personal al servicio de las Administraciones Públicas de julio de 2011, según el cual, el 61% de los efectivos de la Administración Pública corresponden a esta categoría.

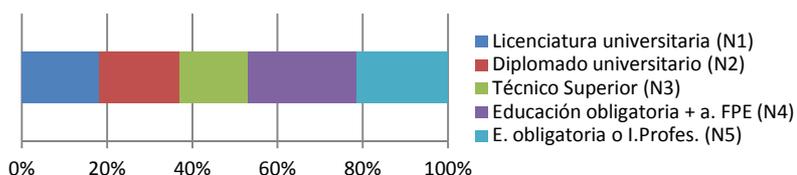
**Distribución de participantes por situación laboral**



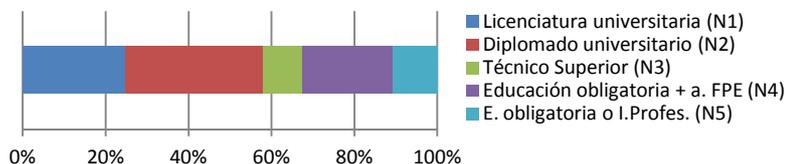
**P. Funcionario**



**P. Laboral**



**P. Estatutario**



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

Este epígrafe analiza las principales cifras de la gestión de la formación para el conjunto de promotores y desglosados además en función de los cuatro grupos recogidos en el Acuerdo de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas: Administración General del Estado (AGE); Administración Autonómica (CC.AA.); Administración Local (CC.LL.) y Organizaciones Sindicales (OO.SS.).

Con el propósito de facilitar el análisis, se presentan en primer lugar los datos de 2011 de los distintos grupos promotores, y después se analiza cada uno de ellos de forma específica<sup>7</sup>.

**Indicadores básicos por grupo promotor<sup>8</sup>**

	AGE	CC.AA.	CC.LL.	OO.SS.	TOTAL <sup>9</sup>
<b>Presupuesto adjudicado</b>	23.394.708	52.110.507	24.721.151	26.690.097	<b>126.916.464</b>
<b>Presupuesto gastado</b>	21.267.771	34.892.904	23.995.121	26.682.845	<b>106.838.641</b>
<b>Nº de planes</b>	77	32	248	17	<b>374</b>
<b>Nº de acciones</b>	2.517	16.158	5.214	3.119	<b>27.008</b>
<b>Nº de ediciones</b>	7.106	17.852	7.652	4.398	<b>37.008</b>
<b>Nº de horas</b>	225.978	420.813	182.152	159.844	<b>988.788</b>
<b>Nº de alumnos/as</b>	173.021	445.102	160.044	167.948	<b>946.115</b>

Lo más destacable de este análisis es la **reducción de presupuesto que se advierte en todos los grupos promotores** aunque, como se verá más adelante, en las Corporaciones Locales se incrementa el presupuesto de los planes agrupados.

Las Comunidades Autónomas aglutinan más del 40% de las ayudas concedidas, y teniendo en cuenta los efectivos<sup>10</sup> de cada grupo promotor, la distribución de los fondos resulta bastante equilibrada. En el caso de las Organizaciones Sindicales no procede realizar este análisis, ya que sus planes están dirigidos al conjunto de las Administraciones Públicas.

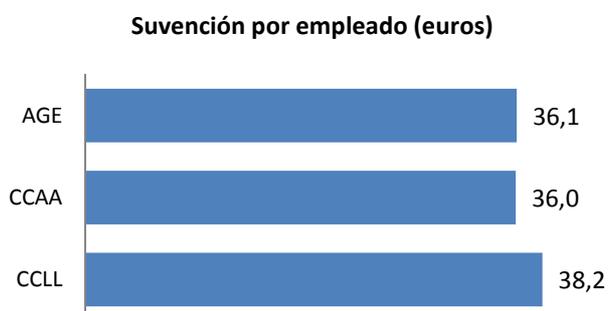
<sup>7</sup> Como se ha indicado al inicio de este apartado, no se ha incluido información de tres Comunidades Autónomas (Galicia, Madrid y Cataluña) que, en su conjunto, suponen el 32,9% de los fondos transferidos al grupo promotor y un 13,5% sobre el total del presupuesto. Por ello, para el análisis de la subvención adjudicada se han tomado como referencia los importes transferidos según lo consignado en los Presupuestos Generales del Estado. En el resto de indicadores, aunque los datos de este grupo promotor son incompletos, se ha optado por ofrecer los datos disponibles a fecha de elaboración del informe, ya que son la única referencia disponible del año 2011. Para la comparativa entre los distintos grupos promotores se ha considerado más prudente obviar los indicadores básicos y analizar sólo los parámetros de gestión de la formación, pero en cualquier caso, la información relativa al grupo promotor de las Comunidades Autónomas debe tomarse con la oportuna cautela.

<sup>8</sup> Sólo se dispone de información completa de las CCAA sobre el presupuesto adjudicado. En el resto de indicadores faltan los datos de la Comunidad de Madrid, Cataluña y Galicia. En el caso de esta última Comunidad Autónoma sí se han remitido los datos pero una vez cerrado el informe de evaluación.

<sup>9</sup> Los pequeños descuadres en el total se deben a que no se han incluido decimales en la tabla.

<sup>10</sup> Datos extraídos del Boletín Estadístico del Personal al Servicio de la Administración Pública (Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, Julio 2011).

En este sentido, señalar que la subvención por empleado en cada grupo promotor es muy similar.



Respecto a los parámetros de gestión de la formación para el conjunto analizado, y si bien hay diferencias significativas entre los promotores debido precisamente a las distintas realidades y su diversidad, tal y como queda patente en las tablas siguientes, señalar que **el coste medio por acción se aproxima a los 4.000 euros, siendo el coste por participante de 113 euros.**

**Parámetros de gestión de la formación por grupo promotor**

	AGE	CCAA <sup>11</sup>	CCLL	OOSS	MEDIA
<b>Coste/acción (euros)</b>	8.450	2.159	4.602	8.555	<b>3.956</b>
<b>Coste/edición (euros)</b>	2.993	1.955	3.136	6.067	<b>2.887</b>
<b>Coste/hora (euros)</b>	94	83	132	167	<b>108</b>
<b>Coste/participante (euros)</b>	123	78	150	159	<b>113</b>
<b>Horas/acción</b>	90	26	35	51	<b>37</b>
<b>Horas/edición</b>	32	24	24	36	<b>27</b>
<b>Participantes/acción</b>	69	28	31	54	<b>35</b>
<b>Participantes/edición</b>	24	25	21	38	<b>26</b>

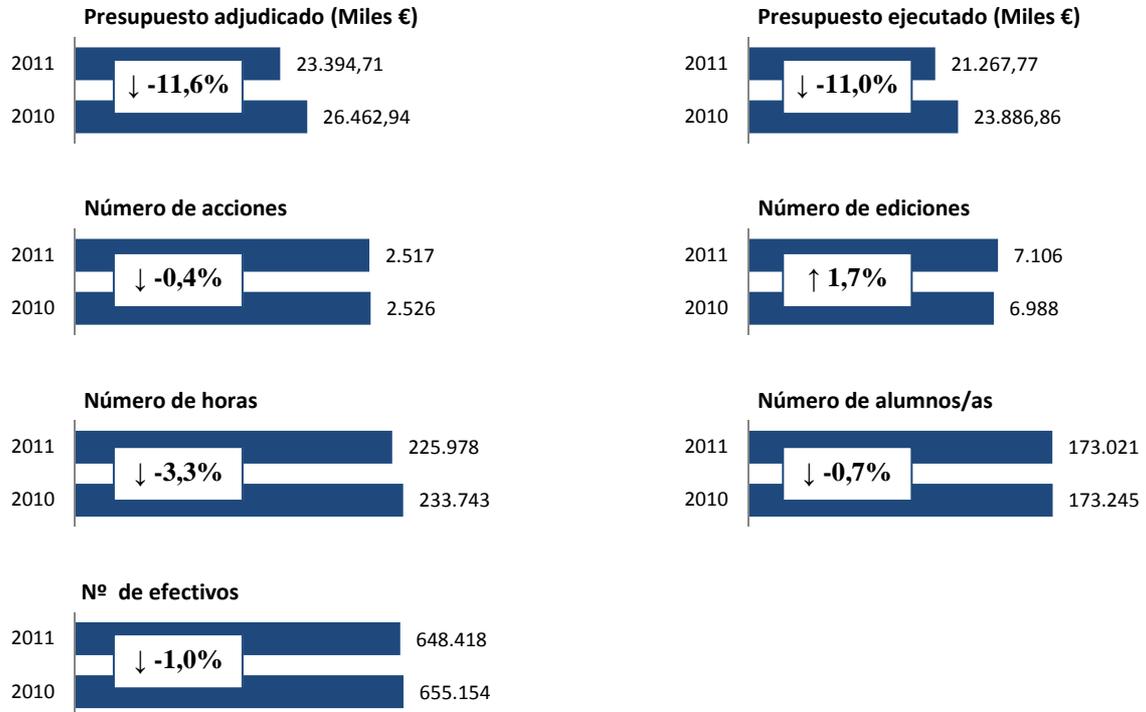
A continuación se analizan con más detalle los resultados de cada grupo promotor.

<sup>11</sup> Los ratios de las CCAA no incluyen datos de la Comunidad de Madrid, Cataluña y Galicia.

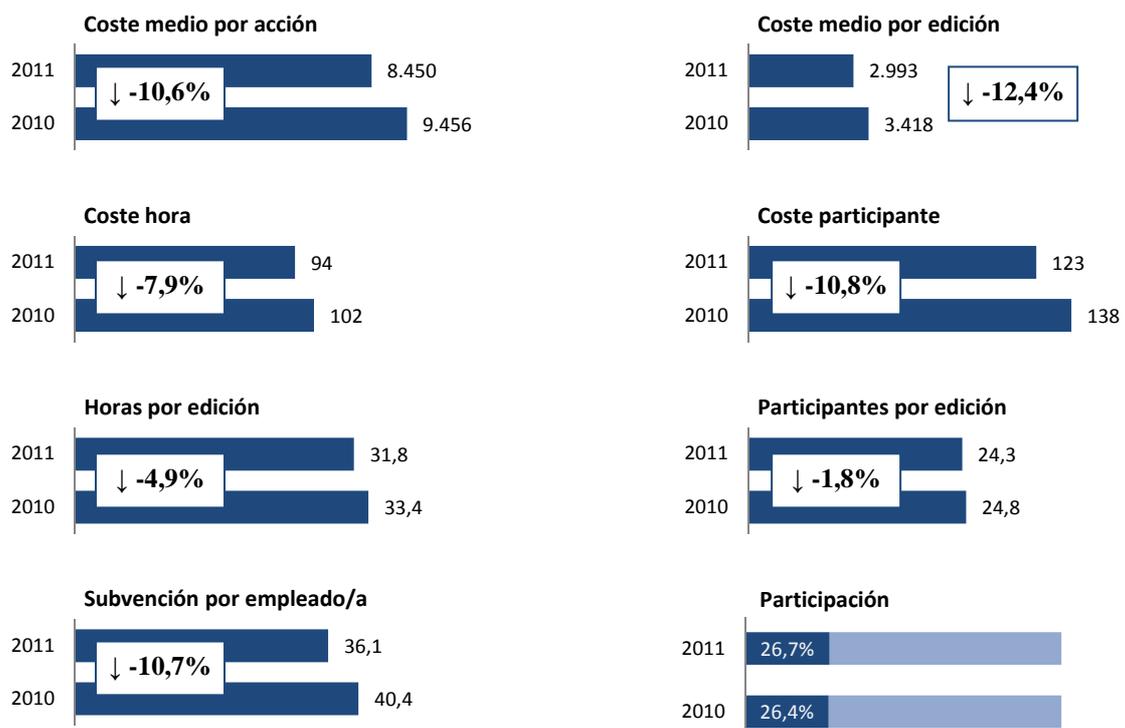
## 2.2.1.- ADMINISTRACIÓN GENERAL DEL ESTADO

Se incluye a continuación un resumen de los Indicadores básicos y parámetros de gestión en la AGE.

### Indicadores Básicos



### Parámetros de gestión de la formación



## Indicadores básicos

En la AGE, se produce una **caída generalizada en todos los indicadores respecto a 2010, excepto el número de ediciones**. El mayor decremento lo experimenta **la subvención adjudicada, que en 2011 es de 23.394.708 €, lo que supone una reducción de más de 3 millones de euros respecto al año anterior**. Pese a la reducción de los fondos, resulta significativo que este grupo promotor es el que ha ejecutado un menor porcentaje de las ayudas recibidas (90,9%). Por otra parte, el resto de indicadores básicos experimentan una reducción mucho más contenida, de modo que el número de horas, acciones y participantes presentan unos valores similares a 2010.

## Costes unitarios

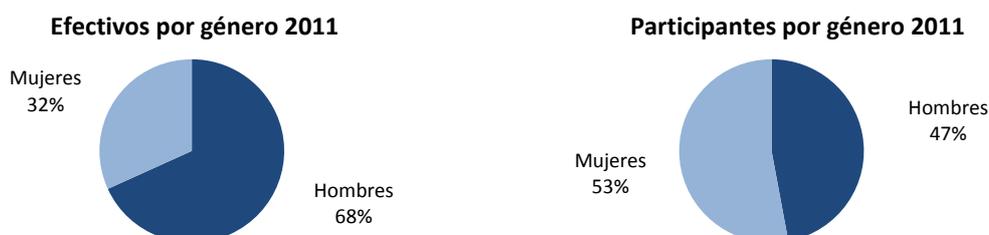
El descenso más moderado en el número de horas, acciones y participantes, hace que **los costes unitarios por acción, edición y participante se reduzcan respecto a 2010 más del 10% y el coste hora casi un 8%**.

## Duración de las actividades formativas

La duración media de las acciones formativas desciende casi un 5% respecto al año 2010, lo que supone que las acciones duran de media aproximadamente una hora y media menos por cada una de sus ediciones.

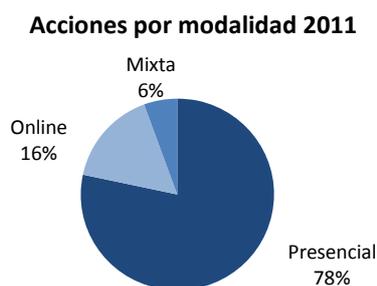
## Participación en actividades formativas

La participación media por edición también se reduce (-1,8%), pero se mantiene en valores similares a los del año anterior, en torno a los 24 participantes. La participación<sup>12</sup> en actividades formativas se sitúa en el 27% aproximadamente de los efectivos en este grupo promotor, lo que supone un 0,3 puntos porcentuales más que en el año 2010. Por otra parte, en cuanto a la distribución por género de los participantes, aunque aparentemente pueda parecer equilibrada, no lo es tanto si tenemos en cuenta que las mujeres suponen el 32% de los efectivos en este grupo promotor.



<sup>12</sup> No se tiene en cuenta la multiparticipación.

## Modalidad de impartición



La mayor parte de las acciones formativas se siguen impartiendo en modalidad presencial, aunque las modalidades online y mixta ganan peso respecto a 2010, año en el que suponían el 10,4% y el 2,1% de las acciones respectivamente.

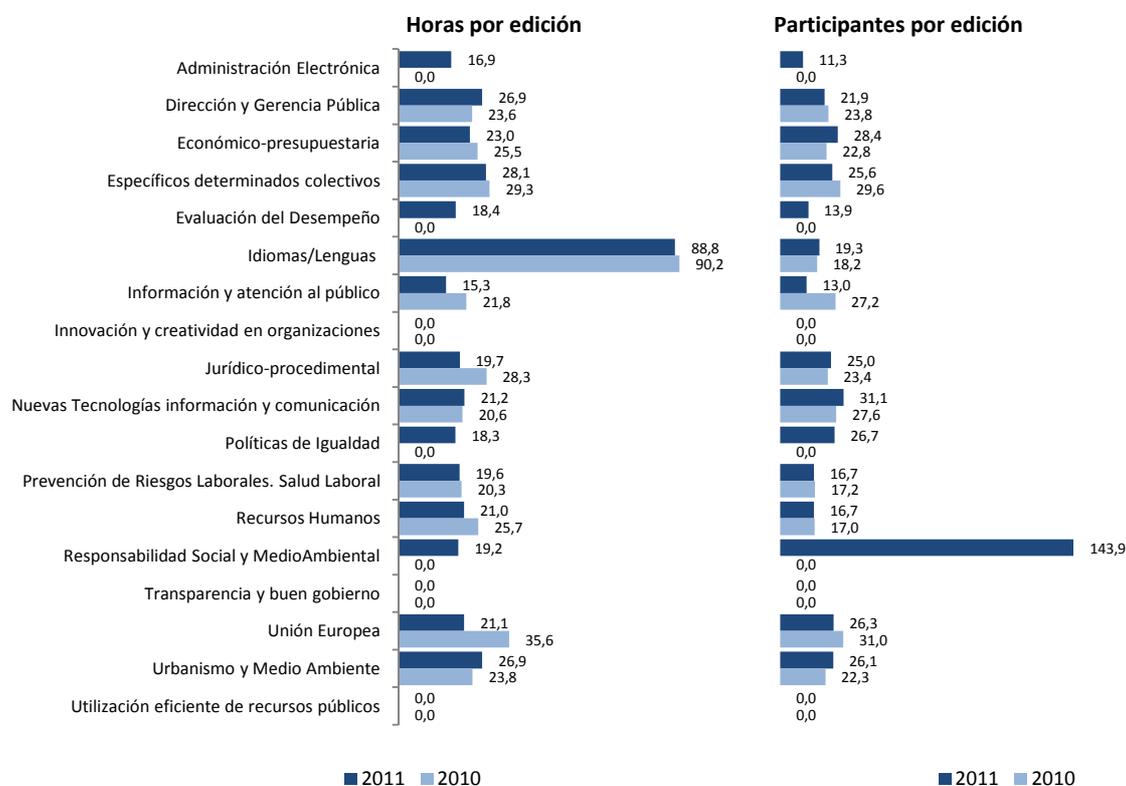
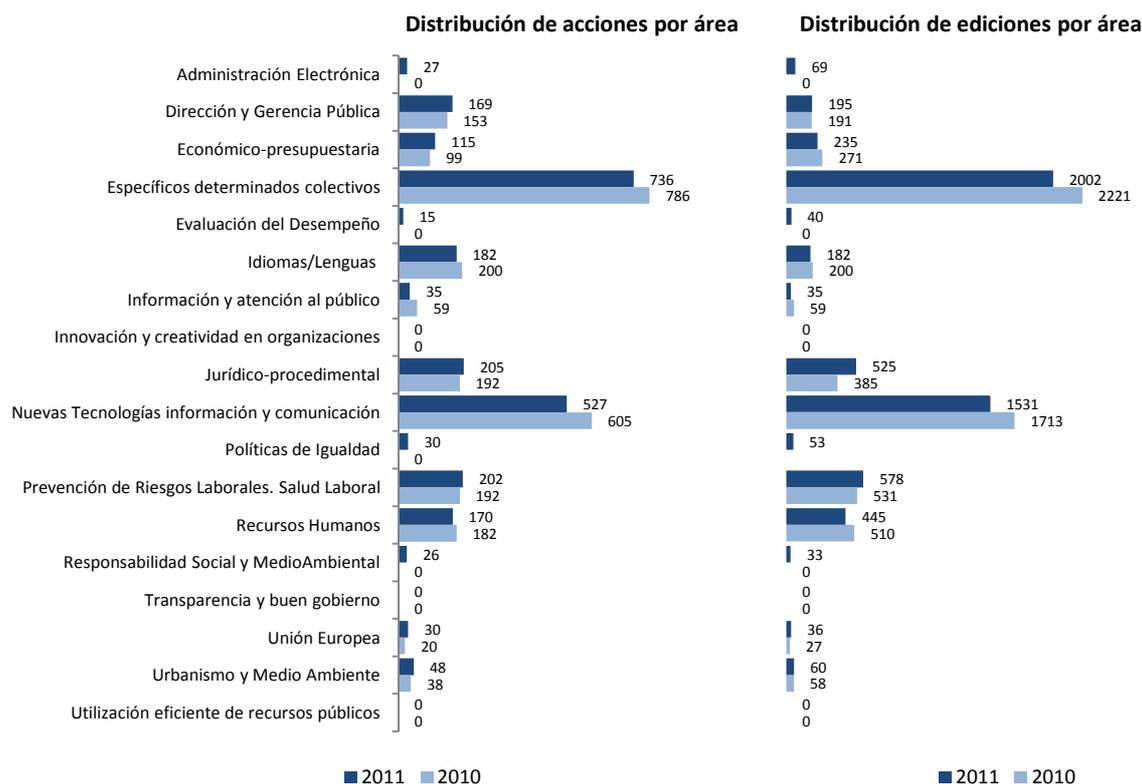
## Áreas formativas

Las acciones formativas adscritas a las áreas Específicos para determinados colectivos (29,2%) y Nuevas tecnologías de la información y comunicación (20,2%) suponen prácticamente la mitad de las acciones realizadas, siendo su peso mayor si tenemos en cuenta el número de ediciones.

La distribución de horas y participantes por áreas formativas mantiene, por lo general, una tendencia similar, de manera que la duración y participación media oscila en casi todas las áreas entre 15 y 30 horas, y 10 y 30 participantes por edición.

Las excepciones son las áreas Idiomas y lenguas, cuya duración media alcanza las 88 horas por edición y Responsabilidad social y medioambiental, con 144 participantes de media por edición.

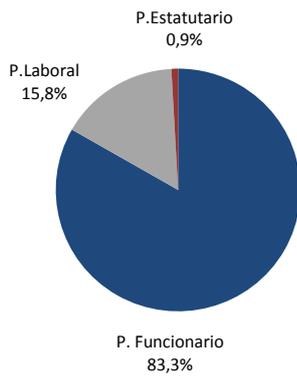
Estos dos casos particulares se deben a los datos presentados por unos pocos promotores en concreto, que hacen que los valores medios se disparen, mientras el resto se mantiene en valores más cercanos a la media. Además, aunque no se dispone del desglose de los datos por área formativa y modalidad de impartición, observando el conjunto de la información facilitada por estos promotores concretos, cabe pensar que los casos con una participación y una duración muy por encima a los valores medios correspondan a acciones impartidas en modalidad online o mixta.



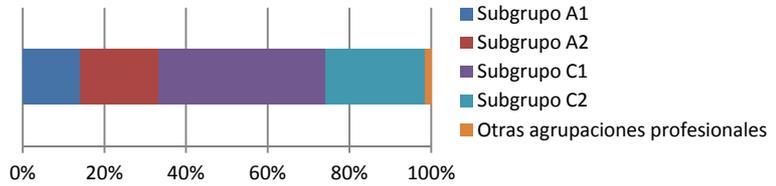
## Situación laboral del alumnado

Entre el alumnado participante en este grupo promotor predomina claramente el personal Funcionario. Por el contrario, la presencia del Personal estatutario es mínima.

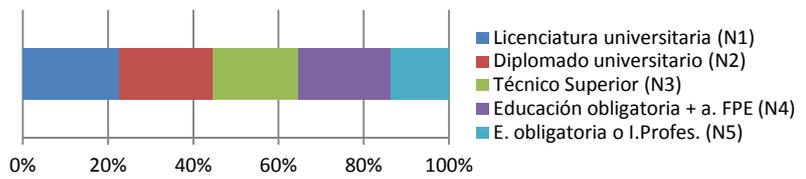
**Distribución de participantes por situación laboral**



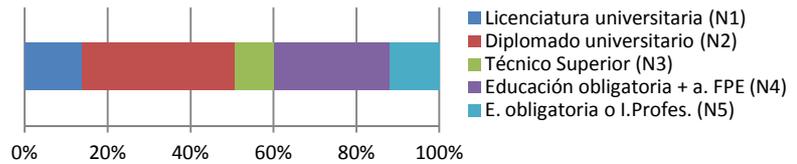
**P. Funcionario**



**P. Laboral**



**P. Estatutario**



## 2.2.2.- COMUNIDADES AUTÓNOMAS

Tal y como se ha indicado anteriormente, sólo se dispone de información completa de este grupo promotor sobre los fondos transferidos<sup>13</sup> y el número de efectivos<sup>14</sup>, ya que faltan los datos de 3 Comunidades Autónomas<sup>15</sup>. En el resto de indicadores, debe tenerse en cuenta que las referencias a los valores medios del grupo promotor no incluyen a estas tres comunidades.

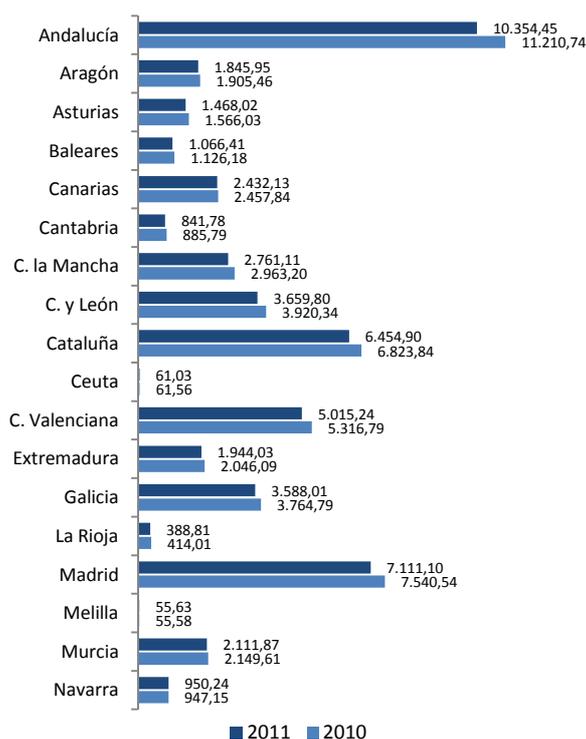
### Indicadores básicos<sup>16</sup>

La financiación de los planes de formación de las CC.AA. en el marco del Acuerdo de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas se articula a través de las transferencias nominativas recogidas en los presupuestos generales del Estado.

Estos fondos se han reducido un 5,5% respecto a 2010, lo que supone que las Administraciones Autonómicas recibieron en 2011 tres millones de euros menos.

Además, todas las comunidades excepto Navarra y Melilla han visto reducido su presupuesto, aunque en el caso de las dos comunidades mencionadas el incremento es mínimo.

Fondos Transferidos a las CC.AA (Miles de €)



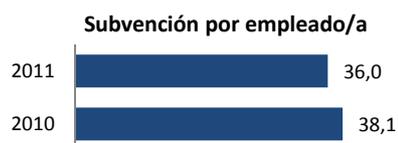
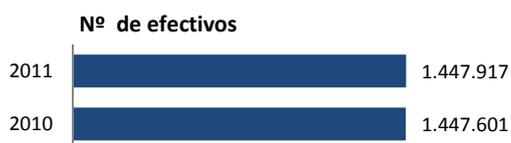
Según los datos publicados en los Boletines Estadísticos del personal al servicio de las Administraciones Públicas, el número de efectivos de las CC.AA. prácticamente se ha mantenido estable, si bien el ratio subvención por empleado presenta un decremento del -5.5%, es decir 2 euros menos por empleado en valores absolutos. Por otra parte, aunque los datos del resto de indicadores básicos por sí solos no resultan demasiado aclaratorios, sus valores siguen una tendencia que en principio resulta coherente teniendo en cuenta la distribución de los fondos.

<sup>13</sup> Transferencias consignadas en los Presupuestos Generales del Estado de los años 2010 y 2011.

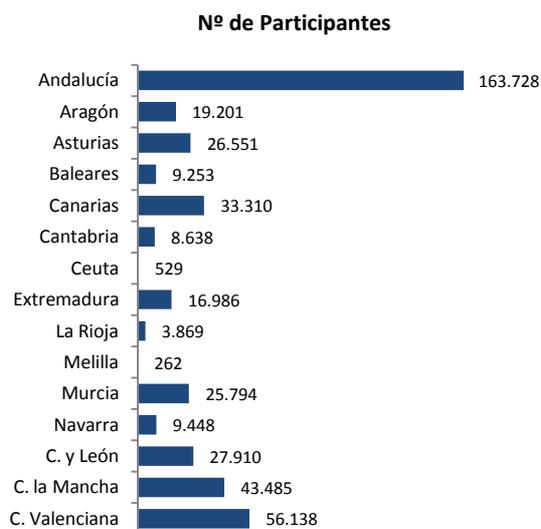
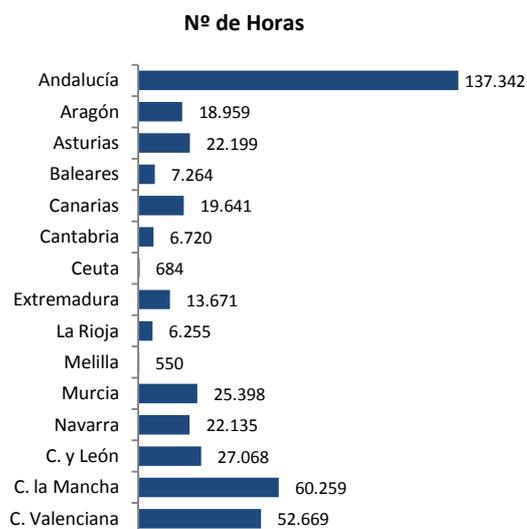
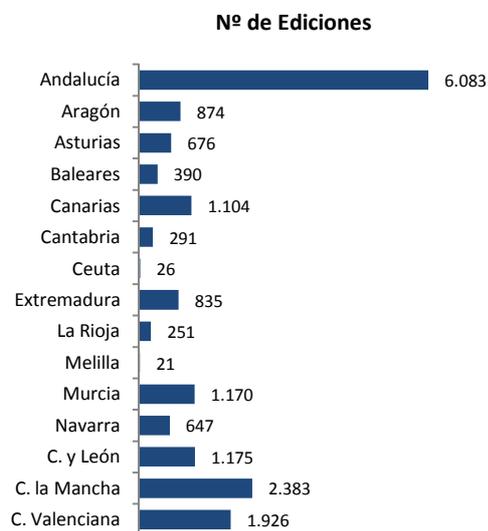
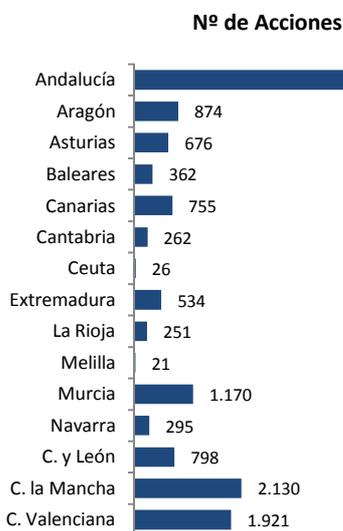
<sup>14</sup> Datos extraídos del Boletín Estadístico del Personal al Servicio de la Administración Pública (Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas, Julio 2011).

<sup>15</sup> Faltan los datos de Galicia, Madrid y Cataluña. En el caso de Galicia sí se han remitido los datos, pero una vez cerrado el informe de evaluación.

<sup>16</sup> Excepto en lo referido a subvención adjudicada, no está incluida la información de las Comunidades Autónomas de Galicia, Madrid y Cataluña. En el caso de Galicia se han remitido los datos una vez cerrado el informe de evaluación. En el anexo 4 del informe se incluyen los datos de gestión de la formación de la Comunidad Autónoma de Galicia.

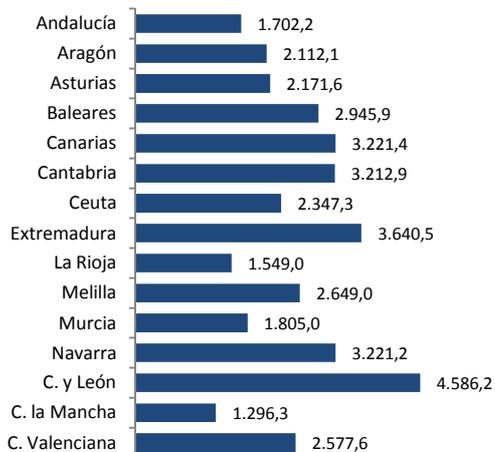


**Indicadores básicos**

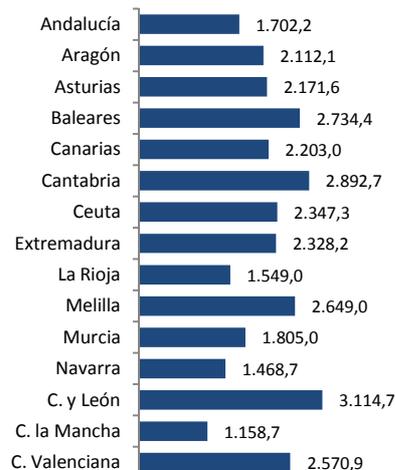


## Parámetros de gestión de la formación

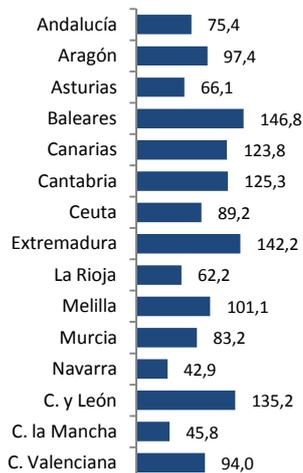
### Coste / Acción



### Coste / Edición



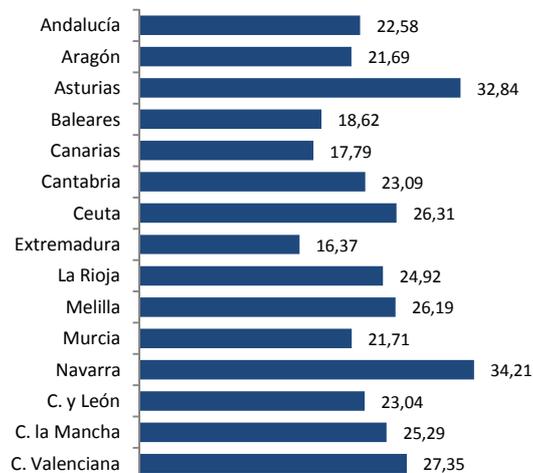
### Coste / Hora



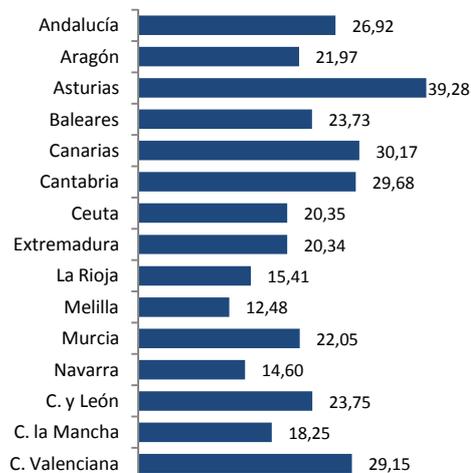
### Coste / Participante



### Horas / Edición



### Participantes / Edición



## Costes unitarios

Si observamos los costes unitarios y los ratios relativos a la participación y duración media de las actividades formativas, se aprecian diferencias significativas en los valores de unas comunidades a otras.

De este modo, la diferencia en el coste medio por edición entre Castilla-La Mancha y Castilla y León es de casi 2.000 euros, y el coste medio por hora de formación o por alumno/a formado/a puede llegar a triplicarse de una comunidad a otra.

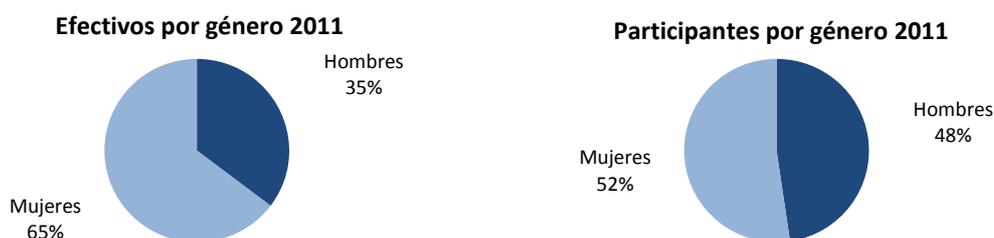
## Duración media de las actividades formativas

Aunque la mayoría de las comunidades presentan una duración media por edición razonablemente cercana a la media, se dan diferencias importantes entre las comunidades que registran los valores más elevados y los más bajos, de modo que por ejemplo en Navarra con 34 horas por edición, la duración media es más del doble que la presentada por Extremadura (16h).

## Participación en actividades formativas

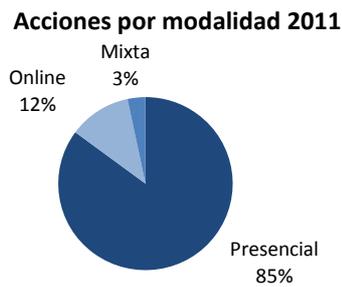
Algo parecido sucede con la participación media por edición, que oscila entre los 12 alumnos/as de Ceuta y los 39 de Asturias. Respecto al porcentaje de participación<sup>17</sup> sobre el total de efectivos -sin tener en cuenta las tres comunidades de las que no se dispone de información-, ésta es del 47,7%, lo que supone el valor más elevado del conjunto de promotores.

Por otra parte, la distribución por género de los alumnos/as si bien parece equilibrada está subrepresentada si se tiene en cuenta que las mujeres suponen el 65% de los efectivos en las CC.AA.



<sup>17</sup> Sin tener en cuenta la multiparticipación.

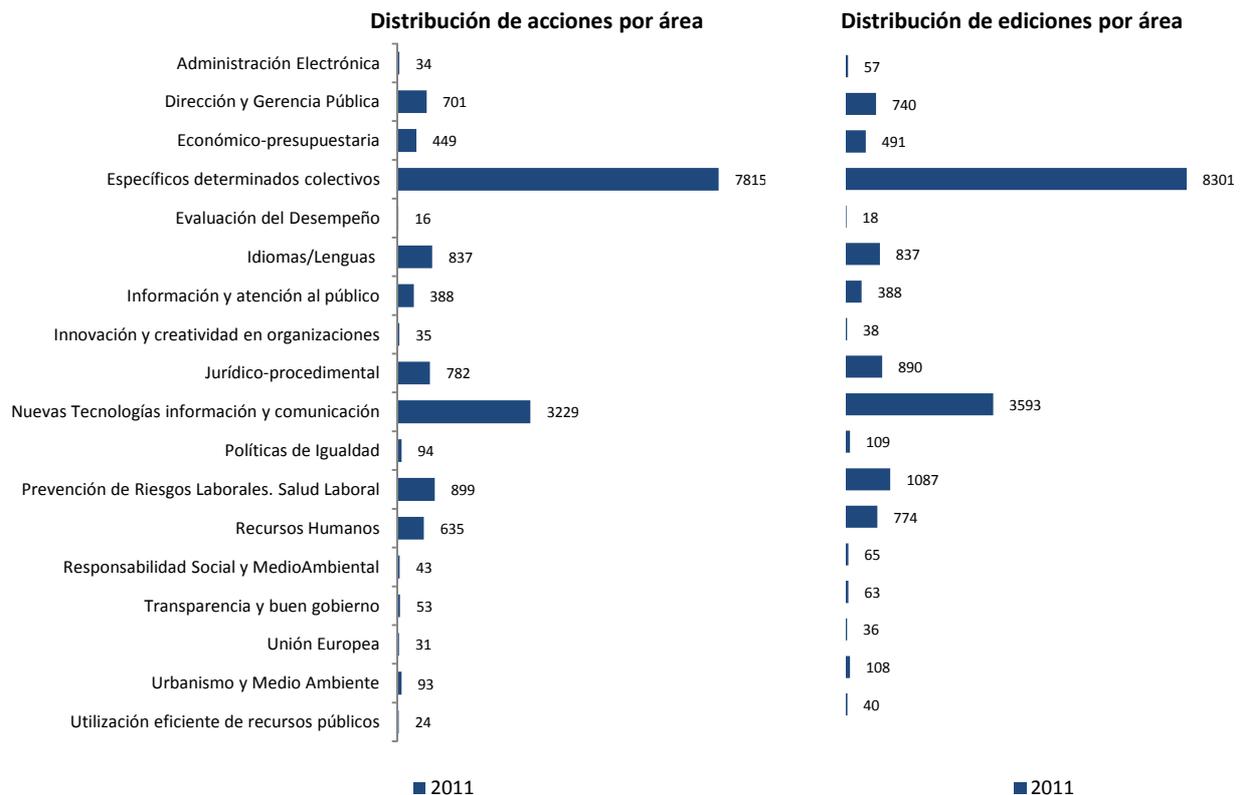
## Modalidad de impartición

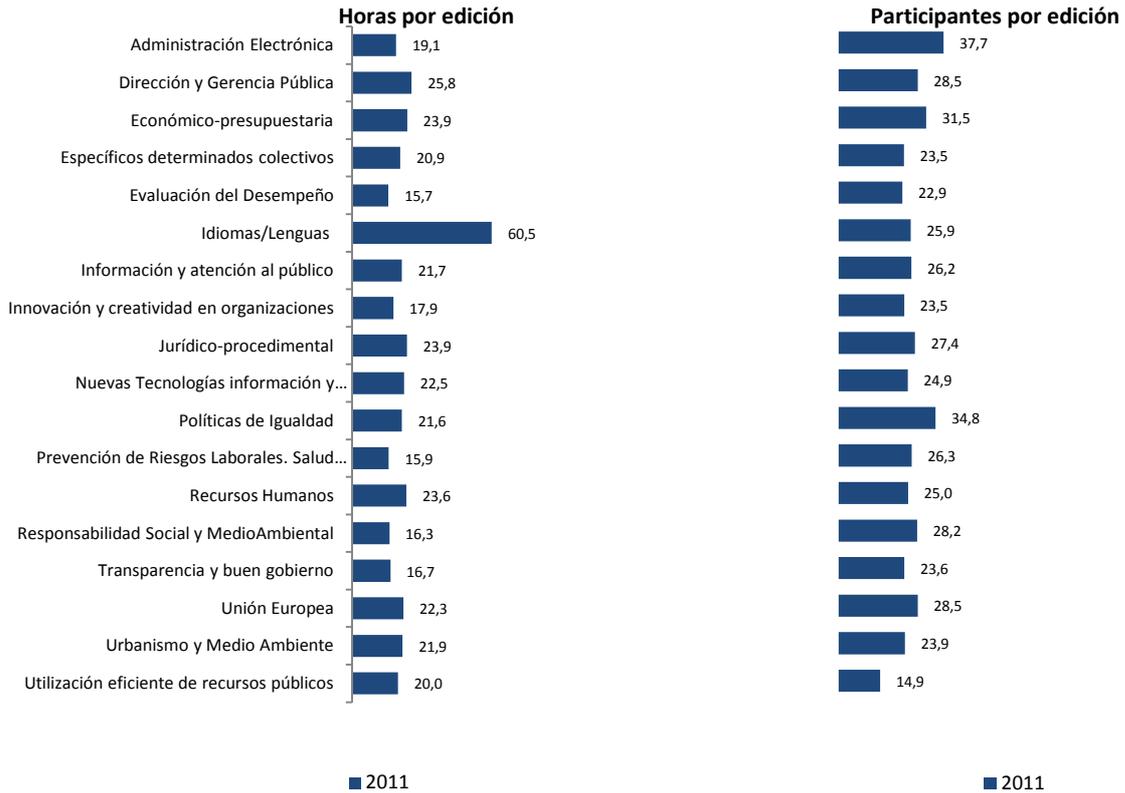


Como en el resto de grupos promotores, predomina la modalidad presencial, pero este es el grupo donde las modalidades online y mixta tienen un menor peso, representando entre ambas tan solo el 15% de las acciones.

## Áreas formativas

Las áreas formativas con mayor peso son Específicos para determinados colectivos (47,1%) y Nuevas tecnologías de la información y comunicación (20,4%). Entre las dos concentran más de 2/3 de las actividades formativas, tanto respecto al número de acciones, como de ediciones. De las 18 áreas existentes, las 9 con menos peso suponen tan sólo el 3% de las acciones formativas. Las 7 áreas restantes suman casi el 30% de las acciones, destacando Prevención de riesgos laborales (6,2%) y Jurídico procedimental (5,0%).

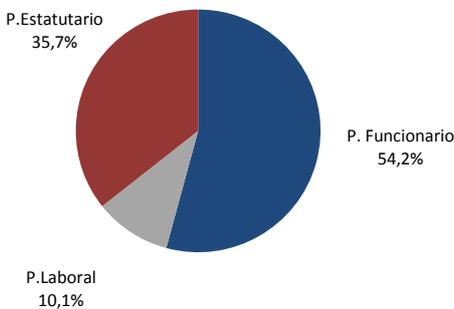




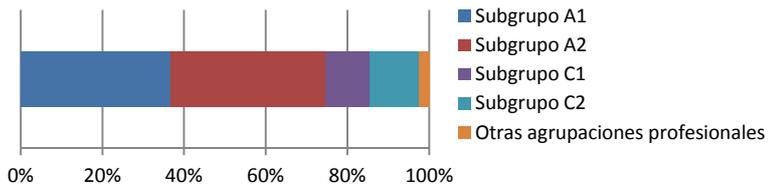
### Situación laboral del alumnado

Entre los participantes en la formación de este grupo promotor predomina el personal Funcionario, aunque éste es el grupo en el que menos peso tiene y más destaca la presencia del Personal estatutario, que supone más de 1/3 de los participantes.

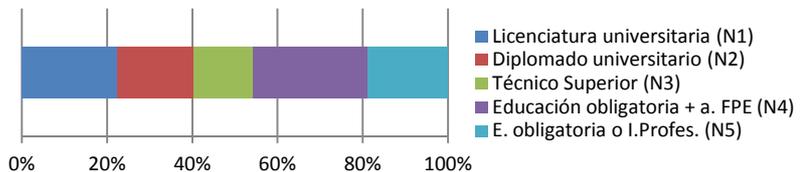
Distribución de participantes por situación laboral



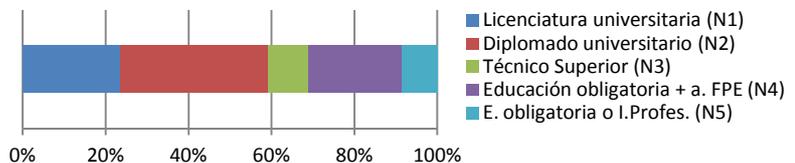
P. Funcionario



P. Laboral



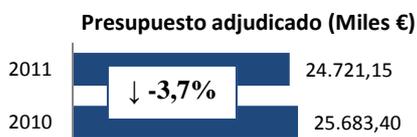
P. Estatutario



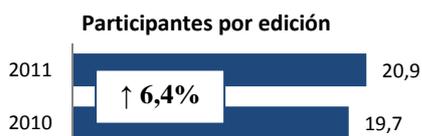
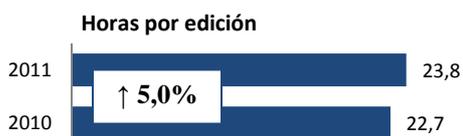
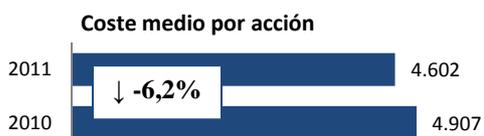
## 2.2.3.- ADMINISTRACIÓN LOCAL

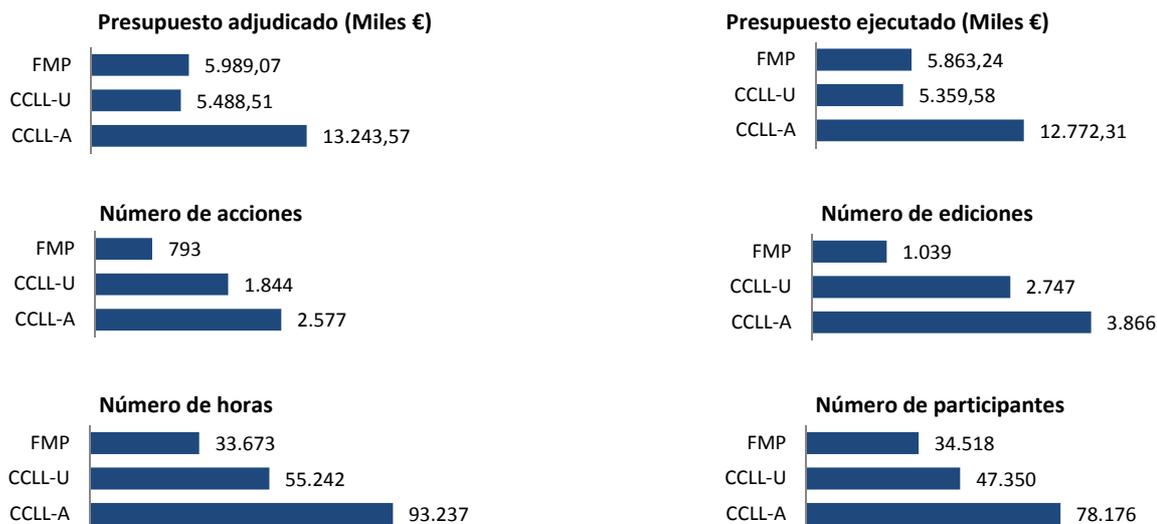
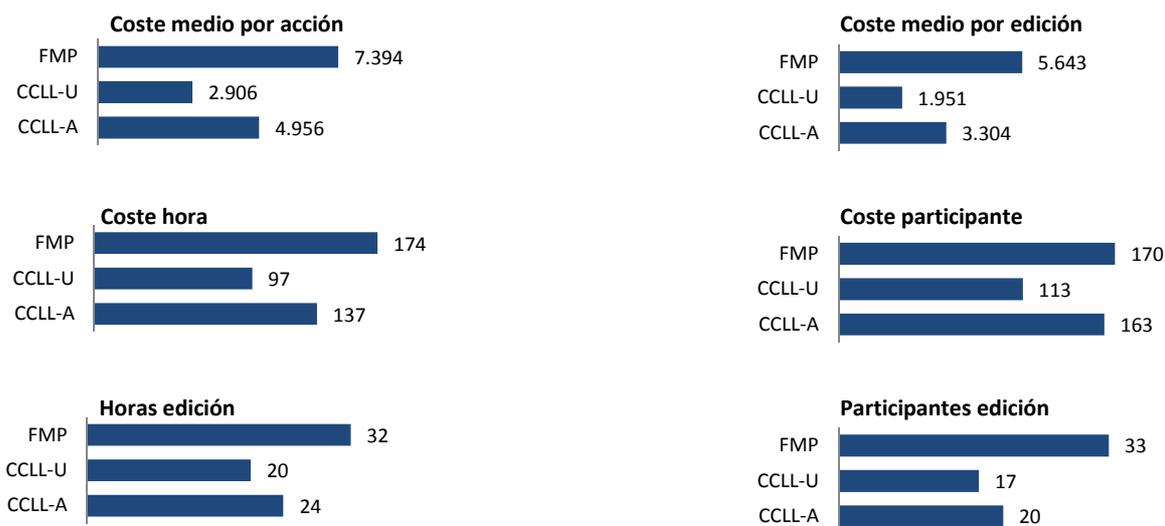
Se incluye a continuación un resumen de los Indicadores básicos y parámetros de gestión en la Administración Local que en las páginas siguientes se analiza con mayor profundidad.

### Indicadores Básicos



### Parámetros de gestión de la formación



**Indicadores Básicos 2011 por tipo de plan****Parámetros de gestión de la formación 2011 por tipo de plan****Indicadores básicos**

En la Administración Local las ayudas adjudicadas en 2011 ascienden a 24,7 millones de euros, lo que respecto a 2010 representa una reducción del -3,7%, que supone casi 1 millón de euros menos. Aunque en este grupo promotor hay 5 entidades que finalmente no han ejecutado sus planes de formación<sup>18</sup>, el gasto justificado ha sido el 97% del total concedido.

<sup>18</sup> Ayuntamiento de Palos de la Frontera, Ayuntamiento de Navalcarnero, Ayuntamiento de San Fernando de Henares, Ayuntamiento de Osuna y Mancomunidad de Municipios La Mancha.

Dentro del grupo promotor existen grandes diferencias entre los tres subgrupos o tipo de planes: planes unitarios y planes agrupados de las Corporaciones locales y planes de las Federaciones de Municipios y Provincias.

**Los fondos asignados a los planes agrupados son los que más peso tienen dentro del grupo promotor y han crecido un 9,2% respecto a 2010. Por el contrario, se han reducido los planes de las Federaciones de Municipios y Provincias (-24,5%) y los planes unitarios (-2,4%).** En el resto de indicadores básicos, excepto el número de planes, se mantiene la misma tendencia respecto al peso de cada uno de los tres subgrupos, de forma que los planes agrupados suponen en torno al 50% de las acciones, ediciones, horas y alumnos. Por otra parte, aunque las Federaciones de Municipios cuentan con unas ayudas ligeramente superiores a las de los planes agrupados, presentan los valores más bajos en todos los indicadores.

### Costes unitarios

Aunque el coste por acción desciende respecto a 2010 (-6,5%), el coste por edición se mantiene prácticamente estable (0,2%), **el coste medio de la hora de formación y el coste medio por alumno/a formado/a se reducen debido al incremento en la duración y participación media por edición.**

Dentro del grupo promotor, los planes unitarios presentan el coste más bajo por acción y edición, siendo este último ligeramente inferior a los 2.000 €. En el extremo opuesto se sitúan las Federaciones de Municipios y Provincias, cuyo coste medio por edición supera los 5.600€, mientras en los planes agrupados ronda los 3.300€.

En el coste hora se mantiene la misma tendencia: el valor más bajo lo presentan los planes unitarios, donde el coste medio de la hora de formación no llega a los 100€, mientras los valores presentados por los planes agrupados y las Federaciones de Municipios y Provincias son de 137 y 174 euros respectivamente.

En cuanto al coste medio por participante, si bien el valor más bajo lo siguen presentando los planes unitarios (113€), el coste de los planes agrupados y las Federaciones de Municipios y Provincias se sitúa en valores similares (163 y 170 euros respectivamente).

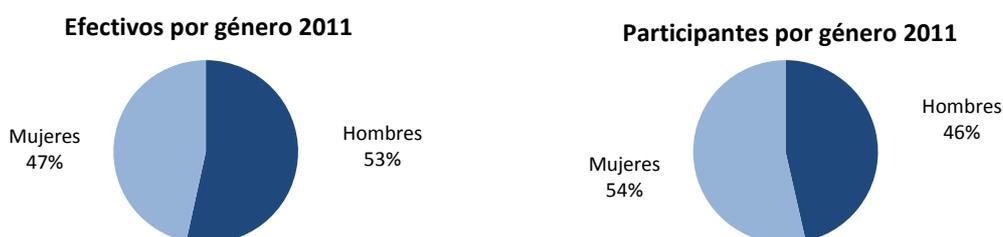
### Duración de las actividades formativas

La duración media por edición crece en los tres subgrupos, y especialmente en los planes de las Federaciones de Municipios y Provincias, que pasan de 26 horas por edición en 2010 a 32 horas en 2011. El incremento en la duración media por edición es más moderado en los planes unitarios y los planes agrupados de las Corporaciones locales, donde este parámetro se sitúa en 20 y 24 horas por edición respectivamente.

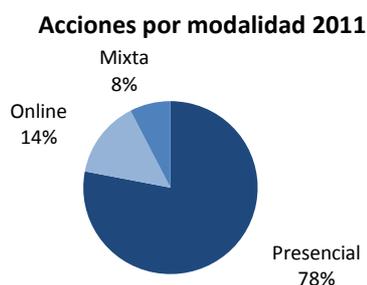
## Participación en actividades formativas

El incremento en la participación media por edición oscila entre el 9% de los planes unitarios y el 11% de los agrupados. De este modo, en los planes unitarios, la participación media ronda los 17 participantes, en los planes agrupados se sitúa en los 20 participantes y las Federaciones de Municipios y Provincias presentan la cifra más elevada con 33 participantes por edición.

El porcentaje de participación en actividades formativas se mantiene invariable respecto a 2010. Respecto a la distribución de los participantes por género, señalar que el peso de las mujeres es superior, aunque en los planes unitarios el dato se invierte (54% participantes hombres).



## Modalidad de impartición



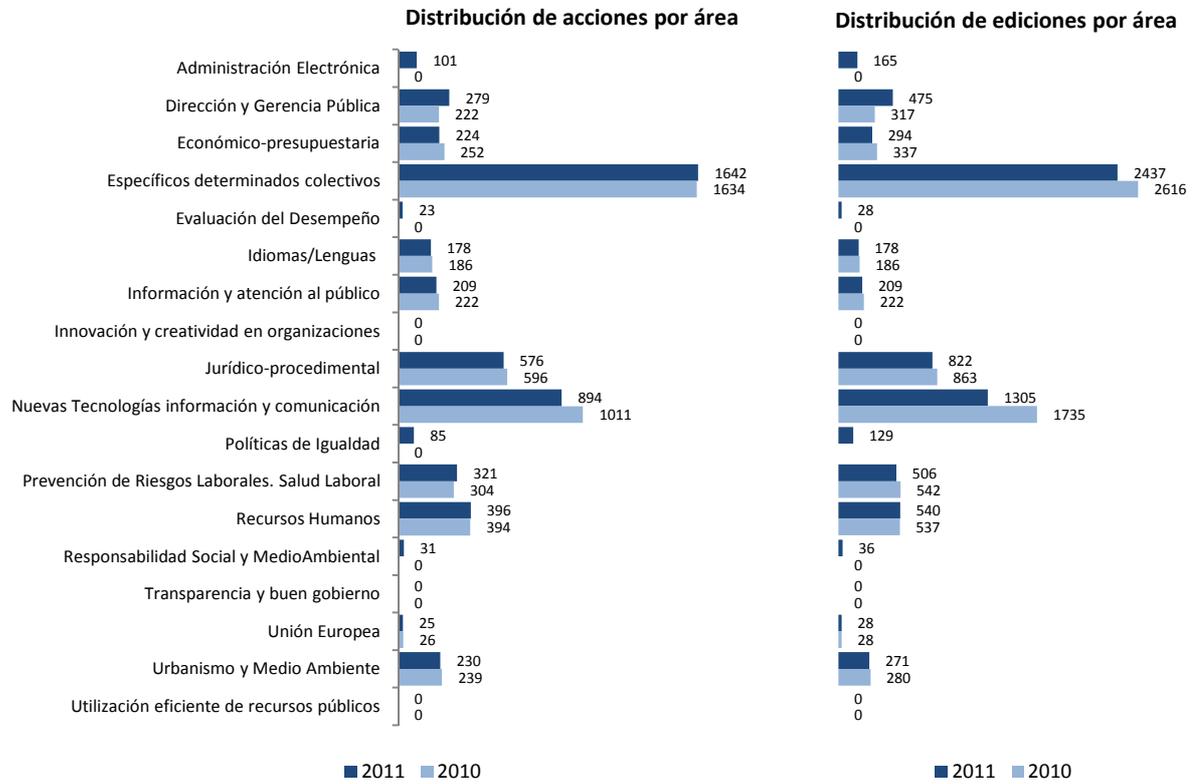
La modalidad presencial es la que mayor peso tiene en este grupo promotor.

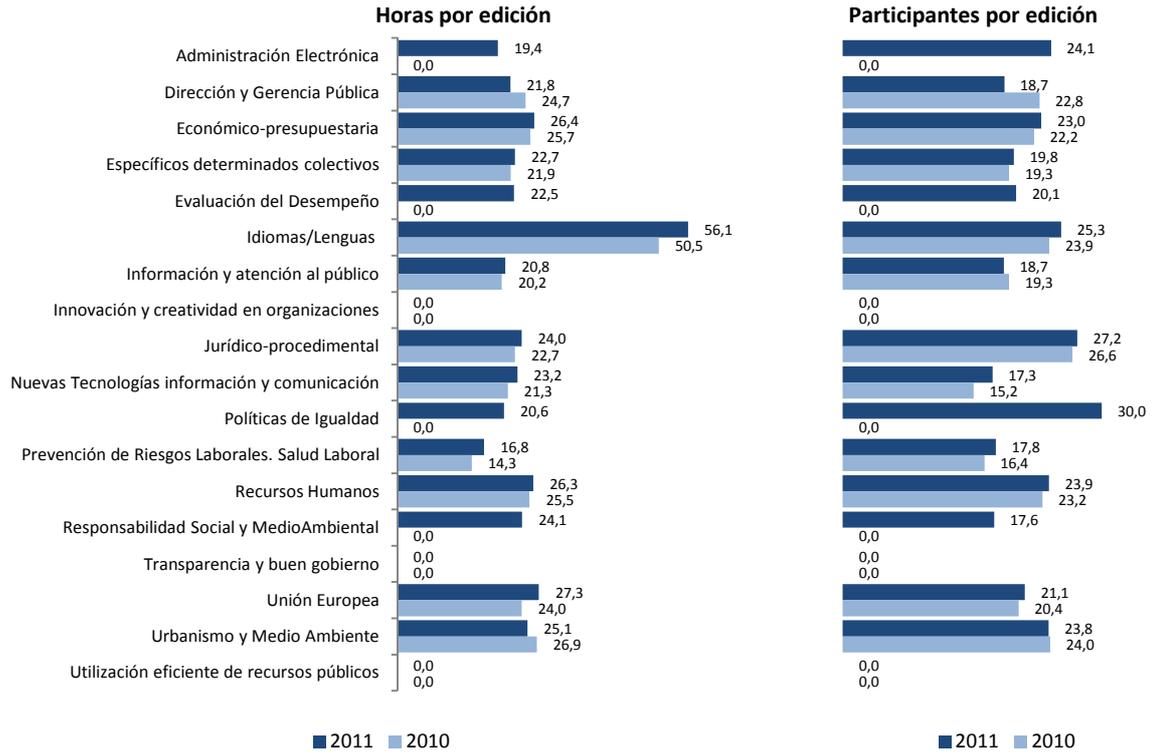
No obstante, destacan en las Federaciones de Municipios y Provincias las modalidades a distancia y mixta, que suponen aproximadamente el 45% de las actividades formativas.

## Áreas formativas

En cuanto a la distribución de acciones y ediciones por áreas formativas, la tendencia que siguen los tres subgrupos es similar. **Prácticamente la mitad de acciones y ediciones están adscritas a las áreas Específicos para determinados colectivos y Nuevas tecnologías de la información y comunicación. Le sigue en orden de relevancia Jurídico-procedimental que en supera el 10% de las acciones y ediciones.** La duración media de las actividades formativas en las Federaciones de Municipios y Provincias es más elevada en todas las áreas. Destaca por ejemplo la duración en el área Idiomas y lenguas cercana a las 50 horas en los planes unitarios y agrupados, y que asciende a casi 80 horas en las Federaciones de Municipios y Provincias. El resto de áreas mantienen su duración media en valores más moderados, que por lo general oscilan entre las 20 y 30 horas en los tres subgrupos.

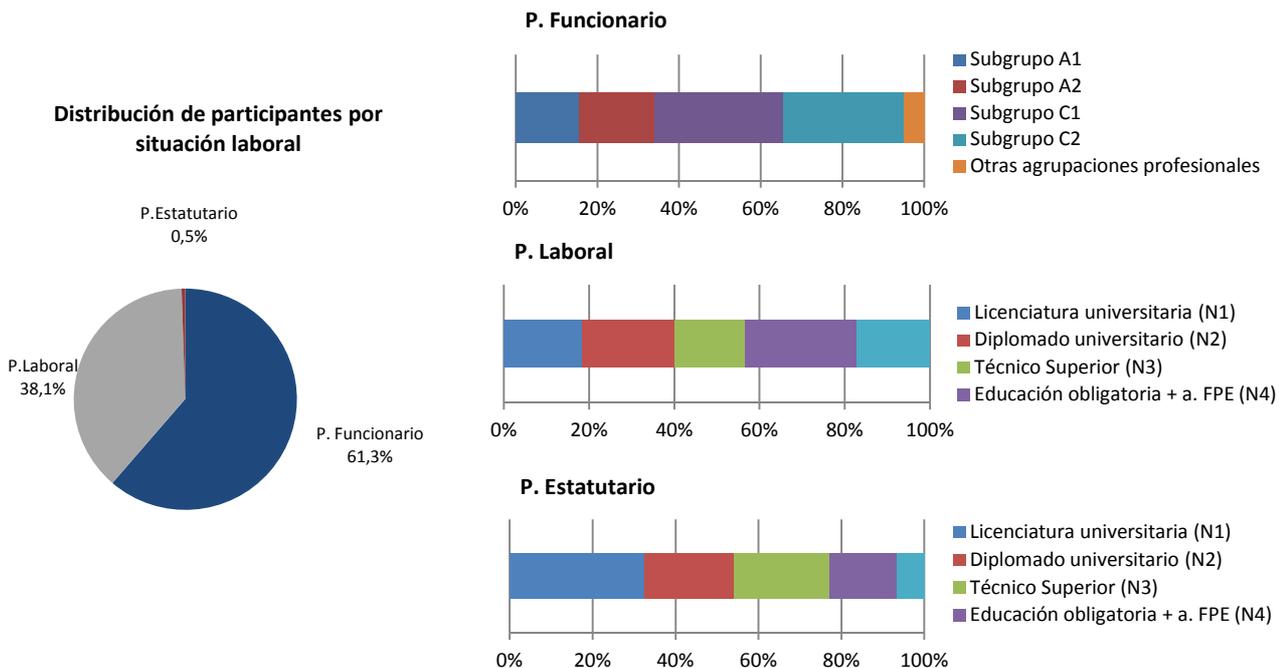
Por último, la participación media por área formativa también es más elevada en las Federaciones de Municipios y Provincias, donde se superan los 40 participantes en las áreas Evaluación del desempeño (46), Jurídico procedimental (46) y Administración electrónica (44). En el resto de áreas, la participación media en este subgrupo se sitúa en torno a las 30 personas mientras en los planes unitarios y agrupados ronda los 20 participantes.





### Situación laboral del alumnado

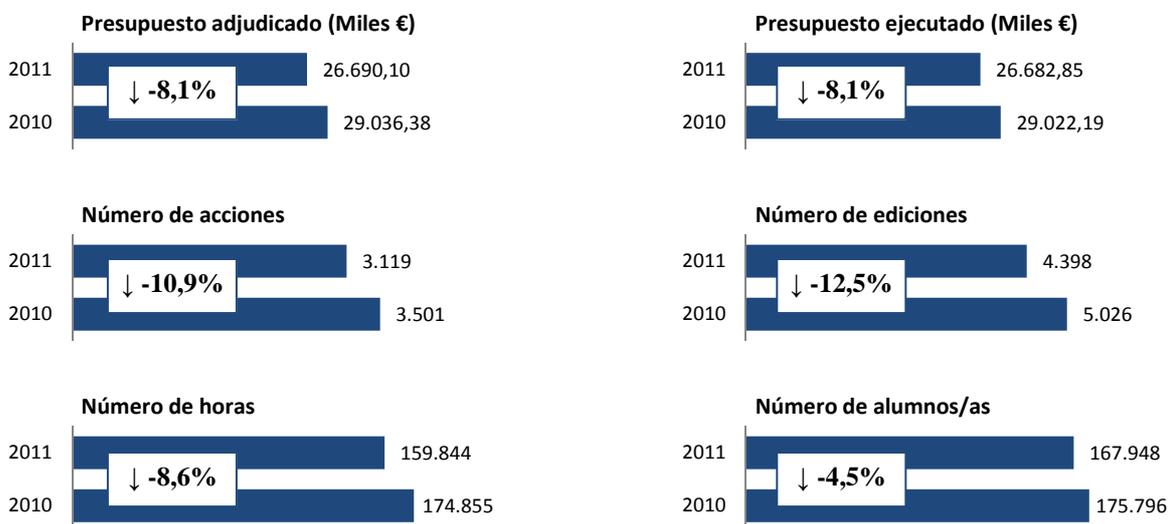
Respecto a la situación laboral del alumnado participante, en los tres subgrupos predomina el colectivo de Funcionarios/as, con una mayor presencia en los planes unitarios donde suponen casi el 73% de los participantes, mientras en los otros dos subgrupos su peso se sitúa por encima del 55%. Por otra parte, el Personal estatutario apenas tiene presencia, obteniendo su mayor representación en las Federaciones de Municipios y Provincias (1,8%).



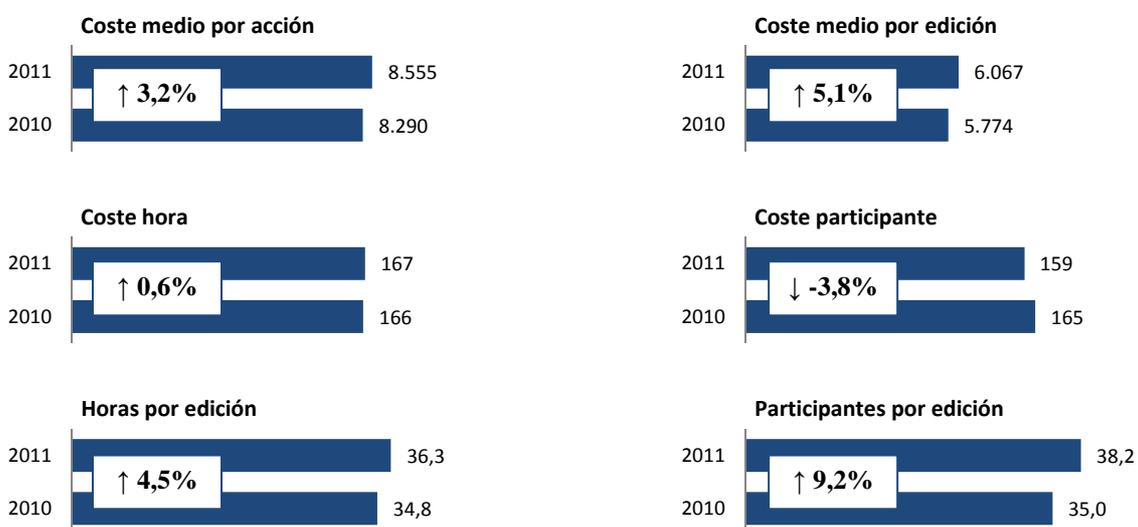
## 2.2.4.- ORGANIZACIONES SINDICALES

Se incluye a continuación un resumen de los Indicadores básicos y parámetros de gestión en las Organizaciones sindicales que en las páginas siguientes se analiza con mayor profundidad.

### Indicadores Básicos



### Parámetros de gestión de la formación



### Indicadores básicos

Las OO.SS. han contado con un presupuesto **adjudicado de 26,7 millones de euros en 2011, cifra que ha sufrido una reducción de 2,3 millones de euros respecto al año anterior**, y que ha derivado en la contracción de todos los indicadores básicos, excepto el número de planes.

## Costes unitarios

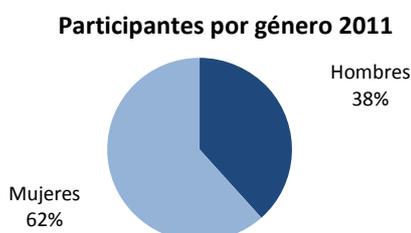
El descenso experimentado por los indicadores básicos resulta más significativo en el número de acciones y afecta en menor medida al número de alumnos/as participantes de forma que todos los costes unitarios se han visto incrementados, excepto el coste por participante, que se ha reducido 6 euros respecto al año 2010. Por otra parte, el incremento del coste medio de la hora de formación en términos porcentuales ha sido mínimo, y en valores absolutos supone una subida de 1 euro en el coste hora.

## Duración de las actividades formativas

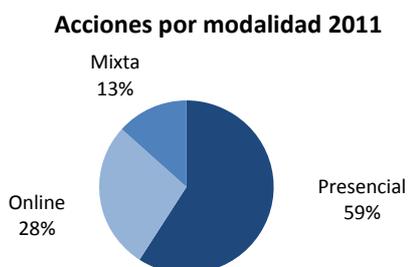
La duración media de las acciones formativas se reduce un 4,5% respecto a 2010, lo que supone que las acciones duran de media aproximadamente una hora y media menos en cada una de sus ediciones.

## Participación en actividades formativas

En el caso de las OOSS no es posible calcular la participación media por desconocer la cifra total de efectivos. En cualquier caso, **la media de participantes por edición se ha incrementado más de un 9%, lo que supone 3 participantes más por edición.** En cuanto a la distribución por género de las personas participantes, al igual que en el resto de grupos promotores, destaca la presencia de mujeres.



## Modalidad de impartición



En torno al 60% de las acciones formativas se imparten en modalidad presencial.

Sin embargo, las modalidades online y mixta tienen un peso relevante dentro de las OOSS y entre ambas suponen más del 40% de las acciones.

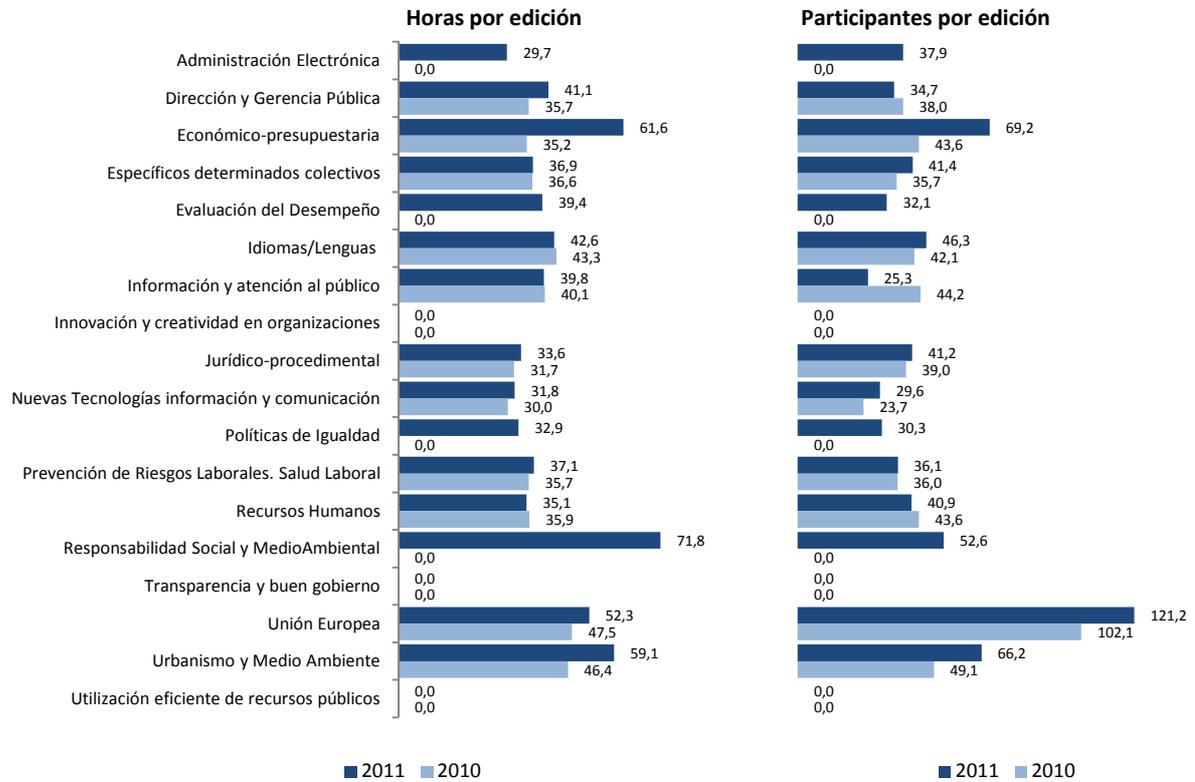
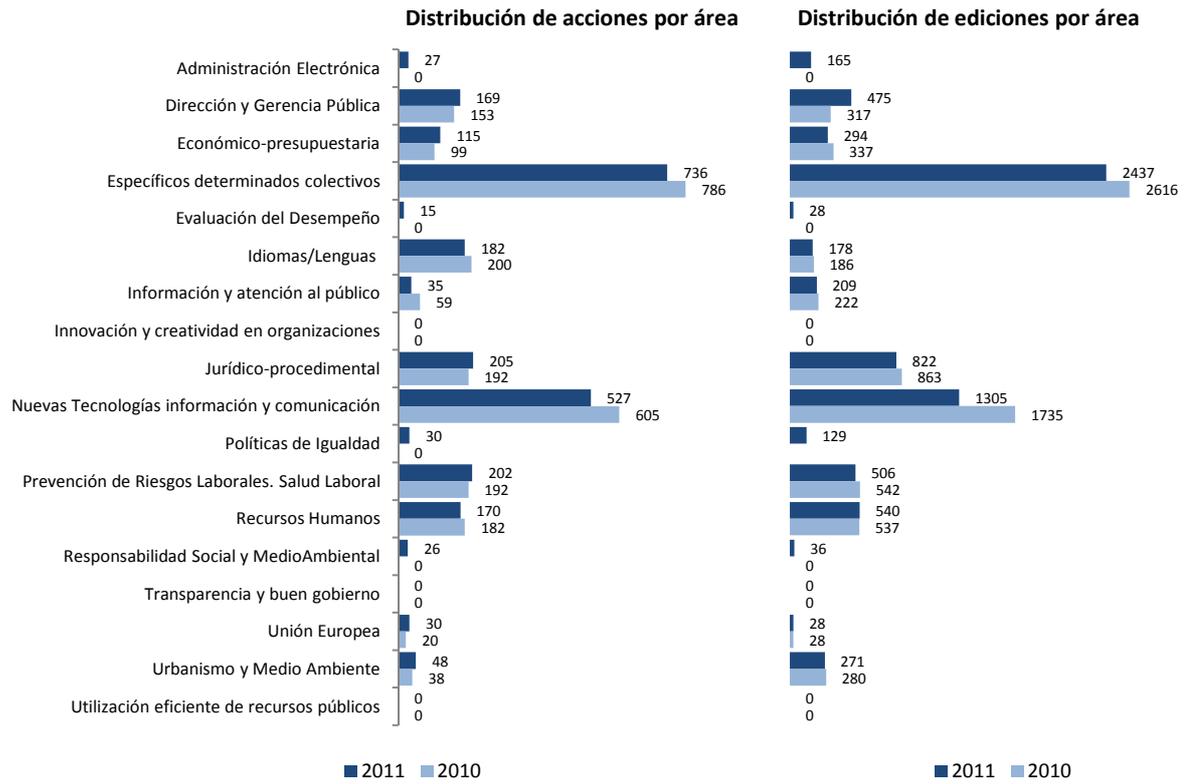
## Áreas formativas

**Cuatro áreas que concentran prácticamente el 80% de las acciones: Específicos para determinados colectivos (40,9%), Nuevas tecnologías de la información y comunicación (18,9%), Jurídico-procedimental (10,1%) y Prevención de riesgos laborales (9,1%).** Del resto de áreas, hay cuatro que suponen alrededor del 17% de las acciones, mientras que las diez áreas con menos acciones no alcanzan el 4% del total.

En cuanto a la distribución de horas por área formativa, ésta es desigual si tenemos en cuenta el número de ediciones, y aunque en la mayoría de las áreas la duración media se sitúa entre las 30 y 40 horas por edición, hay cuatro áreas que superan las 50 horas por edición, entre las cuales destaca Responsabilidad social y medioambiental, con una duración media de más de 70 horas por edición.

Respecto al número de participantes por edición, aunque en la mayor parte de las áreas este indicador oscila entre los 30 y 40 participantes, hay dos áreas en las que se superan los 60 participantes de media, destacando sobre todo el área Unión Europea con 121 participantes por edición.

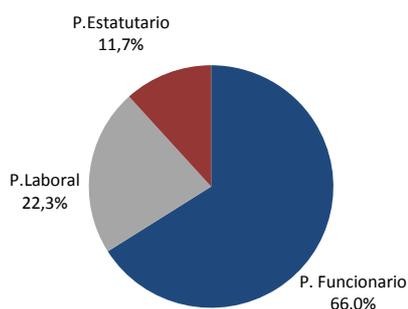
En este último caso son los datos de dos promotores los que elevan la participación media y aunque tal y como se ha comentado en el análisis general no se dispone de datos desglosados por área formativa y modalidad de impartición, parece que puede tratarse de acciones impartidas en modalidad online, ya que en un análisis individual de estos dos planes, se observa que la formación online tiene un peso importante dentro de los mismos, y que los valores de la participación media oscilan entre los 25-40 alumnos/as por edición, excepto en algunas áreas en concreto en las que estos valores despuntan sobremanera.



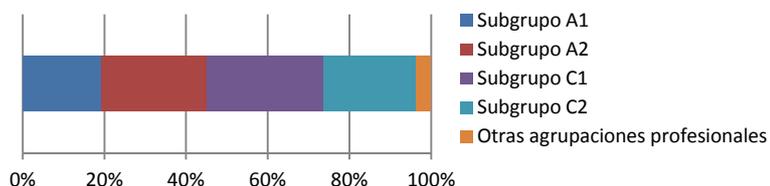
## Situación laboral del alumnado

Al igual que en el resto de grupos promotores, los Funcionarios son el grupo con mayor peso en la formación. Representan 2/3 del alumnado formado en 2011, lo que supone un fuerte aumento de su peso en este grupo promotor, ya que el año anterior eran el 55% de los participantes.

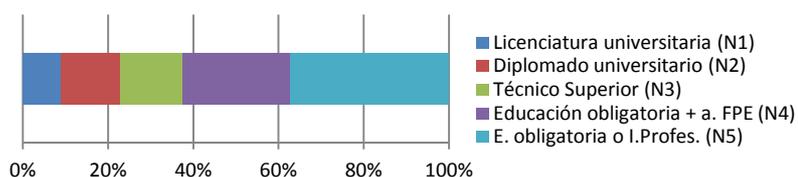
**Distribución de participantes por situación laboral**



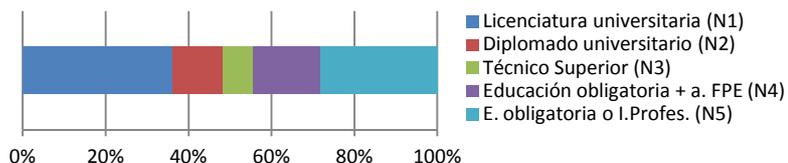
**P. Funcionario**



**P. Laboral**



**P. Estatutario**



## 2.3.- ANÁLISIS TERRITORIAL

En este epígrafe se presenta el análisis territorial de las grandes cifras relativas a la gestión de la formación en el año 2011 tomando como referencia geográfica las Comunidades Autónomas en las que las entidades tienen su domicilio, y en base a la información disponible, ya que tal y como se ha señalado al principio del presente capítulo, a la fecha de elaboración de este informe falta información de tres promotores adscritos al grupo de las Comunidades Autónomas<sup>19</sup>.

En la siguiente tabla se muestra el importe de las ayudas concedidas por grupo promotor y Comunidad Autónoma.

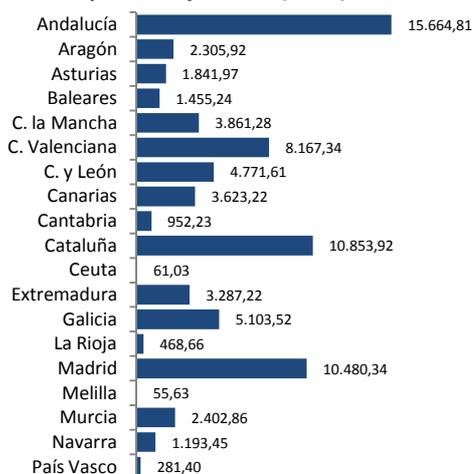
**Distribución territorial de las ayudas por grupo promotor 2011**

	AGE	CC.AA.	OO.SS.	CC.LL.	Total
Andalucía		10.354.447		5.310.364	<b>15.664.811</b>
Aragón		1.845.950		459.973	<b>2.305.923</b>
Asturias		1.468.020	13.428	373.950	<b>1.855.398</b>
Baleares		1.066.410		388.829	<b>1.455.239</b>
C. La Mancha		2.761.110		1.100.174	<b>3.861.284</b>
C. Valenciana		5.015.241	128.908	3.152.098	<b>8.296.247</b>
C. y León		3.659.800		1.111.810	<b>4.771.610</b>
Canarias	38.310	2.432.130		1.191.089	<b>3.661.529</b>
Cantabria		841.780		110.455	<b>952.235</b>
Cataluña		6.454.900		4.399.020	<b>10.853.920</b>
Ceuta		61.030			<b>61.030</b>
Extremadura		1.944.030		1.343.192	<b>3.287.222</b>
Galicia		3.588.010	585.104	1.515.508	<b>5.688.621</b>
La Rioja		388.810		79.850	<b>468.660</b>
Madrid	23.356.398	7.111.100	25.951.914	3.369.239	<b>59.788.651</b>
Melilla		55.630			<b>55.630</b>
Murcia		2.111.870	10.742	290.991	<b>2.413.603</b>
Navarra		950.240		243.206	<b>1.193.446</b>
País Vasco				281.404	<b>281.404</b>
<b>Total</b>	<b>23.394.708</b>	<b>52.110.507</b>	<b>26.690.097</b>	<b>24.721.151</b>	<b>126.916.464</b>

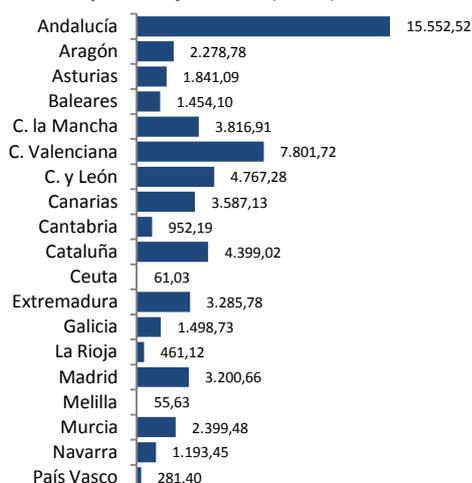
<sup>19</sup> No se incluye información de los planes de formación de las Administraciones Autonómicas de Galicia, Madrid y Cataluña. En el caso de la Comunidad Autónoma de Galicia sí se han remitido los datos pero después de la fecha de cierre del informe. En informes anteriores este apartado se denominaba "Análisis por comunidad autónoma", pero se le ha cambiado el título para evitar confusiones con el grupo promotor del mismo nombre. Por otra parte, aunque en informes anteriores este análisis incluía a todos los grupos promotores, este año, con el propósito de no desvirtuar el contraste, se ha decidido dejar fuera del mismo a las AGE y OO.SS., ya que la mayoría de ellas están domiciliadas en la Comunidad de Madrid, aunque en muchos casos también desarrollan actividades formativas en otros territorios.

## Indicadores Básicos

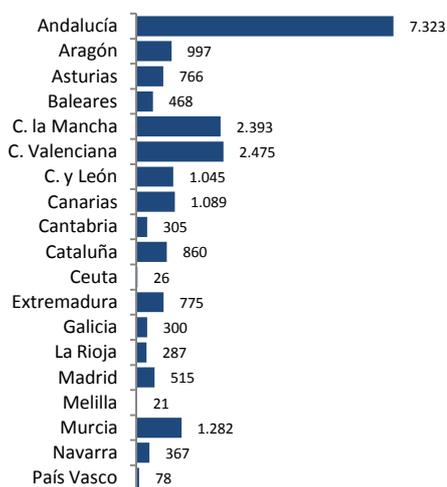
**Presupuesto adjudicado (miles)**



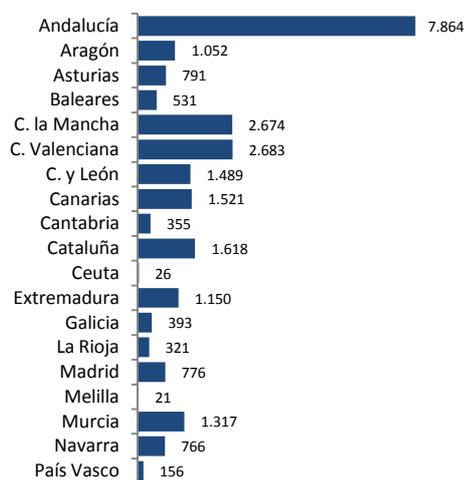
**Presupuesto ejecutado (miles)**



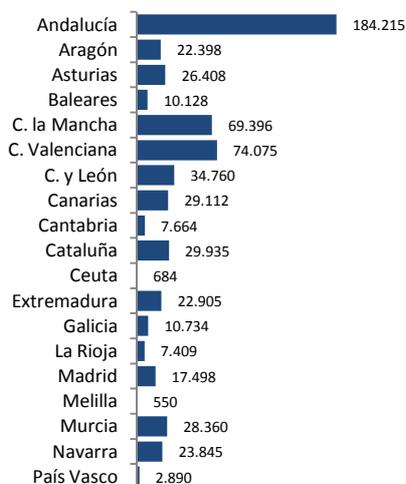
**Nº Acciones**



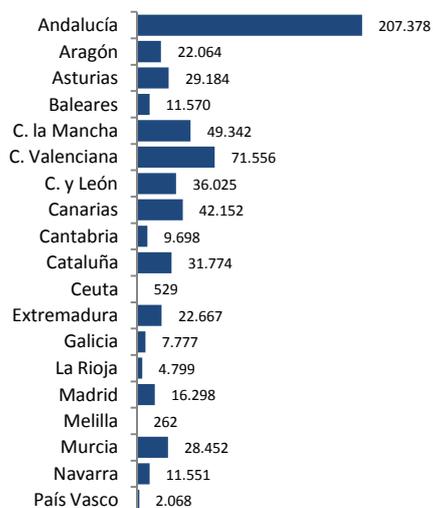
**Nº Ediciones**



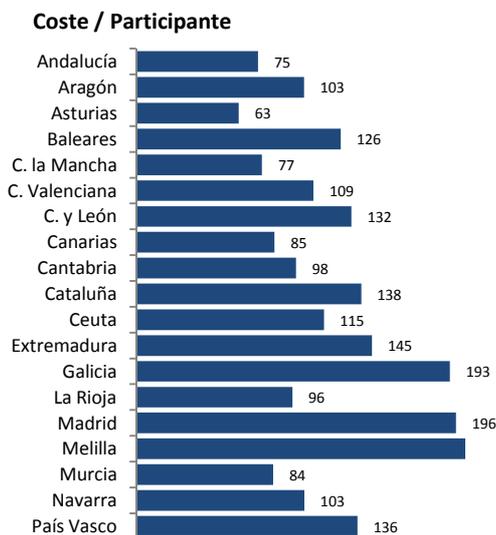
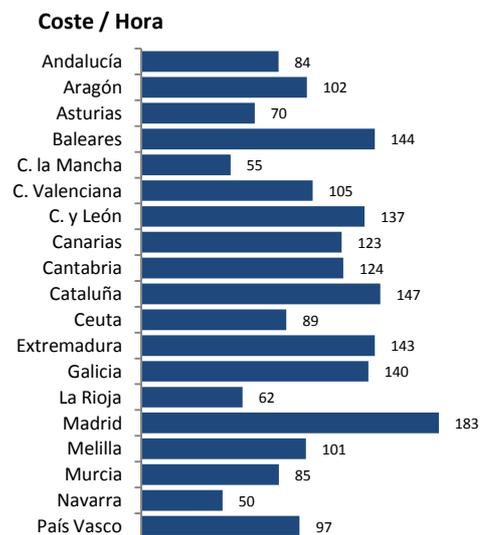
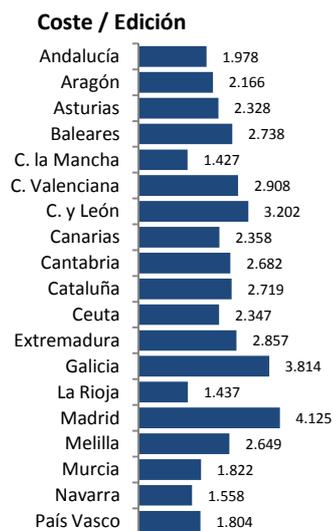
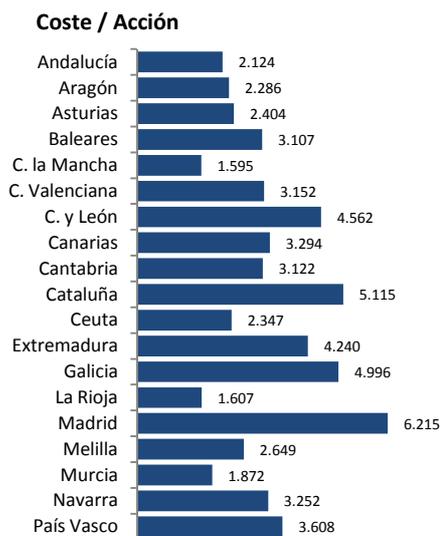
**Nº Horas**

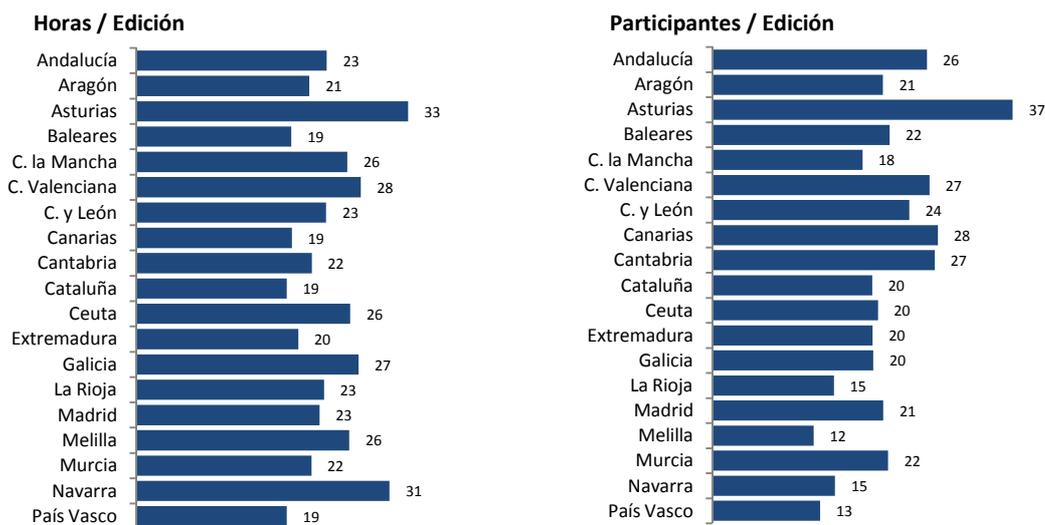


**Nº Participantes**



**Parámetros de gestión de la formación**





### Indicadores básicos

Respecto a los indicadores básicos sólo se dispone de información completa del presupuesto adjudicado, ya que tal y como se ha indicado en el análisis por grupo promotor hay tres Comunidades Autónomas que no han facilitado información sobre sus planes de formación.

Con la información disponible, es posible señalar que cuatro CC.AA. concentran prácticamente el 60% de las ayudas: Andalucía (20,4%), Cataluña (14,1%), Madrid (13,6%), y Comunidad Valenciana (10,6%), resultando esta distribución bastante proporcionada si se tiene en cuenta la distribución territorial de los efectivos al servicio de las administraciones local y autonómica (julio de 2011).

En el resto de indicadores básicos, se presentan los datos disponibles aunque debe tenerse en cuenta que la información de Madrid, Cataluña y Galicia es parcial y corresponde solo a los promotores adscritos al grupo de las Corporaciones locales.

En cualquier caso, en el resto de comunidades los valores que presentan los indicadores siguen una distribución que resulta coherente con la de los fondos adjudicados.

### Parámetros de gestión de la formación

Debido al mayor peso de la formación organizada por el grupo promotor de las Comunidades Autónomas, este análisis resulta muy similar del realizado anteriormente para dicho grupo.

## Costes unitarios

Sin tener en cuenta los tres territorios de los que no se dispone información completa, Castilla y León presenta el coste por edición más elevado, siendo la única CC.AA. en la que se superan los 3.000 €, lo que representa más del doble respecto a Castilla La Mancha (1.427 €) y La Rioja (1.436 €), que son los territorios que presentan el menor coste medio por edición.

En el coste medio de la hora de formación se mantiene una tendencia similar, de forma que Navarra (50 €), Castilla La Mancha (55 €) y La Rioja (62 €) presentan los costes más reducidos, mientras Baleares (143 €), Extremadura (143 €) y Castilla y León (137 €) los más elevados.

El coste por participante también oscila notablemente de unos territorios a otros, de forma que Melilla (212 €) registra el coste más elevado, con lo que supera en más del triple a Asturias, que con 63 € es la comunidad que presenta el coste medio más bajo por participante.

## Duración media de las actividades formativas

Respecto a la duración media de las actividades formativas, ésta fluctúa entre las 19 horas por edición del País Vasco, Baleares y Canarias, y las más de 33 de Asturias, siendo ésta junto con Navarra las únicas CC.AA. superan las 30 horas de media.

## Participación media en las actividades formativas

La participación media por edición presenta el valor más alto en Asturias con 37 participantes, cifra que triplica la participación media más reducida, y que corresponde a Melilla (algo más de 12 participantes de media). La participación media ronda, en general, los 20-25 participantes.

## Áreas formativas

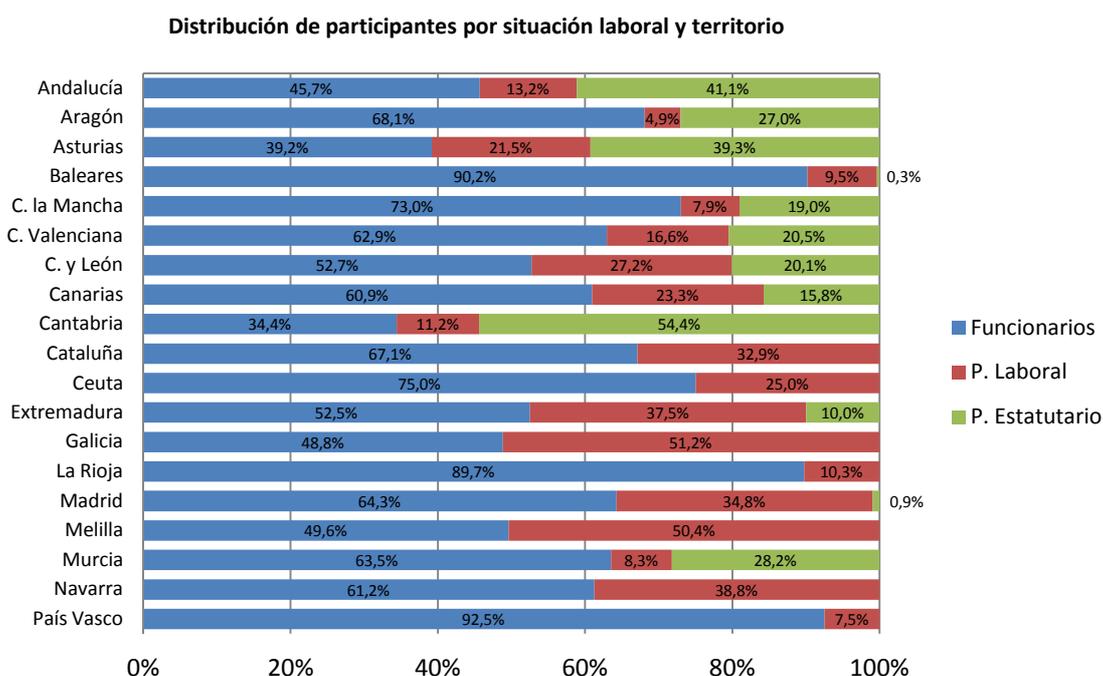
La distribución de acciones, ediciones, horas y participantes por áreas formativas en cada una de las CC.AA. presenta, salvo alguna excepción, cierta similitud con la distribución a nivel nacional. De este modo, las áreas Específicos para determinados colectivos y Nuevas tecnologías de la información y comunicación presentan una oferta más amplia en todas las comunidades, excepto Asturias en el caso de la primera, y Navarra y País Vasco en la segunda. Por el contrario, las áreas de reciente creación como por ejemplo Innovación y creatividad en organizaciones, Transparencia y buen gobierno o Utilización eficiente de recursos públicos son las que menos acciones y ediciones concentran, siendo su presencia nula en varios territorios.

Respecto a la distribución de horas y participantes por área formativa en cada territorio, como es lógico, la tendencia es similar a la que registran las acciones y ediciones. En este sentido, resultan más reveladores los datos relativos a la duración media y participación media por edición en cada área formativa y territorio. Por lo general, en estos parámetros no se observa una tendencia análoga entre las distintas comunidades, con la excepción de Idiomas y lenguas, que presenta una mayor duración media por edición en casi todas las comunidades.

### Situación Laboral

En todas las comunidades excepto Cantabria y Asturias, predomina el personal Funcionario. En términos relativos, las comunidades en las que su peso es mayor son: País Vasco (92,5%) y La Rioja (89,7%).

Por otra parte la presencia del Personal laboral y Estatutario en la formación es muy desigual de unas comunidades a otras. Por ejemplo, mientras en Cantabria el Estatutario es el que tiene mayor peso, hay cinco comunidades en las que no tiene presencia alguna.



### 3.- EVALUACIÓN GLOBAL DE LA FORMACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Este capítulo incluye los resultados generales del conjunto de promotores<sup>20</sup> participantes en el marco de la evaluación elaborados a partir del análisis de las opiniones y valoraciones ofrecidas por las personas que han colaborado en las diferentes técnicas cuantitativas y cualitativas: **1.604 alumnos/as, 102 docentes y tutores, 180 personas responsables directas del personal de la Administración Pública y 84 responsables de la gestión de la formación en las entidades promotoras.**

#### 3.1.- PROCESO DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN

##### Modalidad de gestión de los planes y redes de colaboración

De la información facilitada por las entidades promotoras de los planes del Programa de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas 2011 se concluye que **existe un predominio de la modalidad de gestión directa de los planes de formación.** Aquellas entidades que gestionan de forma mixta o indirecta sus planes suelen externalizar este servicio habitualmente con empresas y consultoras.

La mayoría de los responsables de gestión de la formación en las entidades promotoras **declara tener establecidas redes de colaboración en materia de formación con otras entidades públicas o privadas.** Estas redes se materializan a través de convenios de colaboración entre diversas instituciones: organismos nacionales e internacionales, Institutos, Escuelas y Universidades, Instituto Nacional de Administración Pública<sup>21</sup>, etc.

Prácticamente **la totalidad de entidades participantes considera de gran interés el desarrollo de algún tipo de red de conocimiento de la Formación para el Empleo** (formal/informal) en la que se facilite el intercambio de materiales y experiencias, la participación en reuniones y comisiones interadministrativas, la propuesta de creación de redes de gestión del conocimiento, la creación de bancos de información sobre las actividades de las Escuelas e Institutos, etc.

Las entidades participantes apuntan una serie de razones por las cuales apuestan/apostarían por el desarrollo de dichas asociaciones/colaboraciones y la realización de marcos de cooperación:

---

20 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.

21 Alguna entidad ha mencionado el Proyecto Compartir que está liderando actualmente el INAP.

- El intercambio de información y experiencias entre organismos puede revelar la necesidad de consorciar ofertas y demandas de servicios.
- En el caso de las materias transversales, es muy interesante disponer de una red de conocimientos que abarcara, al menos, a toda la Administración Pública, de forma que se contara con los mejores expertos, contenidos y prácticas.
- La colaboración en diversos aspectos de la formación evitaría la duplicidad de cursos, una mejor asignación de los recursos disponibles, la identificación de nuevas necesidades formativas y cubrir plazas que, en ocasiones, quedan vacantes.
- Facilitaría cubrir necesidades formativas dirigidas a grupos pequeños para los que no es posible programar un curso, se contribuiría a unificar criterios en materia de certificaciones, contenidos, requisitos...
- Las redes de conocimiento son espacios muy útiles por su carácter multidisciplinar en cuanto a compartir ideas entre gestores y expertos de la gestión de la formación en el ámbito de la Administración Pública.

### Actividades del proceso de gestión de la formación

Las entidades promotoras tienen un rol destacado en los procesos de gestión, organización y evaluación que conlleva la formación. En los últimos años, las personas responsables de las áreas o departamentos de formación consideran que **se ha mejorado en los procesos relacionados con la gestión de la formación y, en este sentido, las dificultades son cada vez menores**. Según los resultados obtenidos, el índice medio de dificultad en estas actividades de gestión es bajo (medias de 2,3 puntos, en una escala de 1 a 6 puntos<sup>22</sup>).

Los aspectos en los que se percibe un nivel de dificultad algo superior son:

- La **identificación de las necesidades de formación de las personas**: algunos responsables han precisado dificultades concretas como la escasa participación del personal en las encuestas o diagnósticos de detección de necesidades formativas, hecho que impide realizar una identificación adecuada y dificulta la planificación de las acciones formativas a desarrollar, así como la dificultad para sintetizar e interpretar la información aportada por grupos y colectivos tan diversos.
- La **implementación de los procesos de evaluación**: algunos responsables de la gestión han precisado la dificultad para evaluar el impacto de la formación en determinados cursos (por ejemplo por el sistema de videoconferencia), el tiempo que transcurre desde que el alumnado finaliza un curso y responde al cuestionario, y la falta de recursos personales y económicos para llevar a cabo una evaluación completa y no solo al finalizar la acción formativa.

Los aspectos del proceso de gestión que entrañan un menor grado de complicación se refieren a la selección de los participantes para los programas de formación, la búsqueda de personal docente cualificado para la impartición de las acciones formativas, y la disponibilidad o búsqueda de infraestructuras adecuadas para la impartición de la formación.

---

<sup>22</sup> Escala: 1 ninguna dificultad, y 6 grandes dificultades.

### Recursos humanos en las unidades de formación

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 efectivos que se dedican a las labores de gestión. De este modo, **en entidades adscritas a los grupos de la AGE y la Administración Local prevalecen las plantillas con una estructura menor a 5 personas. Por el contrario, las Comunidades Autónomas y Organizaciones Sindicales son las que cuentan con estructuras más amplias.**

Los responsables de gestionar la formación en las entidades promotoras no encuentran dificultades significativas referidas al personal encargado de la gestión de la formación, a su cualificación o grado de especialización.

Solamente algunos responsables pertenecientes al grupo promotor de las CC.AA. han señalado la dificultad de incorporar especialistas cualificados por los sistemas de acceso y provisión que rigen la Administración.

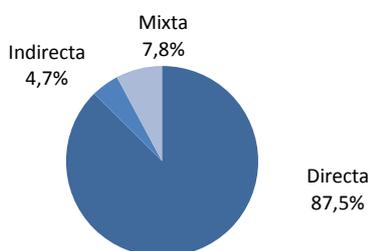
### Implicación de la dirección en la formación

**Los responsables de unidades administrativas participan activamente en las tareas de gestión de los planes de formación promovidos por sus entidades, un 65% de los responsables participantes en la evaluación así lo manifiesta.** 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.

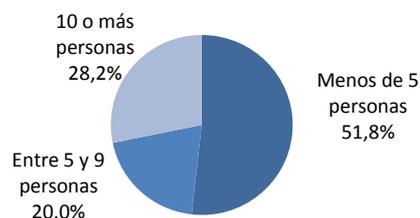
Respecto a la implicación de la dirección de la entidad en la formación, tampoco en este caso se detectan dificultades relevantes por parte de los responsables de la gestión de la formación. No obstante, **algunos promotores señalan que esta implicación depende del perfil e interés de los responsables de personal en cada legislatura y que el grado de implicación suele ser mayor en aquellas acciones con contenidos muy específicos o que afectan a un determinado colectivo, o cuando se vincula a una normativa legal.**

## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS - PROCESO DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN

**Distribución de los planes de formación por tipo de gestión**



**Número de efectivos en las unidades de formación**



**Grado de dificultad de las actividades que conllevan la gestión de la formación**

*Escala (1 poca dificultad y 6 máxima dificultad)*



**Intervención de responsables de unidades administrativas en actividades de gestión de la formación**



### 3.2.- VALORACIÓN DE LAS ACCIONES DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN 2011

Los resultados globales<sup>23</sup> obtenidos en el conjunto de las entidades promotoras muestran que existe un **grado de satisfacción muy elevado por parte de los participantes y del personal docente sobre las acciones formativas de 2011**. Las valoraciones del alumnado registran 4,9 puntos de media y las del personal docente y tutores 5,2, cifras muy similares a evaluaciones de años anteriores.

Las **valoraciones del clima en el que se desarrolla la acción formativa** (relación entre el alumnado y el personal docente, y la participación del alumnado en el curso), **obtienen los niveles de satisfacción más elevados** del conjunto de ámbitos. También coinciden ambos colectivos (alumnado y profesorado), en ofrecer unas buenas puntuaciones a la calidad general del curso.

**El profesorado y los tutores también reciben unas valoraciones muy positivas, y sobre todo la claridad en la exposición de los temas, la resolución de dudas, el conocimiento del tema tratado y la capacidad del personal docente para motivar a los asistentes.**

Aunque las valoraciones son en general positivas, existen algunos ítems cuyas puntuaciones son algo más bajas a las medias globales:

- **En el caso del alumnado:** la adecuación de los contenidos al puesto de trabajo (ámbito de objetivos y contenidos) y la pertinencia de la duración del curso teniendo en cuenta los contenidos (ámbito diseño del curso). Asimismo, la metodología didáctica utilizada en la impartición de las clases presenciales y en la forma de tutorizar en la formación online.
- **En el caso del profesorado,** coincide con el alumnado en señalar el ítem de adecuación de la duración del curso y los contenidos del curso, así como la homogeneidad del grupo en cuanto a los niveles de partida del alumnado.

---

<sup>23</sup> 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.

Por su parte, **los responsables de la gestión de la formación señalan las buenas valoraciones de la calidad y organización general de la oferta formativa que arrojan los resultados obtenidos en sus propias evaluaciones.** Así, la mayoría coincide en señalar la elevada puntuación obtenida en las evaluaciones realizadas sobre indicadores como la organización y calidad de los ponentes de la formación, los recursos utilizados, la duración, los contenidos abordados, la metodología utilizada, el profesorado, la diversificación de las modalidades de formación para que pueda ser accesible a cualquier circunstancia familiar y personal y la utilidad del curso en general. En esto influye un gran factor, que la oferta formativa se realiza en función de las necesidades detectadas en cada una de las áreas.

No obstante, a pesar de las buenas valoraciones, algunos participantes señalan **que la oferta formativa se ha reducido considerablemente en los últimos años dada la escasez de recursos económicos, lo que también ha incidido en la menor dedicación de recursos a la implementación de procesos de mejora.** Esta falta de recursos económicos, sumada a la falta de infraestructuras adecuadas, ha provocado en algunos casos un retroceso en las valoraciones en los últimos tiempos.

## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS – VALORACIÓN DE LAS ACCIONES DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN 2011

**Puntuación media de las acciones formativas 2011**  
*Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)*

ÁMBITOS DE VALORACIÓN	ALUMNADO	DOCENTES
<b>Objetivos y contenidos del curso</b>	<b>4,7</b>	<b>5,0</b>
Adecuación de los contenidos al puesto de trabajo	4,5	5,2
Cumplimiento de las expectativas que tenía el curso	4,9	5,1
Ajuste de los contenidos desarrollados a su nivel de cualificación	4,9	5,0
Complementación entre contenidos teóricos y prácticos	4,7	5,1
Ajuste de los contenidos a las necesidades formativas de partida	4,7	--
Nivel de homogeneidad del grupo en cuanto a los niveles de partida	--	4,3
<b>Diseño del curso</b>	<b>4,9</b>	<b>5,2</b>
Pertinencia de la duración del curso teniendo en cuenta los contenidos	4,4	4,7
Adecuación del calendario del curso a la situación laboral	5,1	5,4
Adecuación del horario del curso teniendo en cuenta situación laboral	5,2	5,4
<b>Material didáctico, equipamiento e instalaciones</b>	<b>4,9</b>	<b>5,3</b>
Interés y adecuación del material facilitado a los objetivos del curso	4,8	5,3
Legibilidad/compreensión de los contenidos	4,9	5,3
Adecuación de las condiciones del aula y características del curso	4,9	5,5
Pertinencia del equipamiento utilizado	4,9	5,5
<b>Clima</b>	<b>5,1</b>	<b>5,4</b>
Relación entre alumnado y personal docente	5,3	5,5
Participación del alumnado en el desarrollo del curso	5,0	5,3
<b>Evaluación</b>	<b>4,7</b>	<b>--</b>
Adecuación de los procesos de evaluación para conocer el nivel de aprendizaje	4,7	--
<b>Personal docente y tutores</b>	<b>5,2</b>	<b>--</b>
Claridad en la exposición de los temas	5,3	--
Resolución de dudas	5,3	--
Conocimiento del tema tratado	5,5	--
Metodología didáctica utilizada	4,9	--
Capacidad del docente para motivar a los asistentes	5,1	--
<b>Calidad general del curso</b>	<b>5,0</b>	<b>5,3</b>
Valoración de la calidad del curso	5,0	5,3
Recomendación del curso a un compañero/a	5,0	--
<b>VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES FORMATIVAS</b>	<b>4,9</b>	<b>5,2</b>

### 3.3.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

#### Impacto en el desarrollo de las competencias profesionales de los empleados públicos

El personal de la Administración Pública que ha participado en cursos valora positivamente la repercusión que tiene la formación en la eficiencia con la que se desempeña su labor. En este sentido las personas que han participado en la evaluación han valorado algunos aspectos referidos a la eficiencia de sus competencias profesionales:

- **El personal valora muy satisfactoriamente el grado de aprendizaje adquirido en la temática específica tras participar en acciones de formación.** Asimismo el grado de aplicación de los conocimientos adquiridos en la acción formativa en su puesto de trabajo.
- **En torno al 60% percibe una eventual mejora en el desarrollo de su trabajo cotidiano.** El área en la que se percibe una mejoría más acusada por parte del conjunto de empleados es la eficiencia en los procesos de trabajo – mejor desempeño de su actividad. También existe un grado de coincidencia importante en otros aspectos como la mayor autonomía, la motivación personal y la mejora en la resolución de problemas que plantea el trabajo diario.

Para poder introducir una visión más integral sobre el impacto de la formación se incluyen las valoraciones de las personas responsables directas del alumnado participante en las acciones formativas y de los gestores de formación en las entidades promotoras.

- **Algo más del 70% de los responsables de unidades, áreas o servicios considera positivo el impacto que tiene la formación en la transferencia de conocimientos en las personas de su entorno laboral** (un 6,7% considera que es notablemente mejor, un 25,0% bastante mejor y un 41,1%, ligeramente mejor). El desempeño de la actividad con mayor eficiencia es el principal impacto de carácter individual.
- **Los responsables de la gestión de la formación en las entidades promotoras también consideran favorable la repercusión de la formación en el desarrollo de las competencias profesionales de los/as empleados/as públicos,** en cuanto al enriquecimiento de tareas, la mejora de la eficiencia y la carrera profesional, ya que permiten adquirir, actualizar y desarrollar las competencias profesionales y, a su vez, facilitar la promoción y movilidad profesional, y consolidar el empleo dentro de la organización. Los resultados de las evaluaciones llevadas a cabo por las diferentes entidades coinciden en mostrar un alto grado de aplicabilidad de los conocimientos adquiridos, tal y como confirman las valoraciones de los responsables de los departamentos como del propio alumnado.

## Impacto de la formación en la organización, los servicios y en la imagen de la ciudadanía

Respecto a la repercusión de la formación en aspectos asociados a la propia organización, la valoración que realizan los responsables de gestión de la formación ha sido positiva, **observándose en general un impacto favorable en la mejora de la planificación, los procesos de trabajo, el clima organizacional, la implementación de nuevos proyectos y líneas estratégicas y la mejora de la articulación de los procesos de gestión y ejecución de los servicios tanto internos como externos.**

Algunas entidades consideran que este impacto positivo de la formación se aprecia sobre todo en colectivos muy específicos, como es el caso del personal directivo, cuya formación ha propiciado la agilización de los procesos de trabajo, una mayor rapidez en la resolución de problemas, la utilización de un lenguaje y herramientas comunes ante las distintas situaciones, y, en definitiva, una nueva conceptualización del rol y competencias del personal directivo.

No obstante se matiza que la incidencia de la formación en la propia organización puede ser irregular, dependiendo del tipo de curso y del personal que se recicla, y que otros factores pueden mermar el clima laboral y motivacional de los empleados, como la propia crisis, los recortes presupuestarios y los aspectos en materia de derechos laborales.

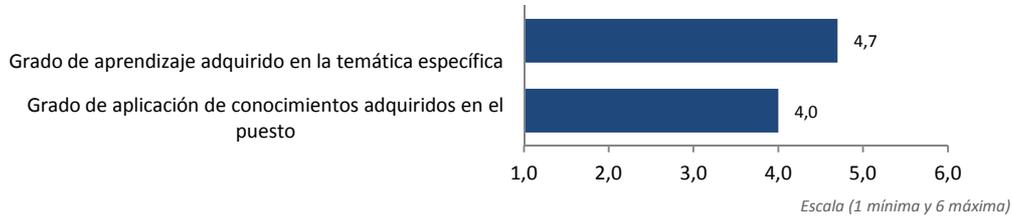
Por otra parte, los responsables consideran que la repercusión de la formación ejerce una influencia positiva en los servicios que prestan las entidades ya que ha permitido una mayor sensibilización del empleado en su atención a la ciudadanía, que es la finalidad del trabajo diario en estas entidades. No obstante este suele ser uno de los aspectos en los que resulta más difícil evaluar el impacto de la formación.

En línea con esta reflexión, los responsables de áreas y/o servicios consideran otras áreas en el ámbito organizativo donde la formación de los empleados/as públicos tiene una incidencia clara: la mejora de la calidad, de los procedimientos internos, en el trabajo en equipo y en el ambiente de trabajo. También consideran que existe un grado de incidencia relativo de las mejoras individuales y organizativas que adquieren los empleados públicos en la formación sobre la opinión pública de las personas que hacen uso de los servicios de la Administración.

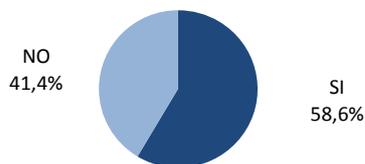
Las personas participantes también han apuntado otros aspectos en los que se considera que la formación ha tenido una repercusión importante como el desarrollo de la Administración electrónica, la conciliación laboral y familiar gracias al uso de otras modalidades de aprendizaje (formación online), el diseño de políticas de personal, la homologación de acreditaciones por las entidades públicas, la puesta en marcha de programas concretos para el desempeño del trabajo en las Administraciones Públicas y la concienciación de los trabajadores/as en el valor de la formación para la promoción de las personas.

## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS – IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

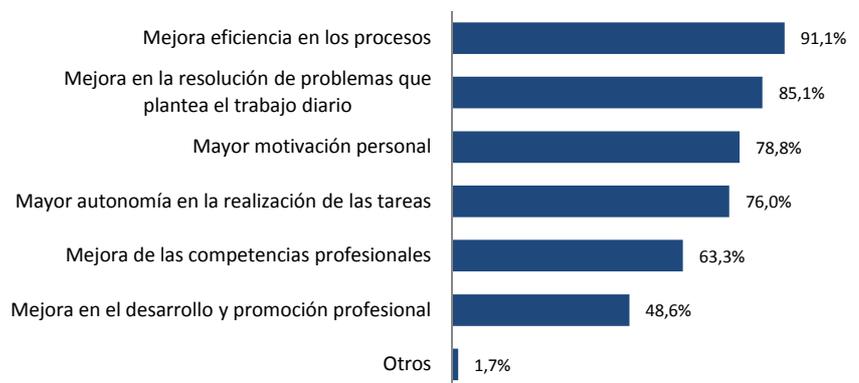
### Impacto de la formación y transferencia de conocimientos *Perspectiva del alumnado*



### Mejoras en el desarrollo de las tareas/funciones tras la participación en formación *Perspectiva del alumnado*

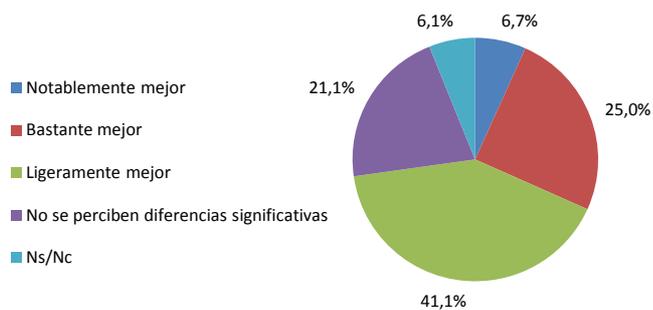


### Áreas en las que se perciben mejoras



### Mejoras en el trabajo de las personas del entorno laboral tras la participación en formación

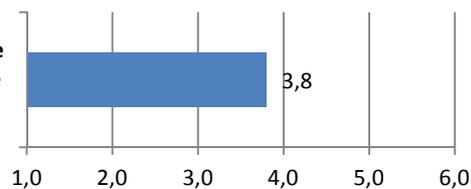
*Perspectiva de los responsables de unidades*



MEJORAS INDIVIDUALES		%
Mejor desempeño de la actividad		78,6
Mejora de las competencias profesionales		43,5
Mayor motivación		31,3
Mejor desarrollo y promoción profesional		26,7
Mayor autoestima		24,4
Otros		2,3
MEJORAS ORGANIZATIVAS		%
Mejoras de la calidad		49,6
Mejoras en los procedimientos internos		42,7
Mejoras en el trabajo en equipo		42,7
Mejoras en el ambiente de trabajo		38,9
Mejora de las competencias organizacionales		13
Mejoras en los procedimientos externos		3,8
Otros		0,8

### Impacto de la formación en la imagen que perciben los ciudadanos (responsables de unidades administrativas)

*Escala (1 mínima y 6 máxima)*



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

Cuando se plantea a los/as empleados/as públicos que han participado en la evaluación si consideran necesario ampliar sus conocimientos participando en futuras acciones formativas, **prácticamente la totalidad responde afirmativamente (93,4% de los participantes), siendo esta reflexión una constante en todos los grupos promotores.**

Un amplio porcentaje manifiesta la necesidad de seguir formándose en temáticas de la misma área formativa en la que se han formado, con el objeto de seguir construyendo un itinerario formativo especializado. No obstante, los participantes también abren su interés a otras áreas formativas.

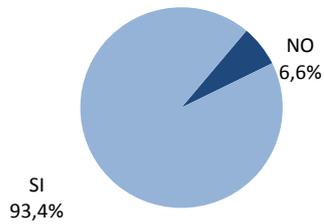
Uno de los aspectos más importantes de la evaluación se refiere a la adecuación de la oferta formativa que imparten las entidades promotoras. En este sentido, **el alumnado valora positivamente el nivel de adecuación de la oferta formativa a las necesidades actuales de formación que tienen los empleados públicos.** Los responsables directos de estas personas, otorgan puntuaciones incluso más elevadas al nivel de adecuación de los contenidos de las acciones formativas a las necesidades actuales de las entidades y organizaciones.

**Las áreas que presentan una mayor demanda para acciones futuras por parte del personal que trabaja en las Administraciones Públicas 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, Administración electrónica y Recursos humanos. Estos ámbitos de cualificación coinciden con las áreas formativas que los empleados/as consideran que están menos cubiertas por la oferta formativa de su entidad.**

En los apartados específicos de cada grupo promotor se incluye un análisis específico del diagnóstico de necesidades de formación para los próximos años, incluyendo aquellas acciones de formación prioritarias y de mayor relevancia, así como los ámbitos más innovadores para los próximos años.

## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS – DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN

### Necesidad de ampliar conocimientos participando en otras acciones de formación

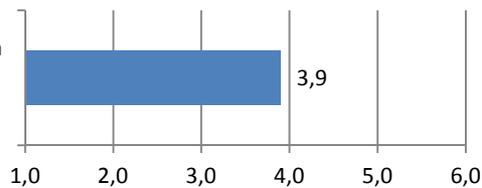


### Ranking de las áreas de formación más demandadas por el personal de la Administración Pública

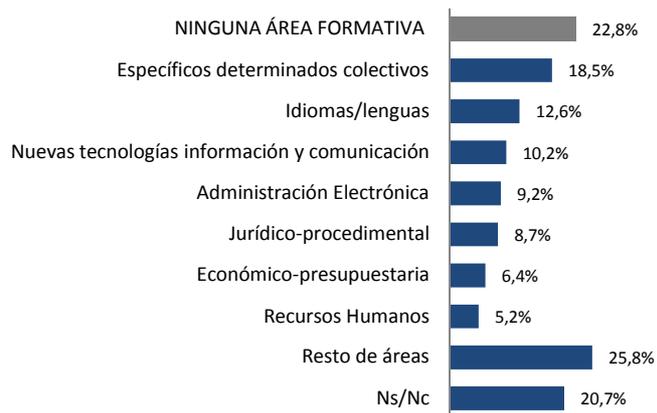


### Nivel de adecuación de la oferta formativa de la entidad a la demanda del personal de la Administración Pública (alumnado)

Escala (1 mínima y 6 máxima)

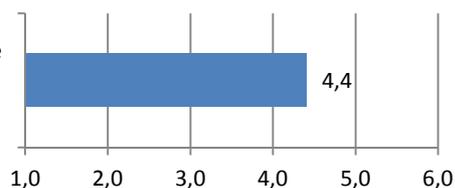


### Áreas formativas menos cubiertas por la entidad



### Nivel de adecuación de los contenidos de la formación a las necesidades actuales (Responsables de unidades)

Escala (1 mínima y 6 máxima)



### 3.5.- MULTIPARTICIPACIÓN, MOTIVACIÓN Y ORIENTACIÓN

#### Multiparticipación en la formación de los empleados públicos y motivación para participar

El análisis de la multiparticipación en formación quiere ampliar la mirada sobre el perfil de los participantes y su sensibilización. Cerca de la mitad de los participantes en la evaluación de la Formación para el Empleo en las Administraciones Públicas ha participado en más de un curso de formación perteneciente al plan subvencionado por el Instituto Nacional de Administraciones Públicas u otro curso relacionado con temas laborales. Algo más de la mitad de personas que han participado en más de un curso manifiesta que las acciones formativas se engloban (en su totalidad o parte) al mismo área de competencias.

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 en cuanto a la coincidencia en las respuestas, estarían aquellas personas que manifiestan asistir al curso porque los contenidos estaban relacionados con su puesto de trabajo. Es reseñable el bajo porcentaje de empleados/as que acuden por haber recibido algún tipo de recomendación o sugerencia por parte de sus responsables directos.

#### Orientación e información al personal de la Administración Pública sobre la formación

Únicamente **un reducido colectivo de entidades promotoras manifiesta disponer de un servicio específico de información/orientación para apoyar a los/as empleados/as públicos en la elección de los cursos, construcción de sus itinerarios formativos**, etc.

**No obstante, las entidades ofrecen orientación e información de forma más informal a través de diferentes canales como las propias áreas de formación u otros departamentos, los servicios de información que se activan en épocas en las que se abre el plazo de presentación de solicitudes, el personal técnico de formación de las propias entidades, los responsables directos de los/as empleados/as, así como información a través de las webs corporativas.**

En este sentido, cerca del 40% del alumnado participante, indica que dentro de su entidad existe algún tipo de apoyo que orienta a los/as empleados/as públicos sobre el tipo de formación al que asistir y, cerca del 70% de los responsables de área o servicio consideran que existe un adecuado plan de carrera/orientación sobre itinerarios formativos.

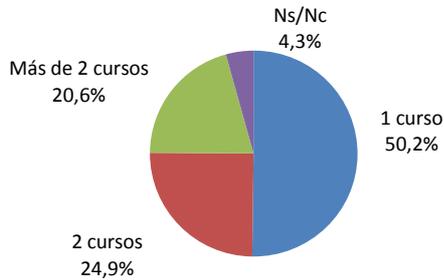
**La mayoría de las entidades considera positivo implementar un servicio específico de orientación y apuntan una serie de beneficios que podría aportar a la planificación de formación:**

- Posibilidad de detectar específicamente las necesidades en el desempeño de los puestos de trabajo y, en función de ello, orientar el perfil formativo adecuado a las necesidades de cada individuo, incluidos también colectivos pequeños y heterogéneos con necesidades muy específicas.
- Posibilidad de crear itinerarios formativos con relación a diferentes objetivos (promoción profesional, necesidades de los servicios, formación para el inicio en un puesto de trabajo,...).
- Posibilidad de centralizar la oferta formativa de las administraciones y, de este modo, evitar duplicidades y garantizar una mejor gestión de los recursos.
- Posibilidad de agrupar en un único servicio todos los procesos que se pueden desarrollar en la formación: captación de necesidades (desde la perspectiva del empleado, como la de los jefes de servicio), información y asesoramiento a los interesados en formarse, seguimiento del impacto,...

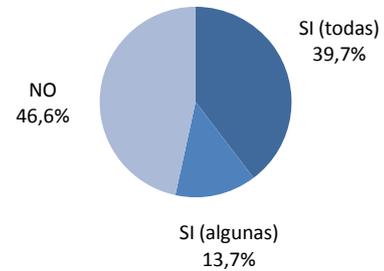
No obstante, **en opinión de algunas entidades, la implementación de este tipo de servicios requeriría de más personal, cambios estructurales y una mayor implicación de responsables de área y dirección de las entidades. Además, en las circunstancias actuales resulta complicado para las administraciones implementar nuevos servicios, al haberse reducido los presupuestos.**

## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS – MULTIPARTICIPACIÓN, MOTIVACIÓN Y ORIENTACIÓN

**Número de cursos en los que ha participado el personal de la Administración Pública**



**En el caso de haber participado en más de un curso ¿perteneceían al mismo área formativa?**

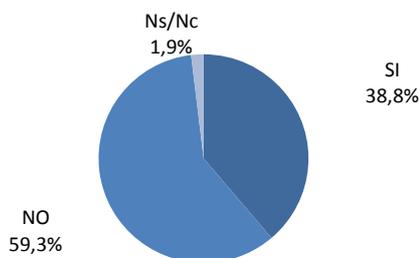


**Motivaciones para la asistencia a la formación del personal de la Administración Pública**



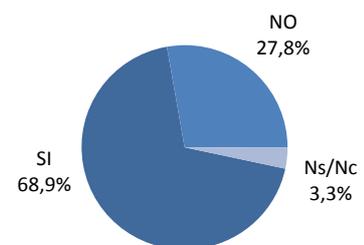
**¿Existe algún tipo de apoyo para informar sobre formación?**

*Perspectiva del alumnado*



**Existencia de un plan de carrera/orientación adecuado sobre itinerarios formativos**

*Perspectiva de los responsables de unidades*



### 3.6.- TECNOLOGÍAS APLICADAS A LA FORMACIÓN

#### Nivel de desarrollo de la formación online en la Administración Pública

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 tiene alguna acción formativa online y del conjunto de la oferta de acciones del Programa Formativo 2011, el 14,7% son acciones desarrolladas bajo esta modalidad formativa.**

La mayoría de las entidades, incluso en aquellas que han señalado que por el momento no han llevado a cabo acciones formativas en esta modalidad o lo han hecho tímidamente, son partidarias de seguir desarrollando el aprendizaje on-line en los próximos años. Esta valoración se basa, en parte, en la **elevada demanda de este tipo de formación por parte del personal al servicio de las Administraciones Públicas.**

En cuanto a formación demandada por los empleados/as públicos, aunque la modalidad de carácter presencial sigue siendo la que se considera más apropiada como metodología de desarrollo de los cursos, la modalidad online tiene un nivel de aceptación importante, a la luz del número de personas que apuestan por esta modalidad formativa (un 33,6% de las personas participantes).

#### Plataformas y soportes para desarrollar la formación

Son escasas las entidades que desarrollan de forma interna las plataformas y soportes para impartir la formación online. La mayoría externalizan su desarrollo en empresas especializadas o utilizan las plataformas de las empresas o entidades proveedoras de la formación, o las puestas a disposición por otros organismos públicos. 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, y un pequeño número indica que dispone de plataforma propia.

#### Ventajas y desventajas por la apuesta de esta modalidad formativa

Tanto las entidades que han implementado el aprendizaje online como aquellas que no habiéndolo hecho aún son favorables a hacerlo en un futuro, apuntan una serie de razones para seguir ofertando esta modalidad formativa en el futuro:

- Es una modalidad muy apropiada en época de restricciones presupuestarias.
- Ofrece un mayor grado de flexibilidad y formación a medida para el alumnado (elección de horarios,...) y atención individualizada, favoreciendo la conciliación de la vida personal con la laboral.
- Ofrece una menor tasa de abandono y permite un mayor nivel de aprendizaje.
- Permite el acceso de mayor parte de la plantilla a un mayor número de acciones formativas, lo que redundará en un abaratamiento de costes y la eliminación de barreras geográficas y de movilidad existentes (por ejemplo, en el caso de los archipiélagos).
- En territorios con un elevado número de municipios en su seno, si se le suma una gran dispersión municipal con muy poca población, se hace inviable realizar cursos fuera de los centros urbanos, por lo que la formación online es un “arma” fundamental para hacer llegar la formación a los municipios más alejados de la capital.
- Permite desarrollar y actualizar con agilidad y sencillez los contenidos y material formativo en función de las necesidades del estudiante, posibilitando también un seguimiento continuo.

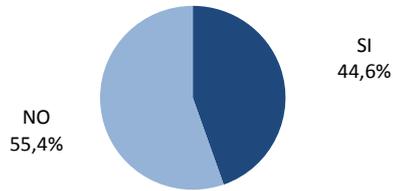
No obstante, también se señalan algunos inconvenientes de la teleformación como por ejemplo los problemas de distribución del material didáctico por causa de los derechos de autor, el coste que supone comprar los cursos a empresas externas y la falta de adaptación de contenidos a la realidad de la entidad, el grado de implicación y esfuerzo que requiere por parte del alumnado, y las dificultades tecnológicas. Además existen materias que no son susceptibles de impartirse mediante esta modalidad de aprendizaje y, en todo caso, se apuesta más por una modalidad mixta que combine la formación online y la presencial.

Aquellas entidades que no desarrollan acciones de formación online apuntan como principales razones las siguientes:

- La dificultad para acceder a un ordenador por parte de algunas personas de la Administración Pública.
- El menor grado de implicación por parte del alumnado, a diferencia de la modalidad presencial.
- La falta de recursos y medios para implementar esta modalidad (plataformas formativas).
- La dificultad de adaptación a determinados horarios y puestos de trabajo (puestos de atención al público, puestos de trabajo en zonas de trabajo comunes,...).
- Cultura de formación online poco desarrollada en las entidades municipales.

## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS – TECNOLOGÍAS APLICADAS A LA FORMACIÓN

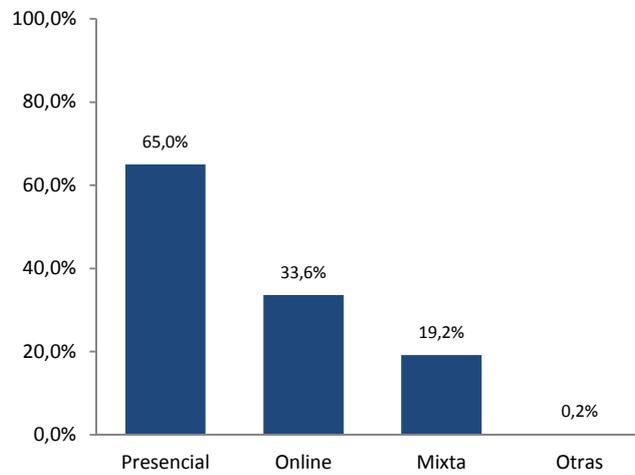
Planes de formación con alguna acción formativa online



Distribución de acciones del programa formativo 2011 según modalidad

MODALIDAD	TOTAL	%
Presencial	16.249	79,4
Online	3.015	14,7
Mixto	1.205	5,9
Total	20.469	100,0

Modalidad formativa más adecuada para la formación demandada por el personal de la Administración Pública



## **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 AGE: **300 Alumnos/as, 15 Docentes, 50 Responsables de Unidades Administrativas y 19 Gestores/as de formación.**

### **4.1.- PROCESO DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN**

#### **Modalidad de gestión de los planes y redes de colaboración**

Los datos facilitados por las entidades promotoras ponen de manifiesto el **predominio de la modalidad de gestión directa de los planes de formación.** Aquellas entidades que gestionan de forma mixta o indirecta sus planes suelen externalizar este servicio habitualmente con empresas y consultoras.

**Las redes de colaboración en materia de formación son una práctica que se está consolidando entre las entidades. Estas colaboraciones suelen materializarse a través de convenios con organismos directamente relacionados con el colectivo objeto de la formación, o con organismos dedicados a la docencia (Universidades, Escuelas profesionales,...) y, en otros casos, se basa en un uso compartido de diferentes recursos formativos (personal docente, instalaciones, equipamientos,...).**

Todas las entidades **consideran de gran interés el desarrollo de algún tipo de red formal/informal de conocimiento en materia de Formación para el Empleo,** en la que se pueda compartir información sobre recursos para la formación (personal docente, instalaciones y equipamientos, proveedores de formación, buenas prácticas...) y se puedan consolidar de forma común ofertas y demandas de servicios, evitando la duplicidad de cursos, y mejorando la asignación de recursos disponibles.

#### **Actividades del proceso de gestión de la formación**

La mayoría de gestores pertenecientes a este grupo promotor no halla dificultades reseñables en la realización e implementación de las diferentes actividades que conlleva la gestión de la formación.

Los aspectos en los que se percibe un nivel de dificultad algo superior son:

- La **implementación de los procesos de evaluación de la formación**, y concretamente en la medición del impacto de los cursos en los resultados organizacionales, especialmente en determinadas modalidades formativas. En general, la falta de recursos humanos dificulta todo el proceso de evaluación de la formación (evaluación ex ante, de satisfacción, de impacto,...).
- La **identificación de las necesidades de formación de las personas**. Las principales dificultades en este ámbito son la subjetividad en la identificación de las necesidades de formación, la escasez de presupuesto -que impide atender todas las solicitudes-, y la ausencia de sintonía entre las necesidades detectadas por la dirección y las manifestadas por el personal.
- La **disponibilidad (o búsqueda) de infraestructuras adecuadas para la impartición de la formación**. Las dificultades se deben a la falta de infraestructuras propias o específicas para la formación, obligando a la externalización de estos recursos. Por otro lado, estas dificultades se acrecientan en acciones formativas de larga duración que requieren aulas adecuadas durante todo el curso o aquellas que precisan una dotación tecnológica específica.

### Recursos humanos en las unidades de formación

**Prevalcen las estructuras con menos de 5 personas que trabajan a nivel interno en el desarrollo de actividades relacionadas con la gestión de la formación, aunque hay entidades con estructuras algo más amplias.** Respecto al total de empleados que trabajan en las entidades, los recursos humanos dedicados a la gestión de la formación suponen el 0,4% del total.

Los responsables de la gestión no identifican dificultades importantes en los recursos humanos que se dedican a los procesos de gestión de la formación, ni en su cualificación ni en el grado de especialización de los mismos (disponen de experiencia adecuada en tareas de gestión, nivel de cualificación pertinente, etc.).

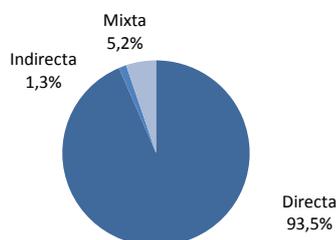
### Implicación de la dirección en la formación

Los responsables de las personas que participan en los cursos también tienen un papel importante en los procesos de gestión. En este sentido, **algo más del 70% señala participar en alguna actividad del plan de formación promovido por la entidad**. Las intervenciones en las que mayor implicación tienen son: el diagnóstico de necesidades de formación, el diseño de la oferta de los cursos y el asesoramiento en los itinerarios formativos de sus equipos.

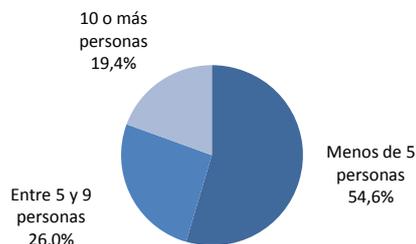
Los responsables de las unidades de gestión consideran que la dirección de la entidad está implicada en la formación, y sobre todo en aquellas acciones con contenidos muy específicos o que afectan a un determinado colectivo, o cuando la acción formativa se vincula a una normativa legal.

## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS - PROCESO DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN

**Distribución de los planes de formación por tipo de gestión**

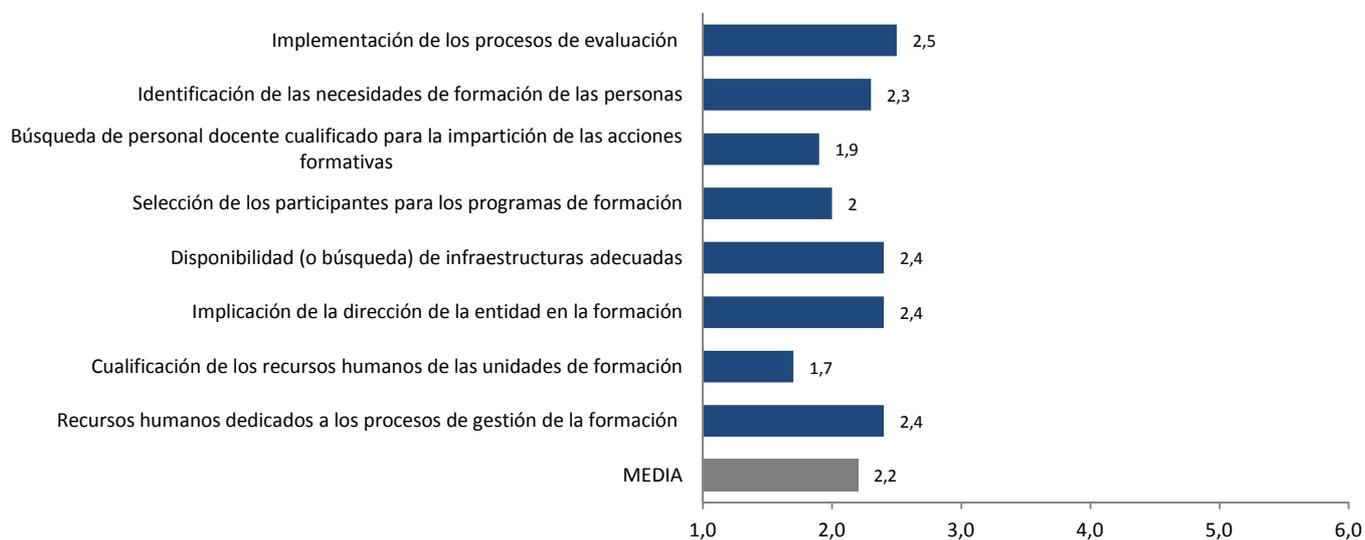


**Número de efectivos en las unidades de formación**



**Grado de dificultad de las actividades que conllevan la gestión de la formación**

*Escala (1 poca dificultad y 6 máxima dificultad)*



**Intervención de responsables de unidades administrativas en actividades de gestión de la formación**



## 4.2.- VALORACIÓN DE LAS ACCIONES DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN 2011

La valoración global de las acciones formativas tiene un carácter positivo, habiendo otorgado el alumnado una puntuación media de 5,0 puntos y el personal docente 5,2<sup>24</sup>.

En línea con las evaluaciones de años precedentes, **uno de los ámbitos con mejores puntuaciones para ambos colectivos sigue siendo el clima del curso, principalmente en lo referido a la relación entre el alumnado y el profesorado.**

**En el caso del alumnado, las valoraciones son positivas en general, y sobre todo en relación al profesorado y al personal de tutoría en todos sus aspectos:** claridad en la exposición de los temas, resolución de dudas, conocimiento del tema tratado, metodología didáctica desarrollada y capacidad de motivación. Se han identificado algunos con puntuaciones menores a la media. Este es el caso de la adecuación de los contenidos del curso al puesto de trabajo y la pertinencia de la duración teniendo en cuenta los contenidos establecidos en el programa del curso.

**En el caso del profesorado, coinciden con el alumnado en realizar valoraciones algo más bajas a la adecuación del contenido y la duración del curso, así como la homogeneidad del grupo en cuanto a los niveles de partida.**

**Desde el punto de vista de los responsables de gestión de la formación, en base a los resultados de las evaluaciones de los últimos años que ellos mismos aplican, consideran favorable la calidad y organización general de la oferta formativa.** La mayoría coincide en señalar la elevada puntuación que los/as empleado/as conceden a aspectos como la organización y la calidad de los ponentes de la formación y manifiestan no encontrar grandes dificultades en la búsqueda de personal docente cualificado para la impartición de las acciones formativas.

No obstante, algunos responsables han señalado que, a pesar de que la valoración es positiva, la oferta se ha reducido considerablemente en los últimos años por razones económicas.

---

<sup>24</sup> 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. La escala es de 1 –mínima valoración- a 6 –máxima-.

## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS – VALORACIÓN DE LAS ACCIONES DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN 2011

**Puntuación media de las acciones formativas 2011**  
*Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)*

ÁMBITOS DE VALORACIÓN	ALUMNADO	DOCENTES
<b>Objetivos y contenidos del curso</b>	<b>4,9</b>	<b>5,0</b>
Adecuación de los contenidos al puesto de trabajo	4,6	5,3
Cumplimiento de las expectativas que tenía el curso	5,0	5,1
Ajuste de los contenidos desarrollados a su nivel de cualificación	4,9	5,2
Complementación entre contenidos teóricos y prácticos	4,9	4,8
Ajuste de los contenidos a las necesidades formativas de partida	4,8	--
Nivel de homogeneidad del grupo en cuanto a los niveles de partida	--	4,5
<b>Diseño del curso</b>	<b>5,0</b>	<b>5,2</b>
Pertinencia de la duración del curso teniendo en cuenta los contenidos	4,2	4,6
Adecuación del calendario del curso a la situación laboral	5,3	5,6
Adecuación del horario del curso teniendo en cuenta situación laboral	5,3	5,4
<b>Material didáctico, equipamiento e instalaciones</b>	<b>4,9</b>	<b>5,2</b>
Interés y adecuación del material facilitado a los objetivos del curso	4,9	5,4
Legibilidad/comprensión de los contenidos	4,9	5,5
Adecuación de las condiciones del aula y características del curso	4,9	5,1
Pertinencia del equipamiento utilizado	4,9	4,9
<b>Clima</b>	<b>5,3</b>	<b>5,4</b>
Relación entre alumnado y personal docente	5,4	5,6
Participación del alumnado en el desarrollo del curso	5,1	5,1
<b>Evaluación</b>	<b>4,9</b>	
Adecuación de los procesos de evaluación para conocer el nivel de aprendizaje	4,9	--
<b>Personal docente y personal de tutoría</b>	<b>5,3</b>	--
Claridad en la exposición de los temas	5,4	--
Resolución de dudas	5,4	--
Conocimiento del tema tratado	5,5	--
Metodología didáctica utilizada	5,1	--
Capacidad del docente para motivar a los asistentes	5,3	--
<b>Calidad general del curso</b>	<b>5,1</b>	<b>5,1</b>
Valoración de la calidad del curso	5,1	5,1
Recomendación del curso a un compañero/a	5,1	
<b>VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES FORMATIVAS</b>	<b>5,0</b>	<b>5,2</b>

### 4.3.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

#### Impacto en el desarrollo de las competencias profesionales de los empleados públicos

La repercusión que la formación realizada tiene en el grado de eficiencia con que se desempeña la labor, es un aspecto valorado positivamente por los/as empleados/as públicos.

- **El alumnado valora positivamente el grado de aprendizaje adquirido en la temática específica tras la participar en el curso de formación, así como el grado de aplicación de los conocimientos adquiridos en la acción formativa en su puesto de trabajo.**
- Por otro lado, **algo más del 60% percibe una eventual mejora en el desarrollo de su trabajo cotidiano.** En un primer nivel estarían las mejoras en la eficiencia de los procesos de trabajo, y en un segundo, la resolución de problemas del trabajo diario, la mayor autonomía y la mejora en la promoción profesional.

Estas valoraciones positivas del personal de la Administración también se reflejan en la evaluación que realizan sus responsables directos. El 46% considera que las personas de su entorno laboral realizan mejor su trabajo como consecuencia de haber participado en acciones de formación y establecen que la principal mejora en el ámbito individual se percibe en el desempeño de la actividad, en la eficiencia en los procesos de trabajo.

Por otro lado, los responsables de las unidades de formación consideran positivo el impacto de la formación en el desarrollo profesional de los empleados/as públicos, principalmente en cuanto al enriquecimiento de tareas, la mejora de la eficiencia y su carrera profesional. No obstante, se apuntan ciertas dificultades con la consecución de conocimientos técnicos en determinados colectivos, y que ciertas acciones formativas suelen tener mayor incidencia en la mejora de las competencias (por ejemplo las que incluyen contenidos tecnológicos y de gestión).

#### Impacto de la formación en la organización, los servicios y en la imagen a la ciudadanía

**Los responsables de gestión consideran que la formación tiene un impacto positivo en la propia organización de la entidad (mejora de los procesos de trabajo, planificación, clima organizacional,...), así como en los servicios que se prestan, ya que ayudan a mantener el nivel de calidad y, en concreto, se ofrece una mejor atención a las necesidades del usuario y apoyo en sus posibles gestiones.**

Por su parte, los responsables de áreas y/o servicios, también perciben mejoras en la calidad de los procesos organizativos. En menor medida señalan otros aspectos como la mejora de los procedimientos internos, el ambiente de trabajo y el trabajo en equipo.

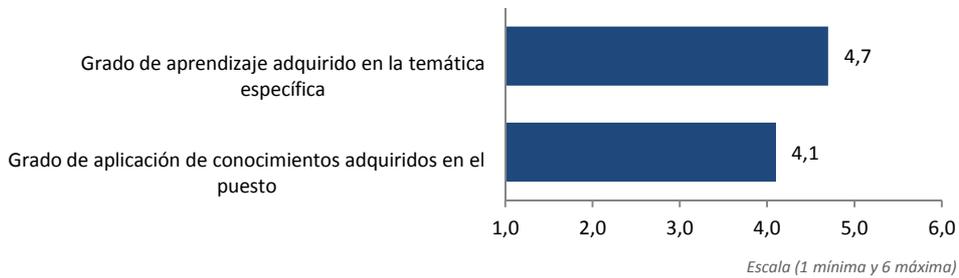
Por último, se considera que existe un grado de incidencia relativo en las mejoras individuales y organizativas de los empleados públicos sobre la opinión de las personas que hacen uso de los servicios de la Administración.

Otros aspectos donde la formación ha tenido una repercusión importante son la mejora de la articulación de los procesos de gestión y ejecución de los servicios tanto internos como externos, el diseño de las políticas de personal y la concienciación de los trabajadores/as sobre la importancia y necesidad de la formación.

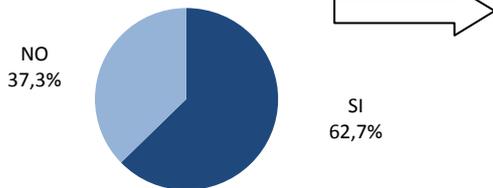
También se han apuntado una serie de impactos deseados como que la formación debería tener mayor peso en los criterios de valoración de méritos para conseguir la adjudicación de nuevos puestos de trabajo y que debería de repercutir más a la hora de adaptar los procesos de trabajo.

## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS – IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

### Impacto de la formación y transferencia de conocimientos *Perspectiva del alumnado*



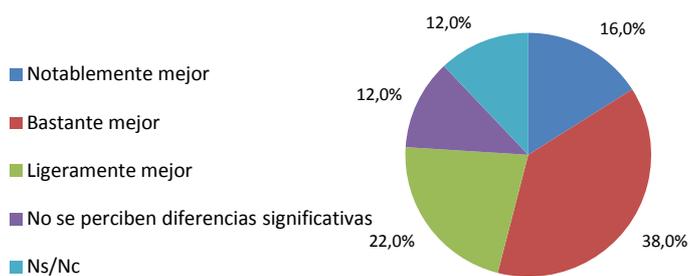
### Mejoras en el desarrollo de las tareas/funciones tras la participación en formación *Perspectiva del alumnado*



### Áreas en las que se perciben mejoras



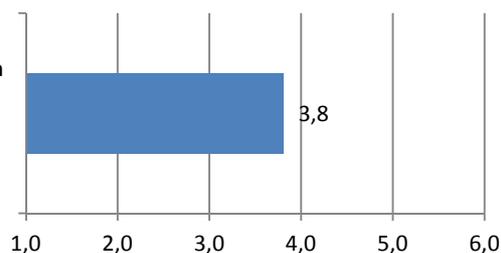
### Mejoras en el trabajo de las personas del entorno laboral tras la participación en formación *Perspectiva de los responsables de unidades*



MEJORAS INDIVIDUALES	
Mejor desempeño de la actividad	65,8%
Mejor desarrollo y promoción profesional	26,3%
Mayor autoestima	28,9%
Mayor motivación	31,6%
Mejora de las competencias profesionales	42,1%
Otros (señalar)	0,0%
MEJORAS ORGANIZATIVAS	
Mejoras de la calidad	60,5%
Mejoras en los procedimientos internos	36,8%
Mejoras en los procedimientos externos	5,3%
Mejoras en el ambiente de trabajo	26,3%
Mejoras en el trabajo en equipo	23,7%
Mejora de las competencias organizacionales	5,3%

### Impacto de la formación en la imagen que perciben los ciudadanos (responsables de unidades administrativas)

*Escala (1 mínima y 6 máxima)*



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

##### Interés de la formación y adecuación de la oferta actual

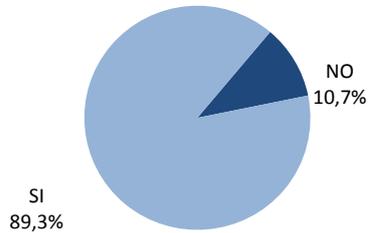
El desarrollo de las competencias profesionales a través de la formación sigue siendo una petición importante por parte de los empleados en la AGE, y una constante que se identifica año a año en los procesos de evaluación. **Aproximadamente nueve de cada diez personas consultadas (que han participado en 2011 en acciones formativas) consideran la necesidad de seguir ampliando sus conocimientos.**

Es interesante el hecho de que **mayoritariamente desean ampliar esos conocimientos en temáticas relacionadas con el curso que ya han finalizado –aunque no sólo-, en un camino de construir itinerarios formativos especializados en determinadas áreas.**

Un elemento muy destacable en esta evaluación, es la valoración positiva que tanto el alumnado como los responsables de unidades administrativas hacen de la adecuación de la oferta formativa que les presenta la entidad a las demandas que el personal efectúa. No obstante, se han identificado también algunas de las áreas que si bien se perciben como necesarias se plantean como menos cubiertas por la oferta actual: acciones formativas Específicas para determinados colectivos, Administración electrónica e Idiomas y lenguas.

## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS – DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN

### Necesidad de ampliar conocimientos participando en otras acciones de formación

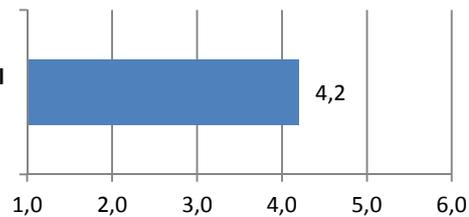


### Ranking de áreas de formación más demandadas por el personal de la Administración Pública



### Nivel de adecuación de la oferta formativa de la entidad a la demanda del personal de la Administración Pública (alumnado)

Escala (1 mínima y 6 máxima)

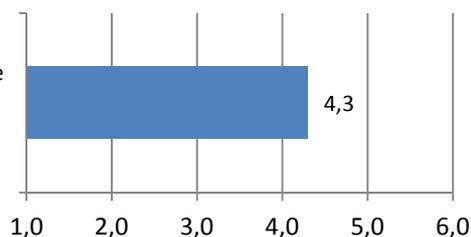


### Áreas formativas menos cubiertas por la entidad



### Nivel de adecuación de los contenidos de la formación a las necesidades actuales (Responsables de unidades)

Escala (1 mínima y 6 máxima)



## Necesidades formativas para los próximos años

Del catálogo de áreas formativas existentes **tres son las que mayores coincidencias concitan respecto a las necesidades a medio plazo de los empleados de la AGE, y concretamente el Área que agrupa Nuevas tecnologías de la información y la comunicación, programas específicos para determinados colectivos y los Idiomas.**

Muchas de las solicitudes para los próximos cursos están orientadas a ampliar los conocimientos ya adquiridos en las últimas acciones en las que se ha participado (niveles avanzados, de profundización), así como dar un mayor contenido práctico y una mayor amplitud en cuanto a número de horas. También destacar que se solicitan cursos sobre las propias entidades en las que se trabaja, y sobre el puesto de trabajo.

De forma más específica se concretan a continuación algunas de las temáticas expuestas en las áreas formativas consideradas prioritarias.

<b>DEMANDA PRIORITARIA</b> <b>ÁREA FORMATIVA: ESPECÍFICOS PARA DETERMINADOS COLECTIVOS</b>
<p><b>Valoración:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Este área formativa es muy amplia en cuanto a contenido ya que aborda toda la diversidad de conocimientos que no cabe situarlos en el resto de la clasificación. Puede resultar, a pesar de su denominación, la menos definida convirtiéndose en un pequeño repositorio donde cabe de todo.</li><li>• Es el área prioritaria en cuanto a necesidad expresada tanto por los gestores de la formación como por el alumnado participante en esta evaluación para el desarrollo de nuevos cursos y jornadas a medio plazo.</li><li>• Asimismo, se plantea como el área menos cubierta por la oferta actual, desde el punto de vista del alumnado participante en la evaluación.</li></ul>
<p><b>Temáticas planteadas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Salud/Sanidad:</b> satisfacción del paciente, calidad asistencial, continuidad en la asistencia, eficiencia en las decisiones clínicas, estudios de evaluación clínica, farmacología, nanomedicina, investigación en materia de medicamentos falsificados, emociones en la salud.</li><li>• <b>Seguridad:</b> técnicas de prevención e intervención en seguridad ciudadana, investigación de delitos, conocimiento y aplicación de técnicas criminalísticas, defensa personal, programas de intervención con internos en instituciones penitenciarias.</li><li>• <b>Transporte:</b> conducción</li><li>• <b>Arte:</b> restauración.</li><li>• <b>Biología-biotecnología:</b> cultivo celular avanzado, inmunología, mediatización química, microbiología, diseño de proteínas, genómica, proteómica, metabolómica de masas.</li></ul>

<b>DEMANDA PRIORITARIA</b> <b>ÁREA FORMATIVA: NUEVAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN</b>
<p><b>Valoración:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es un área prioritaria desde el punto de vista sobre todo del alumnado (mayor número de acciones solicitadas por este colectivo).</li> <li>• Se considera un área que está cubierta por la oferta actual, sin embargo se sigue solicitando un gran número de cursos en este ámbito. Hay que tener en cuenta que las tecnologías de la información y la comunicación tienen un grado de transversalidad importante y una necesidad de actualización permanente.</li> <li>• Se solicitan acciones tanto de nivel básico como avanzadas.</li> </ul>
<p><b>Temáticas planteadas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Acciones formativas en el ámbito de la ofimática:</b> herramientas ofimáticas para la gestión; Ofimática básica; Word, Acces, Excell, Power point.</li> <li>• Uso de bases de datos.</li> <li>• Programación, lenguaje SQL.</li> <li>• Seguridad electrónica, protección de datos.</li> <li>• <b>Diseño y maquetación:</b> programas específicos como indesign, creación y posibilidades de documentos en pdf., diseño de páginas web, Fotoshop, Tratamiento digital de imágenes.</li> <li>• Gestión de la innovación en las TIC.</li> <li>• Autómatas programables, diseño asistido por ordenador.</li> <li>• Linux.</li> <li>• Programas estadísticos (SPSS, etc.).</li> <li>• Nuevas aplicaciones informáticas.</li> </ul>

<b>DEMANDA PRIORITARIA</b> <b>ÁREA FORMATIVA: IDIOMAS</b>
<p><b>Valoración:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es una de las áreas formativas de carácter transversal que habitualmente más se demanda en las administraciones públicas en general, también en la AGE.</li> <li>• Sobre todo se ha identificado como prioritaria por parte del colectivo de alumnos/as participantes en la evaluación.</li> <li>• Es una de las áreas que se ha identificado como menos cubierta por la oferta actual por parte del alumnado.</li> <li>• Se solicitan acciones tanto de nivel básico como avanzadas, y con carácter técnico, es decir, idioma asociado a la informática, etc.</li> </ul>
<p><b>Temáticas planteadas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los idiomas más demandados: inglés; francés; alemán.</li> <li>• Otros idiomas: portugués, italiano, chino.</li> </ul>

En un segundo nivel se situarían las demandas expresadas en áreas como Administración electrónica, Recursos humanos, Jurídico-procedimental y Económico-presupuestaria.

#### OTRAS DEMANDAS

- **Recursos humanos:** gestión de personas; dirección de equipos; gestión del tiempo; el liderazgo y el trabajo en equipo; potenciación de la memoria; autoestima, actualización en contratación pública; relaciones interpersonales; inteligencia emocional; etc.
- **Jurídico-procedimental:** Ley de contratos del sector público; Ley de protección de datos; Normativa jurídica-económica específica de la entidad; Ley de Procedimiento Administrativo; Propiedad Intelectual; Derecho Penal; Defensa Jurídica; Normativa de deudores; Reconocimiento de cobros;.
- **Prevención de riesgos laborales/Salud laboral:** prevención de riesgos específicos para puestos de trabajo; Plan de Emergencia; Plan de Evacuación; extinción de incendios; autoprotección; exposición a agentes biológicos; etc.
- **Administración electrónica:** procedimientos online.
- **Información y atención al público:** información y atención al público presencial y telefónica; comunicación escrita.
- **Económico-presupuestaria:** gestión presupuestaria; gestión económica; contabilidad, contabilidad analítica; etc.

#### Innovación en la formación: retos

Los responsables de la gestión de la formación en la AGE identifican los siguientes ámbitos de innovación en la formación para los próximos años:

- **La puesta en marcha de la gestión automática de las necesidades formativas personales a través de los portales web de gestión de recursos humanos u otras plataformas que pudieran tener las entidades promotoras.**
- **Los temas relacionados con la modernización y administración electrónica, así como en materia de patentes y protección y vigilancia tecnológica.**
- **Desarrollo de cursos online a medida de materias propias, de manera que todos los participantes accedan a los mismos contenidos, y actualización permanente de contenidos con un esfuerzo asumible.**
- **Aplicación de las nuevas tecnologías en áreas como el medioambiente y la energía.**
- **Innovaciones y actualización permanente en el campo de la dirección.**
- **Administración electrónica y protección de datos.**

Las dificultades que se plantean en la implementación de estas acciones innovadoras son diversas, aunque los responsables coinciden en señalar las siguientes:

- Dificultad para integrar en la misma aplicación de Recursos humanos todos los datos necesarios para la automatización y el desarrollo de las herramientas informáticas adecuadas.
- Dificultades técnicas para llevar a cabo la virtualización de contenidos y las tutorías en la modalidad online, así como dificultades en la atención al alumno en el caso de problemas técnicos de la modalidad.
- Dificultades en la financiación.

## 4.5.- MULTIPARTICIPACIÓN, MOTIVACIÓN Y ORIENTACIÓN

### Multiparticipación en la formación de los empleados públicos y motivación para participar

La mayoría de los participantes en los planes de formación ha participado en un solo curso de formación en el año 2011. Únicamente una cuarta parte del alumnado participante en el proceso de evaluación manifiesta haber participado en 2 cursos de formación, pertenecientes al plan de formación subvencionado por el INAP u otro curso relacionado con temas laborales. En el caso de aquellas personas que han participado en más de un curso, cerca de un 60% manifiesta que todas las acciones pertenecían a la misma área formativa.

**Respecto a las cuestiones que inciden a la hora de tomar parte en la formación, el interés personal se ha señalado por el 67,3% de personas.** También juega un papel importante el hecho de que el curso podía estar relacionado con su promoción profesional. Es muy bajo el porcentaje de empleados que asisten a los cursos por haber recibido algún tipo de recomendación o sugerencia por parte de sus responsables directos.

### Orientación e información al personal de la Administración Pública sobre la formación

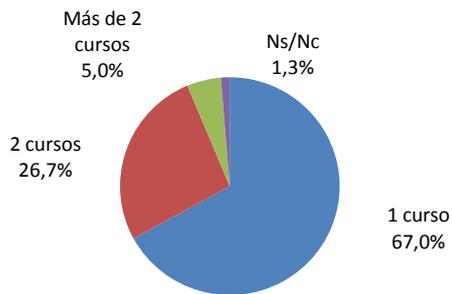
**Ninguno de los responsables de la gestión de la formación participantes en la evaluación manifiesta disponer en su entidad de un servicio específico de información/orientación para apoyar a los/as empleados/as públicos en la elección de los cursos, construcción de sus itinerarios formativos, etc. La mayoría considera muy positivo implantar este tipo de servicio, por ejemplo, integrado dentro de las áreas de recursos humanos, aunque algunas personas indican que con la reducción de los presupuestos en las circunstancias actuales resulta muy complicado para las Administraciones implementar nuevos servicios.**

**No obstante, las entidades ofrecen orientación e información de forma más informal a través de las unidades de formación,** en las que se definen las competencias de los distintos puestos y se realiza la planificación estratégica de la formación, a través de los responsables de las unidades y servicios de las entidades y a través de otros medios de información (plan anual de formación, páginas web del área de formación,...). En este sentido, algo más del 60% del alumnado participante indica que dentro de su entidad existe algún tipo de apoyo que orienta a los/as empleados/as públicos sobre el tipo de formación al que asistir y, algo más del 75% de responsables de área o servicio consideran que existe un adecuado plan de carrera/orientación sobre itinerarios formativos.

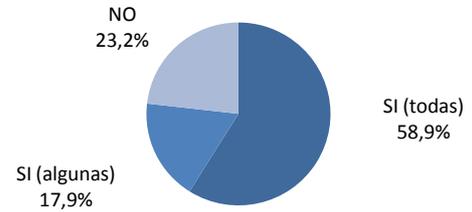
La implementación de un servicio propio para el desempeño de las labores de información y asesoramiento al empleado podría aportar aspectos positivos como la posibilidad de orientar el perfil formativo adecuado a las necesidades de cada individuo (desarrollo de un itinerario formativo relacionado con el puesto), aunque ello requeriría una valoración de las competencias desarrolladas en cada puesto de trabajo.

## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS – MULTIPARTICIPACIÓN, MOTIVACIÓN Y ORIENTACIÓN

Número de cursos en los que ha participado el personal



En el caso de haber participado en más de un curso ¿perteneían al mismo área formativa?

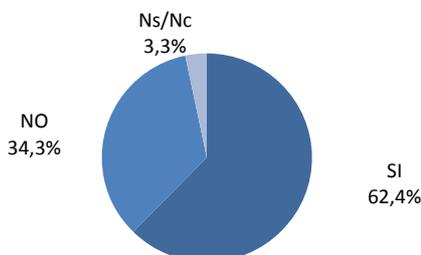


Motivaciones del personal para la asistencia a la formación del personal de la Administración Pública



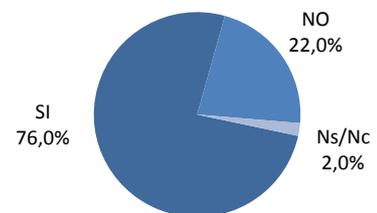
¿Existe algún tipo de apoyo para informar sobre formación?

*Perspectiva del alumnado*



Existencia de un plan de carrera/orientación adecuado sobre itinerarios formativos

*Perspectiva de los responsables de unidades*



## 4.6.- TECNOLOGÍAS APLICADAS A LA FORMACIÓN

### Nivel de desarrollo de la formación online

Las entidades apuestan claramente por la utilización de las nuevas tecnologías como vía de desarrollo de las competencias profesionales. En este sentido, cerca de la mitad de los planes de formación incluyen alguna acción formativa online. Por otro lado, **si se analiza el conjunto de acciones implementadas por los planes de formación de la AGE, el peso que representan las acciones formativas de modalidad online respecto al total de la oferta formativa implementada es de un 11,3%.**

En la mayoría de las entidades, incluso en aquellas que no han llevado a cabo acciones de formación en esta modalidad o lo han hecho de manera incipiente, los responsables de la gestión la valoran positivamente y son partidarios de seguir desarrollándola en el futuro, viendo la demanda de este tipo de formación por parte de los usuarios.

En cuanto a la formación demandada por los empleados/as públicos, aunque la modalidad de carácter presencial sigue siendo la que se considera más apropiada como metodología de desarrollo de los cursos, el aprendizaje online tiene un nivel de aceptación importante, visto el número de personas que apuestan por este método (un 23,5% de las personas participantes).

### Plataformas y soportes para desarrollar la formación

Las **plataformas y soportes que se utilizan con mayor asiduidad para implementar la formación online son las desarrolladas por las entidades impartidoras o adjudicatarias.** Algunas de las entidades han especificado que utilizan la plataforma de libre distribución Moodle o la herramienta para cursos web WebCT, y un pequeño número indica que dispone de plataforma propia.

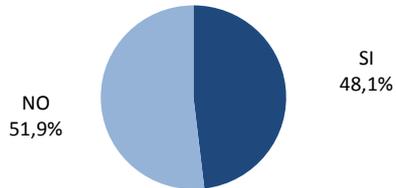
### Ventajas y desventajas por la apuesta de esta modalidad formativa

Desde el punto de los responsables de gestión en las entidades promotoras, las principales ventajas que ofrece la modalidad online es la **mejor conciliación de la vida laboral y familiar y su menor coste, que se traduce en un mayor número de participantes.** No obstante, también se señalan algunos inconvenientes, como los problemas de la distribución de material didáctico por causa de los derechos de autor, lo que dificulta la consolidación de la formación y, en el caso de carecer de una plataforma propia y tener que externalizar el servicio, las acciones formativas son pre-diseñadas y no se adaptan bien a la realidad de cada entidad.

Aquellas entidades que no desarrollan acciones de formación online apuntan como principales razones la falta de interés por parte de los participantes, el mayor grado de abandono de los cursos en esta modalidad de aprendizaje, así como la dificultad de acceso a ordenadores por parte de algunas personas.

## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS – TECNOLOGÍAS APLICADAS A LA FORMACIÓN

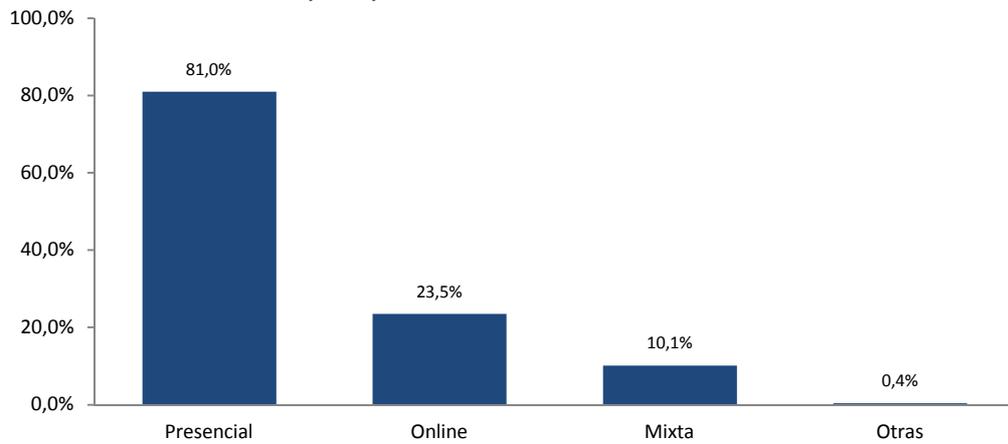
Planes de formación con alguna acción formativa online



Distribución de acciones del programa formativo 2011 según modalidad

MODALIDAD	TOTAL	%
Presencial	2.155	85,6
Online	285	11,3
Mixto	77	3,1
Total	2.517	100

Modalidad formativa más adecuada para la formación demandada por el personal de la Administración Pública



## 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 Comunidades Autónomas: **680 Alumnos/as, 40 Docentes, 65 Responsables de Unidades Administrativas y 9 Gestores/as de formación.**

### 5.1.- PROCESO DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN

#### Modalidad de gestión de los planes y redes de colaboración

La mayoría de las entidades declara tener establecidas redes de colaboración en materia de formación con otras organizaciones e instituciones públicas o privadas. Así por ejemplo, colaboración con organismos nacionales e internacionales de reconocido prestigio en materia de formación, con Institutos, Escuelas y Universidades del Estado, con el propio INAP y, concretamente, con el Proyecto Compartir que está liderando actualmente esta institución.

Prácticamente todas las personas responsables de la gestión de la formación considera de gran interés el desarrollo de algún tipo de red de conocimiento en materia de Formación para el Empleo (formal/informal) en la que se facilite el intercambio de materiales y experiencias, la participación en reuniones y comisiones interadministrativas, la creación de un banco de datos con documentación e información diversa sobre las actividades de las escuelas e institutos, etc.

#### Actividades del proceso de gestión de la formación

Las personas que llevan a cabo la gestión de la formación en este grupo promotor han identificado algunas dificultades en la realización e implementación de las diferentes actividades que conlleva la gestión.

Los aspectos donde se percibe un nivel de dificultad algo superior se centran en la identificación de las necesidades de formación de los diferentes colectivos y, sobre todo, en la implementación de los procesos de evaluación. Respecto a este último aspecto, señalar que en la mayoría de los casos se desarrolla únicamente la evaluación de satisfacción (una vez finalizada la acción formativa), quedando sin cubrir la evaluación ex ante, durante el desarrollo de la acción y de impacto (unos meses después de finalizada la formación).

En cuanto a la disponibilidad de infraestructuras adecuadas para la impartición de la formación, algunas entidades apuntan que en la formación presencial la impartición del curso está condicionada a las infraestructuras disponibles y que el hecho de no disponer de sedes propias es un factor que dificulta los procesos de gestión de la formación.

## Recursos humanos en las unidades de formación

De los datos facilitados por las entidades promotoras en el Programa de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas, en el caso de las Comunidades Autónomas no se dispone de información referida al número de efectivos dedicados a la ejecución de los planes de formación, con lo que a diferencia de otros grupos promotores, no se puede ofrecer información actual referida a esta cuestión<sup>25</sup>.

Los responsables de la gestión en las entidades promotoras no identifican dificultades reseñables en los recursos humanos dedicados a los procesos de gestión de la formación y su cualificación. No obstante, dos entidades señalan que la mayor dificultad en este ámbito radica en incorporar especialistas cualificados por los sistemas de acceso y provisión que se aplican en la Administración.

## Implicación de la dirección en la formación

**Algo más de la mitad de los responsables de las unidades administrativas toman parte en los procesos de gestión de los planes de formación. Del mismo modo que otros grupos promotores, las actividades más desarrolladas son la realización de diagnósticos de necesidades de formación, el diseño de la oferta de los cursos y el asesoramiento en los itinerarios formativos de sus equipos.**

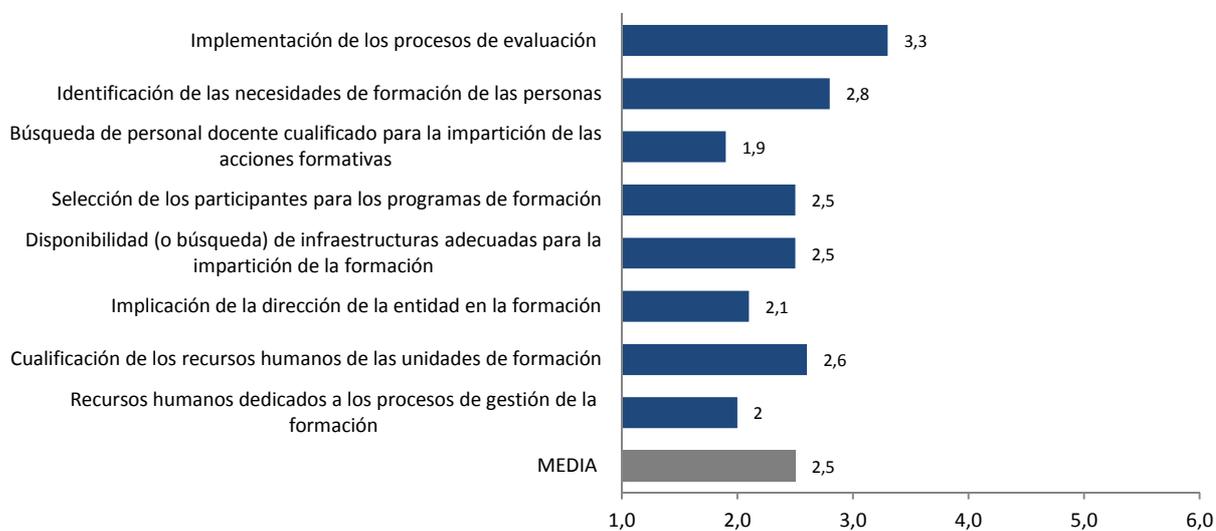
Respecto a la implicación de la dirección de la entidad en la formación, los responsables de gestión tampoco detectan dificultades relevantes. No obstante en algún caso se señala que muchas veces depende del perfil e interés de los responsables de personal de cada legislatura.

---

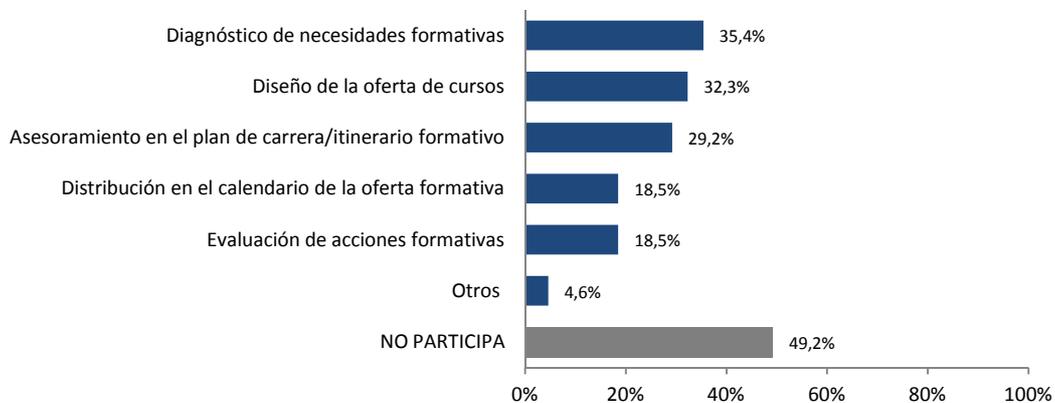
<sup>25</sup> En evaluaciones de años precedentes se señalaba que la mayoría de las entidades cuentan en sus unidades formativas con una estructura de más de 10 personas.

## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS - PROCESO DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN

### Grado de dificultad de las actividades que conllevan la gestión de la formación *Escala (1 poca dificultad y 6 máxima dificultad)*



### Intervención de responsables de unidades administrativas en actividades de gestión de la formación



## 5.2.- VALORACIÓN DE LAS ACCIONES DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN 2011

### Diseño y proceso de impartición de la acción formativa

Las acciones formativas del programa de formación correspondiente al año 2011, obtienen unas valoraciones positivas tanto por parte del personal participante como del profesorado que ha impartido los cursos (4,8 y 5,2 puntos respectivamente).

Desde la perspectiva del alumnado se valora muy positivamente el clima del curso y el personal docente, siendo el conocimiento del tema tratado uno de los ítems con mejores opiniones. El ámbito de objetivos y contenidos del curso, y los ítems de adecuación de los procesos de evaluación para conocer el nivel de aprendizaje y adecuación de la duración del curso teniendo en cuenta los contenidos del curso, son los que presentan puntuaciones más bajas en el conjunto de aspectos valorados.

Desde la perspectiva del personal docente, el clima generado en el curso y el material didáctico, equipamiento e instalaciones son los ámbitos con las puntuaciones más elevadas. Por el contrario, la homogeneidad del grupo en cuanto a los niveles de partida, así como la pertinencia de la duración del curso teniendo en cuenta los contenidos, son los ítems con puntuaciones que se sitúan por debajo de las medias globales.

Desde el punto de vista de los responsables de gestión de la formación, en lo referente a la calidad y organización general de la oferta formativa, las evaluaciones que han aplicado las propias entidades han arrojado resultados favorables. Así, la mayoría coincide en señalar la elevada puntuación obtenida en las evaluaciones realizadas sobre estos indicadores, gracias en parte a que la planificación de la oferta formativa se realiza en función de las necesidades detectadas en cada una de las áreas. No obstante, en algún caso se incide en la dificultad de llegar a todas las personas que trabajan en las entidades, ya que muchas veces su número supera al de las plazas ofertadas anualmente.

## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS – VALORACIÓN DE LAS ACCIONES DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN 2011

**Puntuación media de las acciones formativas 2011**  
*Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)*

ÁMBITOS DE VALORACIÓN	ALUMNADO	DOCENTES
<b>Objetivos y contenidos del curso</b>	<b>4,6</b>	<b>4,9</b>
Adecuación de los contenidos al puesto de trabajo	4,4	5,1
Cumplimiento de las expectativas que tenía el curso	4,8	5,0
Ajuste de los contenidos desarrollados a su nivel de cualificación	4,8	5,1
Complementación entre contenidos teóricos y prácticos	4,5	5,3
Ajuste de los contenidos a las necesidades formativas de partida	4,6	--
Nivel de homogeneidad del grupo en cuanto a los niveles de partida	--	4,2
<b>Diseño del curso</b>	<b>4,8</b>	<b>5,0</b>
Pertinencia de la duración del curso teniendo en cuenta los contenidos	4,4	4,6
Adecuación del calendario del curso a la situación laboral	5,0	5,2
Adecuación del horario del curso teniendo en cuenta situación laboral	5,1	5,2
<b>Material didáctico, equipamiento e instalaciones</b>	<b>4,8</b>	<b>5,4</b>
Interés y adecuación del material facilitado a los objetivos del curso	4,6	5,3
Legibilidad/comprensión de los contenidos	4,9	5,3
Adecuación de las condiciones del aula y características del curso	4,8	5,4
Pertinencia del equipamiento utilizado	4,9	5,6
<b>Clima</b>	<b>5,0</b>	<b>5,5</b>
Relación entre alumnado y personal docente	5,2	5,6
Participación del alumnado en el desarrollo del curso	4,9	5,5
<b>Evaluación</b>	<b>4,5</b>	<b>--</b>
Adecuación de los procesos de evaluación para conocer el nivel de aprendizaje	4,5	--
<b>Personal docente y tutores</b>	<b>5,1</b>	
Claridad en la exposición de los temas	5,2	
Resolución de dudas	5,2	
Conocimiento del tema tratado	5,4	
Metodología didáctica utilizada	4,8	
Capacidad del docente para motivar a los asistentes	5,0	
<b>Calidad general del curso</b>	<b>4,9</b>	<b>5,3</b>
Valoración de la calidad del curso	4,8	5,3
Recomendación del curso a un compañero/a	4,9	--
<b>VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES FORMATIVAS</b>	<b>4,8</b>	<b>5,2</b>

### 5.3.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

#### Impacto en desarrollo de las competencias profesionales de los empleados públicos

**La repercusión que la formación realizada tiene en el grado de eficiencia con que se desempeña la labor, es un aspecto valorado muy positivamente.** En este sentido, las personas participantes **valoran de forma muy positiva el grado de aprendizaje adquirido en la temática específica tras su participación en el curso de formación.** Aunque positiva, es más algo menor la valoración que se realiza del grado de aplicación de los conocimientos adquiridos en la formación en las tareas y actividades del propio puesto de trabajo.

Para complementar la información sobre el grado de impacto de la formación, se ha planteado a los/as empleados/as públicos si perciben mejoras en el desarrollo de su trabajo cotidiano. Algo más de la mitad responde afirmativamente a esta cuestión, señalando como principal mejora la eficiencia de los procesos de trabajo. Otras áreas de mejora son la resolución de problemas del trabajo diario, mayor motivación, mayor autonomía y mejora de las competencias profesionales.

Los responsables directos de las personas que acuden a la formación ofrecen valoraciones algo más positivas respecto al impacto de la formación. En este sentido, **algo más del 70% considera que existe un impacto positivo tras participar en acciones y una positiva transferencia de conocimientos adquiridos al puesto.**

Estas valoraciones positivas también las reflejan los responsables de las unidades de formación. Apuntan que los resultados de las evaluaciones que llevan a cabo reflejan el alto grado de aplicabilidad de los conocimientos adquiridos, y las valoraciones de los responsables de los departamentos y el propio alumnado así lo confirman. El impacto de la formación en los diferentes ámbitos se refleja en el servicio diario y en la ejecución de las tareas profesionales correspondientes. Alguna de las entidades ha señalado que la repercusión es mayor en la modalidad de teleformación que en la presencial, en cualquiera de las áreas de conocimiento. Por otro lado, en determinados casos se ha matizado que la inexistencia de funciones y tareas inherentes a un análisis de puestos de trabajo entre los empleados públicos conlleva que sea difícil o imposible la elaboración de itinerarios formativos, lo que implica que el impacto sea más difícil de medir.

#### Impacto de la formación en la organización, los servicios y en la imagen del ciudadano

**Los responsables de la gestión de la formación consideran positiva la repercusión de la formación en aspectos asociados a la propia organización, observándose en general un impacto favorable en el clima organizacional y en los procesos de trabajo,** o en aquellos casos en los que la formación ha sido uno de los instrumentos de implantación de nuevos proyectos o líneas estratégicas por parte de algún departamento concreto.

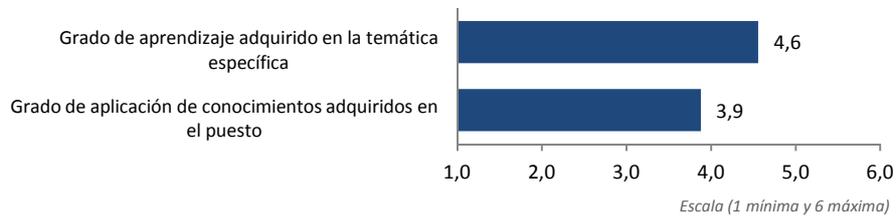
Aunque resulta más difícil de medir, **los responsables perciben que la repercusión de la formación ejerce una influencia positiva en los servicios que prestan las entidades destinatarias de dicha formación, ya que ha permitido una mayor sensibilización del empleado en su atención a la ciudadanía, que es la finalidad del trabajo diario en estas entidades.**

Los responsables de áreas y/o servicios también apuntan una serie de mejoras en el ámbito organizativo, como mejoras en los equipos de trabajo, en el ambiente de trabajo y en los procedimientos internos. Por último, este colectivo considera que existe un grado de incidencia relativo de las mejoras individuales y organizativas que adquieren los empleados públicos en la formación sobre la opinión de las personas que hacen uso de los servicios de la Administración.

Por otra parte, existen otros aspectos en los que la formación ha tenido una repercusión importante, como la implantación de nuevos sistemas informáticos electrónicos y telemáticos en la propia gestión administrativa gracias a la formación en estas áreas, lo cual también ha contribuido a afianzar la administración electrónica, la conciliación familiar -gracias al uso de los programas formativos online- y los circuitos de integración del uso de idiomas en los puestos de trabajo.

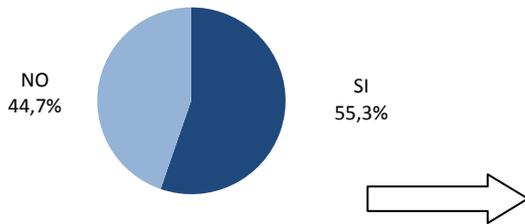
## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS – IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

### Impacto de la formación y transferencia de conocimientos *Perspectiva del alumnado*



### Mejoras en el desarrollo de las tareas/funciones tras la participación en formación

*Perspectiva del alumnado*

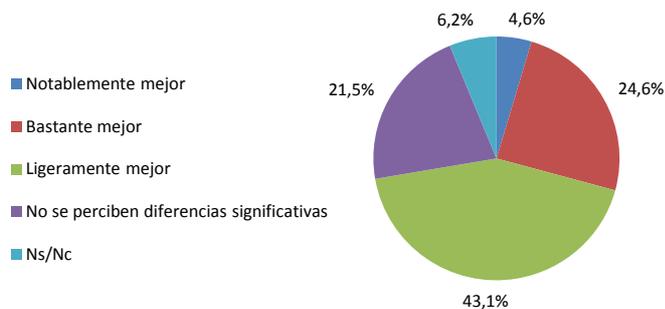


### Áreas en las que se perciben mejoras



### Mejoras en el trabajo de las personas del entorno laboral tras la participación en formación

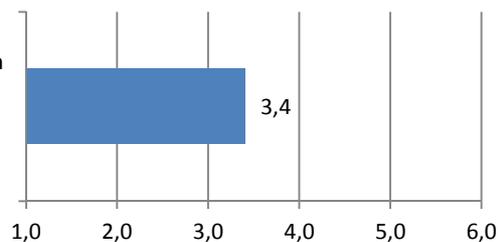
*Perspectiva de los responsables de unidades*



MEJORAS INDIVIDUALES	
Mejor desempeño de la actividad	68,1%
Mejora de las competencias profesionales	55,3%
Mayor motivación	38,3%
Mejor desarrollo y promoción profesional	29,8%
Mayor autoestima	27,7%
Otros	6,4%
MEJORAS ORGANIZATIVAS	
Mejoras en el trabajo en equipo	61,7%
Mejoras en el ambiente de trabajo	55,3%
Mejoras en los procedimientos internos	46,8%
Mejoras de la calidad	34,0%
Mejora de las competencias organizacionales	14,9%
Mejoras en los procedimientos externos	4,3%
Otros	2,1%

### Impacto de la formación en la imagen que perciben los ciudadanos (responsables de unidades administrativas)

*Escala (1 mínima y 6 máxima)*



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

##### **Interés de la formación y adecuación de la oferta actual**

Aproximadamente **el 95% de las personas que han participado en la evaluación señala la necesidad de seguir ampliando sus conocimientos en otras acciones formativas.**

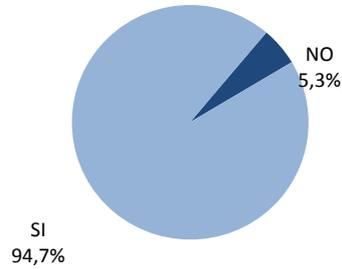
Esta ampliación de conocimientos se plantea tanto en áreas similares al último curso realizado (el 71% así lo señala) como en otras temáticas diferentes (más del 76%). En este sentido resaltar la gran motivación y sensibilización de participantes en la evaluación del grupo de CC.AA. por seguir desarrollando sus competencias profesionales a través de la formación.

En relación a la adecuación de la oferta formativa existente a sus demandas/necesidades, la valoración es ligeramente menor que otros grupos promotores (puntuación de 3,7 en el caso del alumnado y 3,9 en el caso de responsables de unidades administrativas, en una escala de 1 a 6).

**Se han identificado como las áreas menos cubiertas por la oferta las siguientes: Específicos para determinados colectivos, Jurídico procedimental, Idiomas-lenguas y Nuevas tecnologías de la información y la comunicación.**

## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS – DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN

### Necesidad de ampliar conocimientos participando en otras acciones de formación

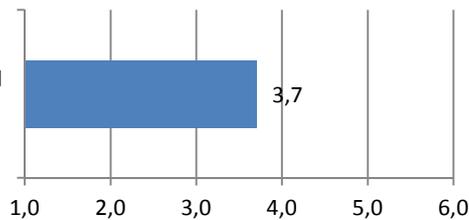


### Ranking de áreas de formación más demandadas por el personal de la Administración Pública



### Nivel de adecuación de la oferta formativa de la entidad a la demanda del personal de la Administración Pública (alumnado)

Escala (1 mínima y 6 máxima)

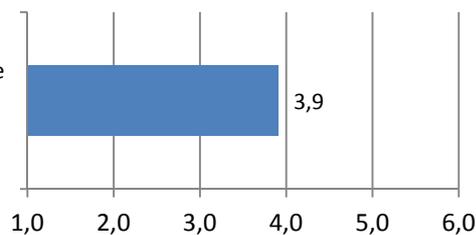


### Áreas formativas menos cubiertas por la entidad



### Nivel de adecuación de los contenidos de la formación a las necesidades actuales (Responsables de unidades)

Escala (1 mínima y 6 máxima)



## Necesidades formativas para los próximos años

Las áreas formativas más demandadas por parte del alumnado para el desarrollo de acciones formativas a medio plazo son las Nuevas tecnologías de la información y la comunicación, Específicos para determinados colectivos, Idiomas y Jurídico procedimental. Por su parte, los gestores de la formación coinciden con estas demandas y apuntan, además, el área de Recursos humanos. De forma más específica se concretan a continuación algunas de las temáticas expuestas en las áreas formativas prioritarias.

<b>DEMANDA PRIORITARIA</b>
<b>ÁREA FORMATIVA: NUEVAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN</b>
<p><b>Valoración:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es un área que se ha señalado como prioritaria tanto por parte del alumnado como de los gestores de la formación participantes en la evaluación.</li> <li>• Si bien hay una gran oferta en el área, se ha identificado como una de las que precisa ampliar el número de cursos.</li> <li>• Se solicitan acciones tanto de nivel básico como avanzadas, y en muchos casos la actualización permanente a las nuevas aplicaciones, etc.</li> </ul>
<p><b>Temáticas planteadas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Acciones formativas en el ámbito de la ofimática:</b> herramientas ofimáticas para la gestión; ofimática básica; Word, Acces, Excell, Power point.</li> <li>• Uso de bases de datos, archivos digitales</li> <li>• Internet (búsquedas, aplicaciones), integración de redes sociales en el trabajo</li> <li>• Redes de sistemas, desarrollo de aplicaciones Java, Linux</li> <li>• Diseño asistido por ordenador; Autocad, visual maps</li> </ul>

<b>DEMANDA PRIORITARIA</b>
<b>ÁREA FORMATIVA: ESPECÍFICOS PARA DETERMINADOS COLECTIVOS</b>
<p><b>Valoración:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Área formativa muy amplia en cuanto a contenido ya que aborda toda la diversidad de conocimientos que no cabe situarlos en el resto de la clasificación. Puede resultar a pesar de su denominación, la menos definida convirtiéndose en un pequeño repositorio donde cabe de todo.</li> <li>• Es el área prioritaria en cuanto a necesidad expresada por el alumnado participante en esta evaluación para el desarrollo de nuevos cursos y jornadas a medio plazo.</li> </ul>
<p><b>Temáticas planteadas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Área social:</b> terapia y mediación familiar; resolución de conflictos padres e hijos; multiculturalidad; conciliación de la vida familiar; exclusión social; personas mayores; intervenciones con mujeres maltratadas-violencia de género; Ley de dependencia; menores y acogimiento familiar; victimología; régimen de extranjeros.</li> <li>• <b>Transporte:</b> automoción; actualización de conductores-certificado de aptitud profesional; conducción segura; mecánica; manejo de maquinaria de camiones y quitanieves; seguridad vial.</li> <li>• <b>Sanidad/Salud:</b> enfermería; pediatría; socorrismo; urgencias; politraumatismos; seguridad alimentaria; patología animal.</li> <li>• <b>Geografía y Etnografía:</b> gestión de espacios naturales; informaciones geográficas GVSIG; geografía turística.</li> </ul>

**DEMANDA PRIORITARIA**  
**ÁREA FORMATIVA: IDIOMAS**

**Valoración:**

- Es una de las áreas formativas de carácter transversal que habitualmente más se demanda en las administraciones públicas en general, también en las CC.AA.
- Se ha identificado como menos cubierta por la oferta actual por parte del alumnado.
- Se solicitan acciones tanto de nivel básico como avanzadas, y con carácter técnico, es decir, idioma asociado a la informática, etc.

**Temáticas planteadas:**

- Los idiomas más demandados: inglés (general y técnico: lenguaje jurídico, en medio ambiente, etc.); francés; alemán; portugués; italiano.
- Lenguaje de signos.

**OTRAS DEMANDAS**

- **Jurídico-procedimental:** contratación administrativa; derecho y procedimiento administrativo; subvenciones; derecho europeo-fondos europeos; derechos de los ciudadanos frente a la protección de datos (protección de datos en el ámbito local, protección de datos en urbanismo); disciplina urbanística; jurisdicción en trabajo y seguridad social; nueva normativa relacionada con el turismo; personal laboral conflictos vía judicial; ejecución penal y civil; impuestos de transmisiones y sucesiones; legislación estatal sobre telecomunicaciones y medios audiovisuales.
- **Recursos humanos:** gestión de personas; estrategias y habilidades de gestión y mejora del rendimiento intelectual; técnicas de negociación; adquisición de habilidades; habilidades sociales; empatía; coach; motivación de equipos; valoración de créditos de cursos de formación; inteligencia emocional; afrontar el estrés.
- **Administración electrónica:** open data; firma electrónica; procedimientos telemáticos.
- **Prevención de riesgos laborales /Salud laboral:** prevención de riesgos específicos para puestos de trabajo; Extinción de incendios y protocolo de emergencias; rescate vertical; etc.
- **Información y atención al público:** información y atención al público presencial y telefónica; comunicación escrita.
- **Económico-presupuestaria:** gestión presupuestaria; gestión económica; contabilidad, contabilidad analítica; etc.

**Innovación en la formación: retos**

Los responsables de la gestión de los planes de formación identifican los siguientes ámbitos de innovación en la formación para los próximos años:

- **Administración y gestión electrónica.** La red y la intranet ofrecen innumerables posibilidades que implican un mayor grado de ahorro y eficiencia en las Administraciones Públicas.
- **Puesta en marcha de talleres de trabajo en equipo y comunicación con el objetivo de dar acceso a una formación compartida aunque dirigida.**
- **Implantación de un sistema de evaluación de acciones formativas vía web que puede permitir una mejor gestión y explotación de los datos que se obtengan.**

- **Gestión del cambio.**
- **Gobierno abierto y transparencia.**
- **Investigación en nuevas metodologías alternativas a los aprendizajes formales.**
- **Mejora de las redes colaborativas entre los distintos actores de la formación que permitan una gestión del conocimiento práctica y real.**
- **Aumento de la oferta formativa en la modalidad e-learning: permite llegar a un mayor número de alumnos y conciliar la vida laboral y personal.**
- **Formación a través de plataforma virtual. Formación online y formación con idiomas vehicularmente. Incorporación del uso de idiomas a los puestos de trabajo con asesoría por parte de la entidad formadora.**

Las dificultades que se plantean en la implementación de estas acciones innovadoras son diversas, aunque los responsables que han respondido al delphi coinciden en señalar las siguientes:

- En muchos casos, la impartición de temáticas asociadas a la administración electrónica se desarrolla fundamentalmente bajo la modalidad presencial y ello impide una formación rápida y en cadena.
- Dificultad en lograr la implicación de los participantes protagonistas de los talleres de trabajo en equipo y comunicación.
- Necesidad de aumentar el personal docente formado en materia de e-learning para poder incrementar la oferta formativa en esta modalidad.
- Dificultades presupuestarias para desarrollar estos ámbitos de innovación.
- Dificultades en el desarrollo de formación a través de plataformas virtuales debido a la escasa cultura de acceso a opciones web 2.0 de los empleados públicos.
- Dificultades en la implantación de formación on-line y de idiomas debido a la carencia de infraestructuras, la diversidad del nivel de conocimientos de los alumnos y los recursos materiales necesarios.

## 5.5.- MULTIPARTICIPACIÓN, MOTIVACIÓN Y ORIENTACIÓN

### Multiparticipación en la formación de los empleados públicos y motivación para participar

La multiparticipación dentro del grupo promotor de las CC. AA. es significativa ya que **cerca de la mitad de los/as empleados/as públicos manifiesta haber participado en más de un curso de formación dentro del Programa de 2011** subvencionado por el INAP u otro curso relacionado con temas laborales. En el caso de aquellas personas que han participado en más de un curso, algo más de la mitad señala que pertenecían a distintas áreas formativas.

El **interés personal es la principal motivación que incide a la hora de tomar parte en la formación, opción señalada por cerca del 70% de los participantes.** Le sigue, aunque a distancia, el hecho de que el curso estaba relacionado con su promoción profesional. El resto de opciones no tienen una relevancia significativa.

### Orientación e información al personal de la Administración Pública sobre la formación

**Ninguna de las entidades participantes en la evaluación manifiesta disponer de un servicio específico de información/orientación para apoyar a los/as empleados/as públicos en la elección de los cursos, construcción de sus itinerarios formativos, etc., aunque la mayoría considera muy positivo implantar este tipo de servicio.**

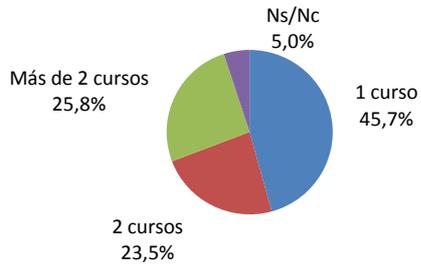
No obstante, **esta carencia se supe a través de diversos medios** como por ejemplo:

- Determinados departamentos donde se atienden las diversas necesidades del alumnado relacionadas con la formación y el desarrollo profesional.
- El servicio de información activo en épocas en las que está abierto el plazo de presentación de solicitudes.
- El personal técnico de formación que ofrece una atención más especializada sobre itinerarios individuales.
- La difusión del Plan de Formación durante el año a través de los diversos órganos gestores.
- Las páginas web de las escuelas de Administración Pública, donde se puede comprobar la oferta que, en cada momento, tienen los empleados públicos según su grupo de pertenencia funcional o las características del colectivo al que pertenecen.

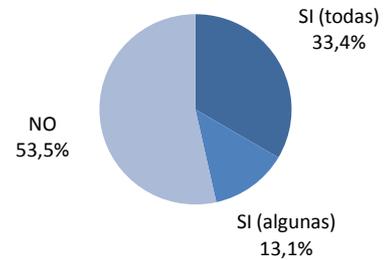
No obstante, únicamente tres de cada diez alumnos/as participante en la encuestación, manifiesta que existen servicios de apoyo al personal de la Administración Pública para orientarles sobre la formación. Desde la perspectiva de sus responsables directos, casi la mitad afirma que existe un plan de carrera/orientación adecuado sobre los itinerarios formativos a la hora de optar por las diferentes acciones de formación que se ofertan desde la entidad.

## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS – MULTIPARTICIPACIÓN, MOTIVACIÓN Y ORIENTACIÓN

**Número de cursos en los que ha participado el personal de la Administración Pública**



**En el caso de haber participado en más de un curso ¿perteneían al mismo área formativa?**

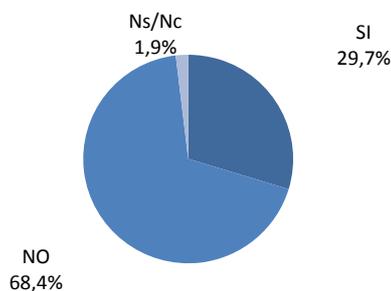


**Motivaciones para la asistencia a la formación del personal de la Administración Pública**



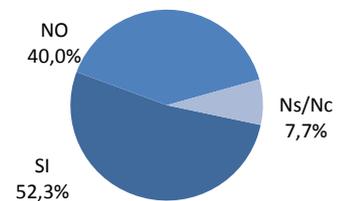
**¿Existe algún tipo de apoyo para informar sobre formación?**

*Perspectiva del alumnado*



**Existencia de un plan de carrera/orientación adecuado sobre itinerarios formativos**

*Perspectiva de los responsables de unidades*



## 5.6.- TECNOLOGÍAS APLICADAS A LA FORMACIÓN

### Nivel de desarrollo de la formación online

En el grupo promotor de las CC. AA. existe una apuesta clara por la utilización de la modalidad de formación online como vía de desarrollo de las competencias profesionales, ya que cerca del 60% de los planes de formación incluyen alguna acción bajo esta modalidad. Del conjunto de acciones de formación desarrolladas en el programa de 2011, un 11,6% utilizan las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

En la mayoría de las entidades, incluso en aquellas que han señalado que por el momento no han llevado a cabo acciones formativas en esta modalidad o lo han hecho tímidamente, se pretende seguir desarrollando el aprendizaje online en los próximos años.

En cuanto a la formación demandada por los empleados/as públicos, aunque la modalidad de carácter presencial sigue siendo la que se considera más apropiada como metodología de desarrollo de los cursos, es muy importante el número de personas que apuestan por la modalidad de formación online (un 34,6% de las personas participantes).

### Plataformas y soportes para desarrollar la formación

Son pocas las entidades que desarrollan de forma interna las plataformas y soportes para impartir la formación online. **La mayoría externaliza 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.

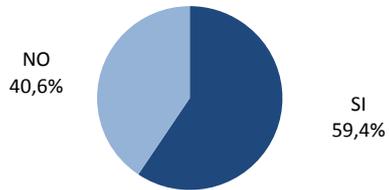
### Ventajas y desventajas por la apuesta de esta modalidad formativa

Tanto las entidades que han implementado el aprendizaje online como aquellas que no habiéndolo hecho aún son favorables a hacerlo en un futuro, señalan las siguientes razones para seguir ofertando esta modalidad formativa:

- Es una modalidad muy apropiada en época de restricciones presupuestarias.
- Ofrece un mayor grado de flexibilidad para el alumnado.
- Ofrece una menor tasa de abandono.
- Permite un mayor nivel de aprendizaje.
- Permite conciliar la vida personal con la laboral y se hace fuera del horario de trabajo.
- Permite el acceso de la plantilla a un mayor número de acciones formativas.

## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS – TECNOLOGÍAS APLICADAS A LA FORMACIÓN

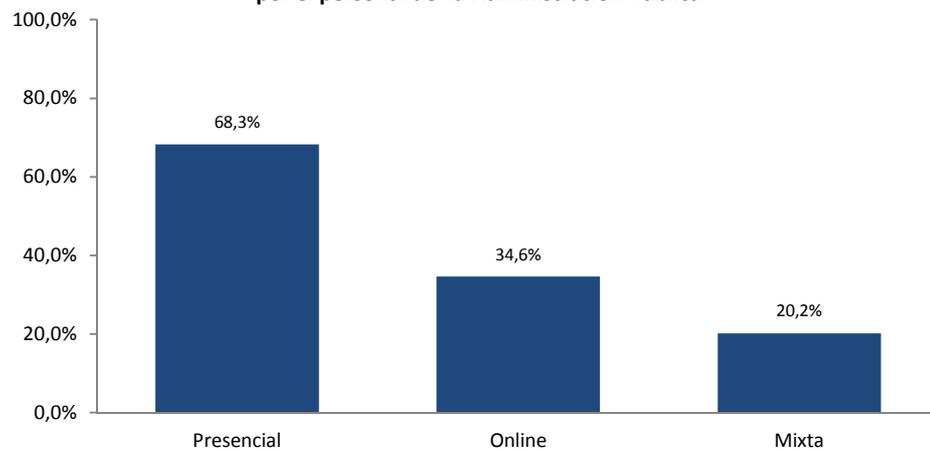
Planes de formación con alguna acción formativa online



Distribución de acciones del programa formativo 2011 según modalidad

MODALIDAD	TOTAL	%
Presencial	8.185	85,1
Online	1.117	11,6
Mixto	317	3,3
Total	9.619	100

Modalidad formativa más adecuada para la formación demandada por el personal de la Administración Pública





## 6.- EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN EN LA ADMINISTRACIÓN LOCAL

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 Local (LA, LU, FE)<sup>26</sup>: **294 Alumnos/as, 22 Docentes, 65 Responsables de Unidades Administrativas y 47 Gestores/as de formación.**

### 6.1.- PROCESO DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN

#### Modalidad de gestión de los planes y redes de colaboración

Los datos facilitados por las entidades promotoras en el Programa de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas 2011 ponen de manifiesto un **claro predominio de la modalidad de gestión directa de los planes de formación en los tres subgrupos promotores de la Administración Local.** Esta modalidad de gestión se lleva en el 87,5% de los casos, siendo el subgrupo de las Federaciones de Municipios y Provincias donde este porcentaje es más elevado (94%).

**El establecimiento de redes de colaboración en materia de formación es una práctica habitual entre las entidades. En este sentido, la mayor parte de las entidades adscritas a los grupos promotores de las LA y FE declara tenerlas implantadas, mientras que en las LU esta práctica es menos común, aunque son aproximadamente la mitad de las entidades consultadas las que la han implementado.**

Estas redes se materializan a través de colaboraciones puntuales de carácter formal o informal, o mediante convenios de colaboración con otras instituciones dedicadas a la docencia, como Universidades, Escuelas profesionales, u organismos directamente vinculados al colectivo objeto de la formación, como por ejemplo sindicatos de sectores específicos.

Prácticamente la totalidad de entidades participantes considera de gran interés el desarrollo de esta práctica para compartir información sobre buenas prácticas y enfoques de éxito, que contribuyan a establecer unas directrices comunes. En algunos casos se señala un interés derivado principalmente de las restricciones presupuestarias, que obligan a buscar nuevas fórmulas de colaboración y coordinación con otras entidades, a fin de aprovechar sinergias y el uso común de los diferentes recursos formativos.

---

<sup>26</sup> Entidades Locales de Planes Unitarios, Entidades locales de Planes Agrupados y Federaciones de Municipios y Asociaciones de Entidades Locales.

## Actividades del proceso de gestión de la formación

En líneas generales, no se hallan dificultades significativas en la realización e implementación de las diferentes actividades que conlleva la gestión de la formación, si bien se han identificado algunas cuestiones concretas:

- Los tres subgrupos promotores han valorado los procesos de evaluación de la formación como el aspecto que presenta una mayor dificultad, especialmente en lo referido a medir el impacto de los cursos en las organizaciones, apuntando todos ellos a la falta de tiempo y recursos para realizar un seguimiento adecuado.
- Cabe señalar en todo caso algunos matices según subgrupos. Así, en el caso de las LA, algunos responsables han señalado además la necesidad de una reestructuración sistémica de las Administraciones Locales, para permitir tal evaluación. En las LU se ha indicado la reticencia en implementar esta evaluación por parte de algunos superiores de unidad o área por las dificultades que entraña medir este parámetro. Mientras que en las FE se ha señalado que el tiempo que transcurre entre la finalización del curso y la evaluación dificulta el seguimiento.
- Otro de los aspectos señalados, tanto en las valoraciones de la encuesta como en las opiniones recogidas a través del delphi, ha sido la identificación de las necesidades de formación. En este caso, se ha manifestado que la baja participación del personal en la elaboración de los diagnósticos de necesidades formativas, y la dificultad que se plantea en ocasiones a la hora de sintetizar e interpretar la información obtenida de los mismos –a veces muy heterogénea-, son las principales causas para realizar diagnósticos más concretos que faciliten la planificación de la formación.
- Por último hay tres aspectos que también presentan una dificultad media-baja en la gestión de la formación: la disponibilidad de infraestructuras adecuadas, la escasa implicación de la dirección en la formación y los recursos humanos dedicados a los procesos de formación.

## Recursos humanos en las unidades de formación

Respecto a los Recursos humanos destinados al desarrollo de actividades relacionadas con la gestión de la formación, en todos los casos **prevalecen las estructuras con menos de 5 personas, aunque en el caso de las LA y FE hay más entidades con estructuras algo más amplias**. Las principales dificultades señaladas por los responsables de la gestión respecto a los Recursos humanos que trabajan en los procesos de gestión de la formación están relacionadas con la falta de efectivos, presentando una incidencia menor los derivados de la cualificación y grado de especialización de los mismos.

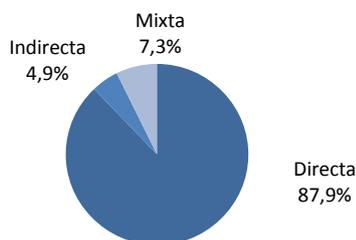
### **Implicación de la dirección en la formación**

Los responsables de las personas que participan en los programas de formación tienen un papel activo en los procesos de gestión. En este sentido, prácticamente tres de cada cuatro responsables participan en alguna actividad del plan de formación promovido por la entidad, sobre todo en la elaboración del diagnóstico de necesidades y el asesoramiento en el plan de carrera o itinerario formativo.

Por otra parte aunque las dificultades asociadas a la implicación de la dirección de la entidad en la formación no son significativas, tal y como se ha indicado anteriormente, es uno de los aspectos en los que se percibe una mayor dificultad. En este sentido, en algún caso se ha apuntado que sería necesaria una mayor implicación de algunos responsables de unidades y servicios en el diseño de la formación.

## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS - PROCESO DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN

Distribución de los planes de formación por tipo de gestión



Número de efectivos en las unidades de formación

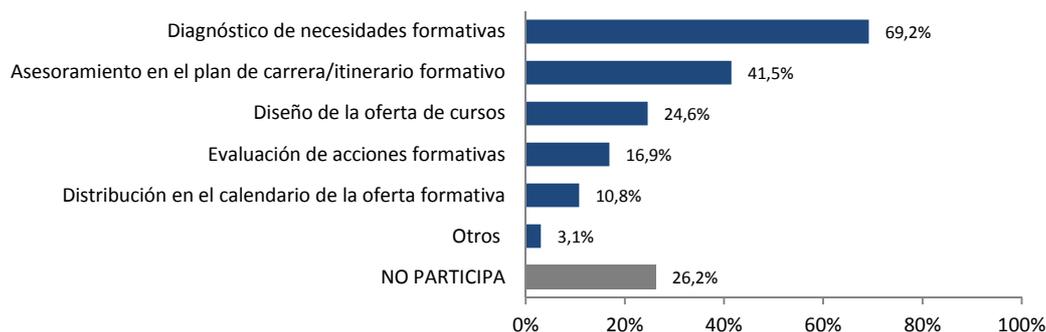


Grado de dificultad de las actividades que conlleva la gestión de la formación

Escala (1 poca dificultad y 6 máxima dificultad)

ACTIVIDADES	CC.LL. - General-	CC.LL. Unitarios	CC.LL. Agrupados	Federaciones
Recursos humanos dedicados a los procesos de gestión de la formación	2,1	2,1	2,6	1,7
Cualificación de los recursos humanos de las unidades de formación	2,1	2,1	2,4	1,9
Implicación de la dirección de la entidad en la formación	2,2	2,3	2,6	1,7
Disponibilidad (o búsqueda) de infraestructuras adecuadas para la impartición de la formación	2,2	2,3	2,2	2,1
Selección de los participantes para los programas de formación	2,0	2,3	1,8	2,0
Búsqueda de personal docente cualificado para la impartición de las acciones formativas	2,2	2,5	2,1	2,1
Identificación de las necesidades de formación de las personas	3,0	3,4	2,7	2,9
Implementación de los procesos de evaluación	2,8	3,2	2,4	2,9
<b>MEDIA DE PUNTUACIONES</b>	<b>2,3</b>	<b>2,5</b>	<b>2,3</b>	<b>2,2</b>

Intervención de responsables de unidades administrativas en actividades de gestión de la formación



## 6.2.- VALORACIÓN DE LAS ACCIONES DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN 2011

**La valoración global de las acciones formativas es positiva, tanto por parte del alumnado como del personal docente** (puntuaciones de 4,9 y 5,3<sup>27</sup> respectivamente). Por otra parte, aunque no se aprecian diferencias significativas en las valoraciones de los distintos subgrupos identificados en la Administración Local, por lo general las FE presentan unas valoraciones ligeramente más bajas que las LA y LU.

Respecto a los ámbitos concretos de evaluación, **uno de los aspectos mejor valorados ha sido el clima del curso, principalmente en lo referido a la relación entre el alumnado y el profesorado.**

**En el caso de los docentes, el material didáctico, equipamiento e instalaciones ha sido el ámbito mejor valorado**, situándose la valoración media de todos los ítems por encima de los 5 puntos.

**En cuanto a los alumnos, aunque las valoraciones también son positivas, por lo general son ligeramente más bajas que las que presenta el grupo de los docentes.** En este caso, además de la relación entre alumnos/as y docentes, **el ámbito mejor valorado es el del personal docente, dentro del cual destacan aspectos como el conocimiento del tema tratado, la claridad en la exposición de los temas y la resolución de dudas.**

Desde la perspectiva de los responsables de gestión de la formación en las entidades, la mayoría coincide en señalar la motivación de los empleados/as y el amplio seguimiento de los planes de formación de las diferentes entidades. En el caso de las LU se matiza que esto es debido a aspectos como la calidad de los cursos, la diversificación de las modalidades de formación, el estudio previo de necesidades formativas y la minuciosa selección de las empresas y ponentes que imparten la formación, cuestiones que quedan reflejadas en las valoraciones positivas que los/as empleado/as conceden en las evaluaciones de los planes.

No obstante, en el caso de las FE algunos responsables han señalado que son necesarios más recursos para implementar procesos de mejora, y en las LA se indica que aunque las valoraciones siguen siendo positivas, la falta de recursos y de infraestructuras adecuadas ha provocado un retroceso en las mismas.

---

<sup>27</sup> 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. Escala de 1 –mínima puntuación- y 6 –máxima-.

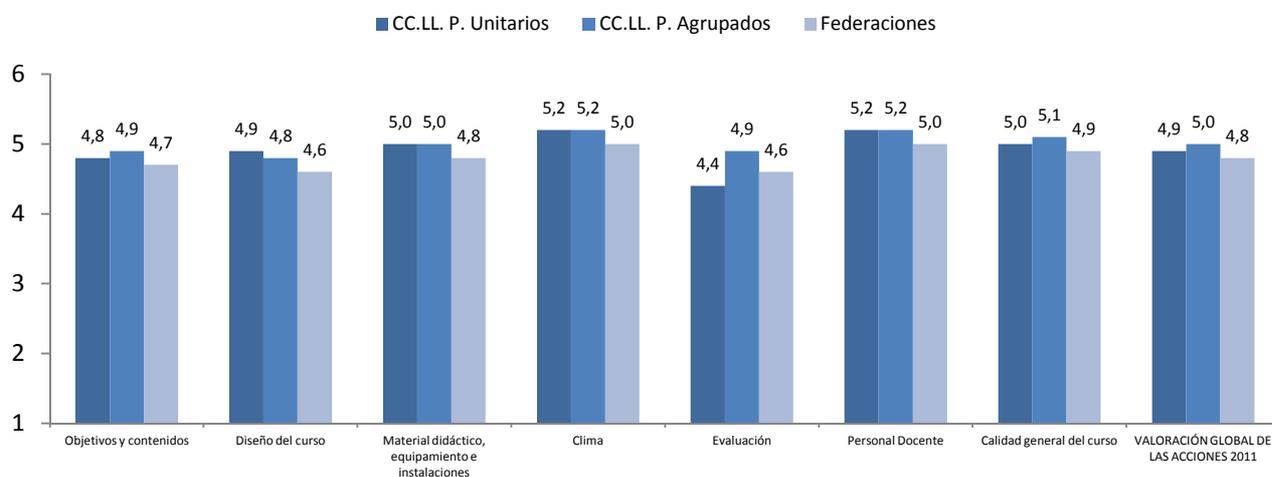
## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS – VALORACIÓN DE LAS ACCIONES DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN 2011

**Puntuación media de las acciones formativas 2011**  
Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)

ÁMBITOS DE VALORACIÓN	ALUMNADO	DOCENTES
<b>Objetivos y contenidos del curso</b>	<b>4,8</b>	<b>5,0</b>
Adecuación de los contenidos al puesto de trabajo	4,9	5,4
Cumplimiento de las expectativas que tenía el curso	5,0	5,3
Ajuste de los contenidos desarrollados a su nivel de cualificación	4,9	5,0
Complementación entre contenidos teóricos y prácticos	4,7	5,2
Ajuste de los contenidos a las necesidades formativas de partida	4,7	--
Nivel de homogeneidad del grupo en cuanto a los niveles de partida	--	4,2
<b>Diseño del curso</b>	<b>4,8</b>	<b>5,2</b>
Pertinencia de la duración del curso teniendo en cuenta los contenidos	4,4	4,6
Adecuación del calendario del curso a la situación laboral	5,1	5,5
Adecuación del horario del curso teniendo en cuenta situación laboral	5,0	5,5
<b>Material didáctico, equipamiento e instalaciones</b>	<b>4,9</b>	<b>5,5</b>
Interés y adecuación del material facilitado a los objetivos del curso	4,8	5,4
Legibilidad/compreensión de los contenidos	5,0	5,3
Adecuación de las condiciones del aula y características del curso	4,9	5,6
Pertinencia del equipamiento utilizado	4,9	5,6
<b>Clima</b>	<b>5,2</b>	<b>5,4</b>
Relación entre alumnado y personal docente	5,3	5,6
Participación del alumnado en el desarrollo del curso	5,1	5,2
<b>Evaluación</b>	<b>4,6</b>	<b>--</b>
Adecuación de los procesos de evaluación para conocer el nivel de aprendizaje	4,6	--
<b>Personal docente y tutores</b>	<b>5,2</b>	<b>--</b>
Claridad en la exposición de los temas	5,3	--
Resolución de dudas	5,3	--
Conocimiento del tema tratado	5,5	--
Metodología didáctica utilizada	4,9	--
Capacidad del docente para motivar a los asistentes	5,1	--
<b>Calidad general del curso</b>	<b>5,0</b>	<b>5,3</b>
Valoración de la calidad del curso	5,0	5,3
Recomendación del curso a un compañero/a	5,0	--
<b>VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES FORMATIVAS</b>	<b>4,9</b>	<b>5,3</b>

### Puntuación media de las acciones formativas del alumnado por tipo de entidad

*Escala (1 poca dificultad y 6 máxima dificultad)*



### 6.3.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

#### Impacto en desarrollo de las competencias profesionales de los empleados públicos

La valoración media que los empleados/as públicos realizan de la repercusión que la formación tiene en el grado de eficiencia con que se desempeña la labor es positiva.

- **El grado de aprendizaje adquirido en la temática específica es positivo** y no se aprecian desviaciones significativas de la puntuación media obtenida por este ítem en ninguno de los tres subgrupos promotores. También se valora bien el grado de aplicación de los conocimientos adquiridos en la acción formativa en el puesto de trabajo.
- Por otra parte, **aproximadamente 2/3 de las personas participantes perciben mejoras en el desarrollo de su trabajo cotidiano**, siendo esta proporción algo inferior en el caso de las FE.

Entre los participantes que han indicado percibir mejoras, el impacto es significativo en todas las áreas valoradas, situándose en todos los casos por encima del 50% el porcentaje de participantes que los han señalado. Destacan las mejoras en la eficiencia de los procesos de trabajo y la resolución de problemas del trabajo diario, con un porcentaje del 91,2% en ambos casos.

Las evaluaciones de los responsables directos del personal también reflejan estas valoraciones positivas, de modo que en mayor o menor medida, aproximadamente el 70% de los responsables percibe algún tipo de mejoría en el trabajo de las personas de su entorno laboral como consecuencia de haber participado en acciones de formación. Señalan el mejor desempeño de la actividad como el aspecto más destacable desde un plano individual.

Los responsables de las unidades de formación también valoran positivamente el impacto de la formación en el desarrollo de las competencias profesionales de los/as empleados/as públicos. Además, se estima que la formación responde a las expectativas de los profesionales y, por ejemplo en el caso de las LU, incluso se perciben mejoras en la promoción y movilidad profesional y la consolidación del empleo dentro de la organización.

No obstante, algunas entidades también han identificado algunas dificultades en la transferencia de conocimientos al puesto de trabajo asociadas a la implicación de los mandos en el caso de las LA o a la necesidad de una formación más especializada para determinados colectivos en el caso de las FE. Por otra parte, también se ha indicado que los ajustes presupuestarios en el ámbito de la formación, tendrán su reflejo en el impacto sobre los/as empleados/as.

## Impacto de la formación en la organización, los servicios y en la imagen del ciudadano

Aunque con carácter general la valoración de los responsables de gestión respecto al impacto de la formación en la propia organización es positiva, ésta es heterogénea respecto a los ámbitos en los que se perciben dichas mejoras. Por ejemplo, hay entidades que perciben un **impacto positivo en aspectos relacionados con los procesos, como la implementación de nuevas herramientas y procesos de trabajo o la resolución de problemas**. En algunos casos estas mejoras se limitan a colectivos muy específicos; en los que la formación ha propiciado la mejora de los procesos de trabajo, mientras que **otras organizaciones vinculan las mejoras a aspectos relacionados con la motivación del personal y el clima laboral**. Por otra parte, en el caso de las FE se ha señalado que las entidades **no poseen los sistemas adecuados para valorar la repercusión de la formación en aspectos asociados a la propia organización**.

En esta línea, los responsables de áreas y/o servicios, perciben las principales mejoras en la calidad de los procesos organizativos (56,55%), los procedimientos internos (43,5%), el trabajo en equipo (39,1%) y el ambiente de trabajo (32,6%).

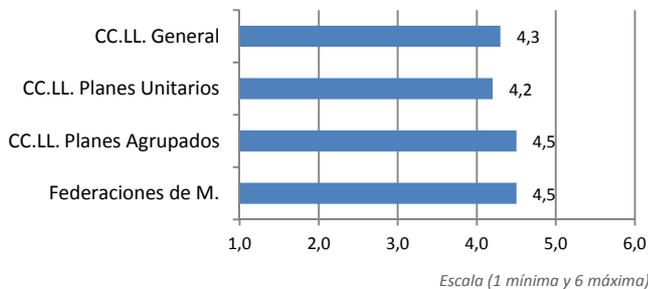
Por otra parte, los responsables de formación aprecian una mayor orientación del empleado al cliente, que ayuda a mantener el nivel de calidad y ofrecer una mejor atención, mejorando también la opinión de las personas que hacen uso de los servicios de la Administración. No obstante, en algunos casos se considera difícil valorar el impacto de la formación en este área, aunque se entiende que pudiera existir cierta repercusión a largo plazo.

También se han apuntado una serie de aspectos de mejora en la formación para conseguir los impactos deseados, como por ejemplo:

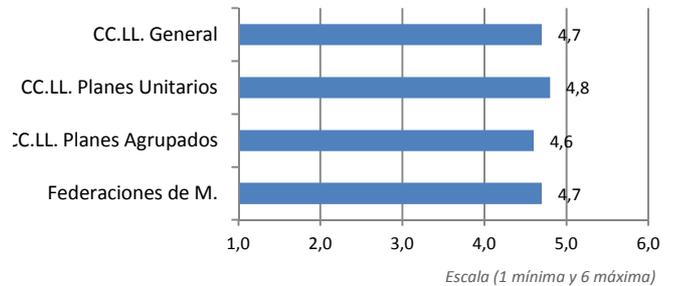
- Mejora de la relación entre la oferta formativa y los objetivos de la reforma de la Administración local.
- Ampliación de la oferta para dar respuesta a todas las necesidades formativas detectadas y, en cuanto a su alcance, para llegar a todos los colectivos o categorías profesionales.
- Más recursos para conseguir la aplicación total de los conocimientos adquiridos.
- Selección más adecuada del profesorado y de los participantes, estableciendo criterios objetivos y determinados niveles en materias concretas, como por ejemplo idiomas y materias técnicas específicas.
- Mejor percepción de la formación, tanto por parte del empleado/a como de la Administración.

## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS – IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

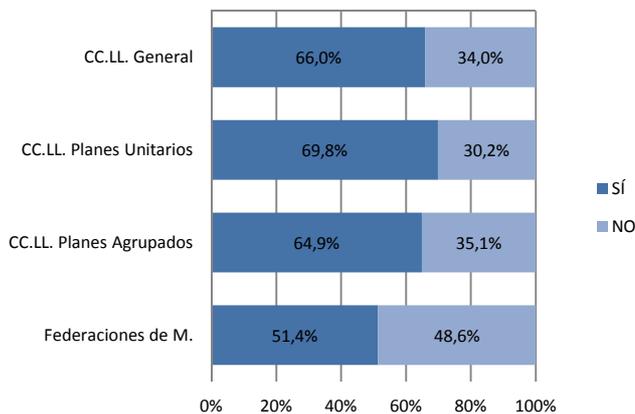
**Grado de aplicación de conocimientos adquiridos en el puesto de trabajo**  
*Perspectiva del alumnado*



**Grado de aprendizaje adquirido en la temática específica**  
*Perspectiva del alumnado*



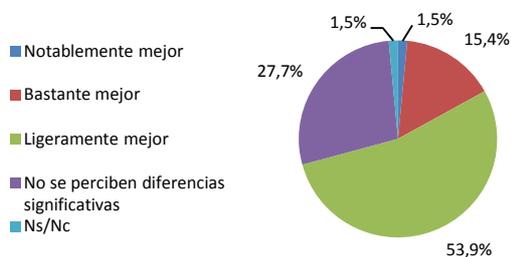
**Mejoras en el desarrollo de tareas/funciones tras la participación en formación**



**Áreas en las que se perciben mejoras**  
*(Administración Local en General)*



**Mejoras en el trabajo de las personas del entorno laboral tras la participación en formación**  
*Perspectiva de los responsables de unidades*



### MEJORAS INDIVIDUALES

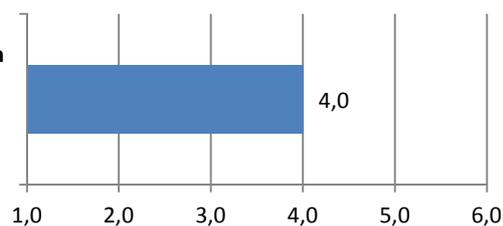
Mejor desempeño de la actividad	100,0%
Mejor desarrollo y promoción profesional	23,9%
Mayor autoestima	17,4%
Mayor motivación	23,9%
Mejora de las competencias profesionales	32,6%
Otros (señalar)	0,0%

### MEJORAS ORGANIZATIVAS

Mejoras de la calidad	56,5%
Mejoras en los procedimientos internos	43,5%
Mejoras en los procedimientos externos	2,2%
Mejoras en el ambiente de trabajo	32,6%
Mejoras en el trabajo en equipo	39,1%
Mejora de las competencias organizacionales	17,4%

**Impacto de la formación en la imagen que perciben los ciudadanos (responsables de unidades administrativas)**

*Escala (1 mínima y 6 máxima)*



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

### **Interés de la formación y adecuación de la oferta actual**

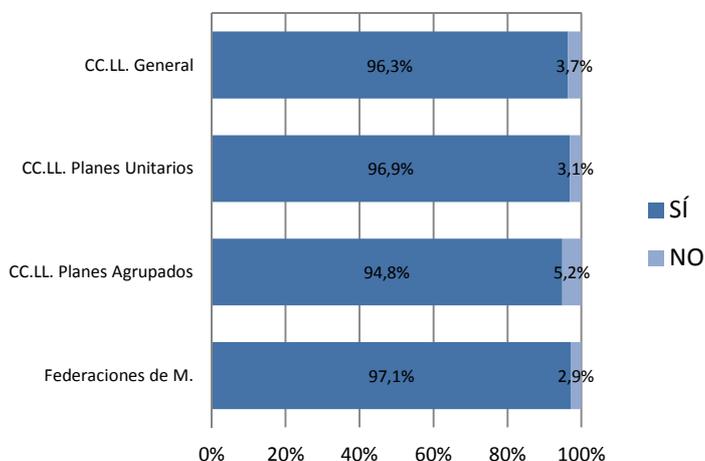
**El colectivo de participantes en la evaluación perteneciente a las Administraciones locales muestra una relevante predisposición y sensibilización hacia la formación. Más del 96% de las personas que han participado en alguna acción de formación considera necesario ampliar sus conocimientos y proseguir el desarrollo de sus competencias.**

Se subraya el interés por seguir formándose en áreas/temáticas relacionadas con el curso que ya han finalizado –aunque no solo-, en una lógica de construir itinerarios de formación especializados, aunque también se observa un gran interés por ampliar conocimientos en otras temáticas.

**Se valora muy positivamente la adecuación de la oferta formativa existente a sus demandas/necesidades. Las áreas y temáticas en las que identifican algunas carencias para próximos planes de formación son por orden de importancia: Específicas para determinados colectivos, Idiomas y lenguas, Administración electrónica y Nuevas tecnologías de la información y la comunicación.**

## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS – DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN

### Necesidad de ampliar conocimientos participando en otras acciones de formación

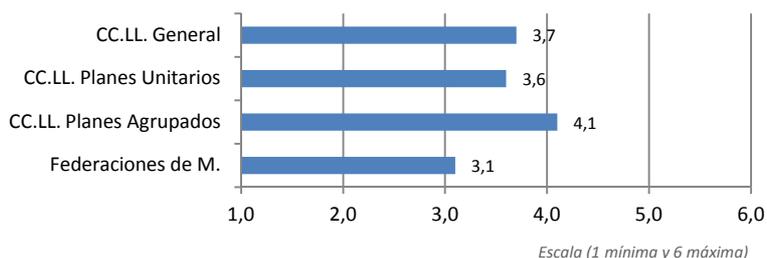


### Áreas de formación más demandadas por el personal de la Administración Pública



### Nivel de adecuación de la oferta formativa de la entidad a la demanda del personal de la Administración Pública

Perspectiva del alumnado

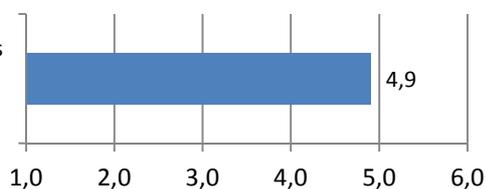


### Áreas formativas menos cubiertas por la entidad



### Nivel de adecuación de los contenidos de la formación a las necesidades actuales (Responsables de unidades)

Escala (1 mínima y 6 máxima)



## Necesidades formativas para los próximos años

En línea con otros grupos promotores, en el conjunto de la Administración local se ha identificado dos áreas que destacan claramente en relación al desarrollo de nuevas acciones formativas en los próximos años, Nuevas Tecnologías de la información y la comunicación y Específicos para determinados colectivos.

Detallando un poco más este diagnóstico, cabe apuntar otras áreas señaladas por los gestores de formación en cada grupo:

- **En el caso de las Entidades locales de Planes Agrupados, también se ha apuntado el área de Jurídico-procedimental, Económico-presupuestaria e Idiomas/lenguas.** Concretamente se han reseñado las siguientes temáticas por áreas:
  - Programas específicos para colectivos determinados: técnicas de actuación policial; contaminación acústica, pirotecnia; atestado policial; asistencia al anciano; intervención social con familias en riesgo de exclusión; etc.
  - Jurídico-procedimental: tramitación expedientes administrativos; actualización legislativa; contratación; licencias; Ley de Protección de Datos; etc.
  - Nuevas tecnologías de la información y comunicación: ofimática; redes sociales; Internet; etc.
  - Económico-presupuestaria: gestión presupuestaria; contabilidad pública; fiscalidad; inspección y recaudación; gestión de tesorería; etc.
  - Idiomas/lenguas: inglés; alemán; francés; lenguaje de signos.
  - Administración electrónica: firma electrónica.
  
- **Entre las Federaciones de Municipios y Asociaciones de Entidades Locales se han identificado las áreas de Jurídico-procedimental y Recursos humanos.** Concretamente se han reseñado las siguientes temáticas por áreas:
  - Específicos para determinados colectivos: intervención policial; educación infantil; trabajo con personas enfermas; programación educativa, jardinería; alumbrado, etc.
  - Jurídico-procedimental: actualización jurídica y legislativa; normativa, contratación; etc.
  - Recursos humanos: gestión, planificación y contratación de personal; resolución de conflictos; etc.

- **Por su parte en las Entidades Locales de Planes Unitarios las áreas de Información y atención al público, Jurídico-procedimental y la Prevención de riesgos laborales.** Concretamente se han reseñado las siguientes temáticas por áreas:
  - Específicos para determinados colectivos: acciones formativas dirigidas a los cuerpos de seguridad como la policía judicial, local, bomberos,... (protección ciudadana, atestados policiales,...), al personal de los servicios sociales (intervención en casos de drogadicción, mediación con colectivos de inmigrantes, tratamiento familiar, maltrato,...), al personal de mantenimiento (jardinería, fontanería,...), etc.
  - Nuevas tecnologías de información y comunicación: herramientas necesarias para el desempeño en las TIC del personal que trabaja en la Administración Pública: ofimática, diseño,....
  - Información y atención al público: atención al público y resolución de conflictos, inteligencia emocional, control del estrés, calidad en los servicios, habilidades de comunicación, ventanilla única,...
  - Prevención de riesgos laborales/Salud laboral: manejo de cargas, pantallas de datos, manejo de plataformas elevadoras, primeros auxilios, sistemas contra-incendios, plan de prevención, plan de evacuación,....
  - Recursos humanos: coaching, mentoring, comunicación institucional, gestión de equipos de trabajo, evaluación de competencias, liderazgo, motivación,...
  - Administración electrónica: seguimiento electrónico de expedientes; aplicaciones específicas de la entidad; estandarización y automatización de procesos de administración electrónica de cara al ciudadano, aplicación de herramientas 2.0 en la Administración local,...
  - Económico-presupuestaria: tramitación administrativa de expedientes; gestión presupuestaria; contabilidad pública local; programas contables; gestión económica en situación de crisis; gestión de subvenciones,...
  - Idiomas/lenguas: francés; inglés; catalán, lenguaje de signos.

## Innovación en la formación: retos

Los responsables de la gestión de la formación de las Administraciones locales identifican los siguientes ámbitos de innovación en la formación para los próximos años, y las dificultades que perciben.

<b>ÁMBITOS DE INNOVACIÓN EN LA FORMACIÓN PARA LOS PRÓXIMOS AÑOS Y DIFICULTADES</b>
<p><b><u>Entidades locales de Planes Agrupados</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Asociados a la implantación de la Administración electrónica: utilización de herramientas informáticas para agilización de trámites, formación de perfeccionamiento de formadores virtuales, tutores virtuales y elaboradores y diseñadores de cursos on line, autocad 3D, gestión de redes de conocimiento, TIC.</li><li>• Los asociados al área económica: gestión y eficiencia del gasto y aplicación de la nueva normativa contable para la administración local.</li></ul> <p>Las <b>dificultades</b> que se plantean en la implementación de estas acciones innovadoras son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Cambio de cultura desde el punto de vista de metodologías, aumento de “Comunidades de Aprendizaje” y “talleres monotemáticos”.</li><li>• Disparidad en el grado de implantación de la Administración electrónica y la escasez de recursos técnicos.</li><li>• Hacer atractivos los cursos sobre Nuevas tecnologías y Administración electrónica para los destinatarios prioritarios, conseguir que los grupos sean homogéneos (en conocimientos de partida, necesidades, expectativas,...) y disponer de personal docente especializado.</li></ul>
<p><b><u>Federaciones de Municipios y Asociaciones de Entidades Locales</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Aquellos relacionados con el uso de las Nuevas tecnologías en los procedimientos administrativos habituales en una Entidad Local, como por ejemplo la contratación pública electrónica, el acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos, etc.</li><li>• Formación especializada destinada a la mejora de competencias profesionales y modernización de las AA.PP.</li><li>• Formación más personalizada o a demanda, impartida de forma tutorial y en pequeñas acciones y para grupos más pequeños e incluso casos individuales. En definitiva, áreas de formación de mayor versatilidad y flexibilidad.</li><li>• Formación a personal directivo y cargos electos de las entidades locales</li></ul> <p>Las <b>dificultades</b> que se plantean en la implementación de estas acciones innovadoras se centran en la dificultad técnica para el desarrollo de las temáticas y en la búsqueda de personal docente cualificado, así como herramientas tecnológicas y su manejo.</p>
<p><b><u>Entidades Locales de Planes Unitarios</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Los vinculados a las Nuevas tecnologías y la reorganización/modernización de las estructuras administrativas, por su potencial a la hora de simplificar los trámites burocráticos.</li><li>• Formación a la carta, formación más especializada.</li><li>• Mayor implantación de la modalidad de formación e-learning.</li></ul> <p>Entre las <b>dificultades</b> se han señalado:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Dificultad para modificar los hábitos adquiridos y la cultura consolidada en la Administración.</li><li>• Dificultades para reciclar a ciertos empleados públicos, y para reorientar las estructuras administrativas.</li><li>• Dificultades en la selección de personal docente adecuado que disponga de la preparación necesaria.</li><li>• Dificultad para la adaptación de nuevos contenidos y en el manejo de nuevas vías y soportes.</li><li>• Coste económico de las acciones formativas.</li><li>• Falta de implicación y compromiso de la diferentes direcciones de las unidades, lo que conduce a la desmotivación del personal.</li></ul>

## 6.5.- MULTIPARTICIPACIÓN, MOTIVACIÓN Y ORIENTACIÓN

### Multiparticipación en la formación de los empleados públicos y motivación para participar

La mayoría de las personas participantes en los planes de formación adscritos a este grupo promotor ha tomado parte en un solo curso de formación en el año 2011. Esta tendencia es común en los tres subgrupos, aunque en las FE el peso de este colectivo (68,6%) es notablemente superior al que presentan las LA y LU (participantes en un único curso 40-45%).

Entre las personas que han participado en varias acciones, el porcentaje de los que lo ha hecho en cursos de la misma área formativa es similar al de las personas que ha tomado parte en cursos de distintas áreas.

Respecto a las principales motivaciones a la hora de tomar parte en la formación, el interés personal es el factor principal que manifiestan los empleados/as públicos de los tres subgrupos promotores, seguida de la relación con su promoción profesional.

### Orientación e información al personal de la Administración Pública sobre la formación

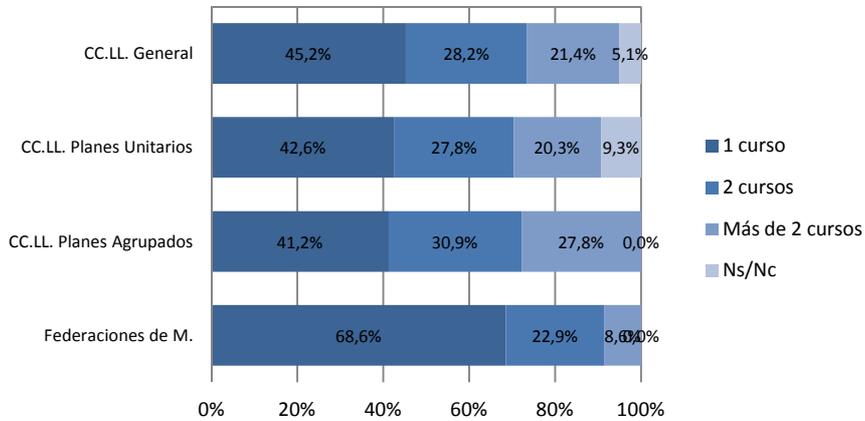
De las corporaciones locales participantes, tan sólo cuatro entidades pertenecientes al grupo de las LA dispone de un servicio específico de información/orientación para apoyar a los/as empleados/as públicos en la elección de los cursos, construcción de sus itinerarios formativos, etc., aunque la mayoría considera muy positivo implantar este tipo de servicio.

En cualquier caso, la mayoría de las entidades afirma ofrecer este servicio a través de sus unidades de formación, departamentos de Recursos humanos o a través los propios responsables directos del personal.

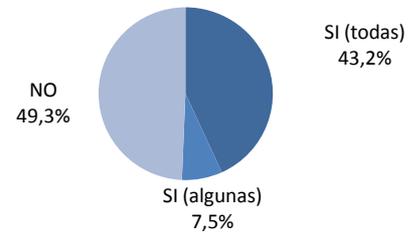
En líneas generales, quienes no disponen de un servicio propio para el desempeño valoran favorablemente su implantación, destacando que permitiría diseñar mejor los itinerarios formativos, adaptándolos a los intereses de los trabajadores/as y de la propia entidad, así como evaluar mejor la formación respecto al desarrollo de los Recursos humanos, aunque también se indica que para implementarlos sería necesario disponer de más recursos.

## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS – MULTIPARTICIPACIÓN, MOTIVACIÓN Y ORIENTACIÓN

**Número de cursos en los que ha participado el personal de la Administración Pública**



**En el caso de haber participado en más de un curso ¿perteneían al mismo área formativa?**

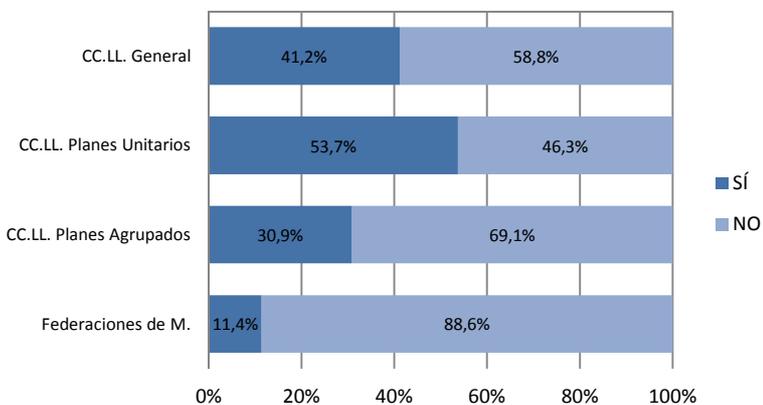


**Motivaciones para la asistencia a la formación del personal de la Administración Pública**



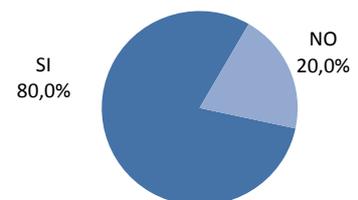
**¿Existe algún tipo de apoyo para informar sobre formación?**

*Perspectiva del alumnado*



**Existencia de un plan de carrera/orientación adecuado sobre itinerarios formativos**

*Perspectiva de los responsables de unidades*



## 6.6.- TECNOLOGÍAS APLICADAS A LA FORMACIÓN

### Nivel de desarrollo de la formación online

**En la Administración Local, la apuesta por el uso de Nuevas tecnologías como vía de desarrollo de las competencias profesionales de los empleados/as públicos resulta menos evidente. En este sentido la mayoría de los planes de formación no contemplan el desarrollo de cursos en modalidad online, aunque los datos que se presentan son muy distintos si tomamos como referencia cada tipo de entidad de este grupo promotor.**

De este modo, en las LU poco más de uno de cada cuatro planes plantea acciones online, mientras en las LA son algo más de la mitad y en las FE más de tres de cada cuatro.

El peso de las acciones desarrolladas en modalidad online es igualmente desigual para cada tipo de entidad, de modo que mientras en las LU y LA suponen respectivamente el 8% y 13% de las acciones desarrolladas, en las FE su peso alcanza el 35%.

En cualquier caso, la mayoría de las entidades, incluso en aquellas que no han realizado acciones de formación en esta modalidad, consideran interesante su desarrollo, aunque en algún caso se matiza que no es aplicable a todas las materias.

El 54% de los empleados públicos de la Administración Local que han participado en la encuesta considera que la modalidad presencial es la más adecuada, aunque esta tendencia no es homogénea en los tres subgrupos, ya que en las FE se consideran las modalidades online y mixta como más adecuadas a la formación demandada.

### Plataformas y soportes para desarrollar la formación

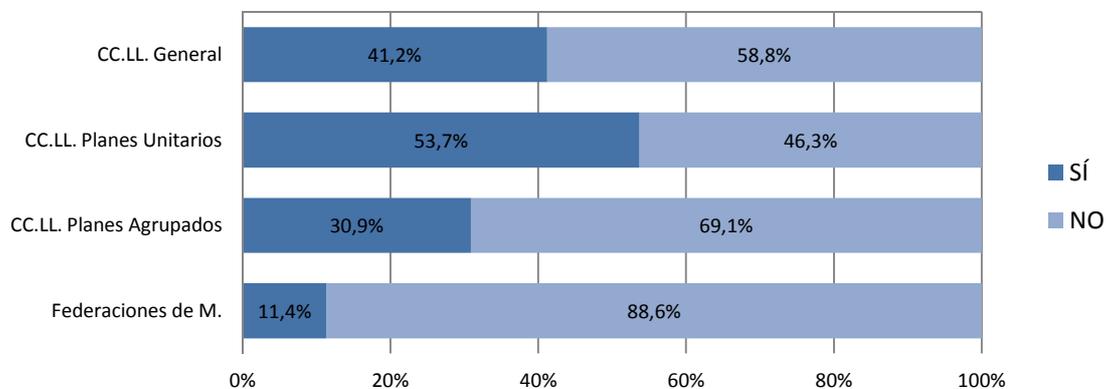
**La mayor parte de las entidades consultadas utilizan plataformas externas, desarrolladas por parte de empresas, entidades proveedoras de formación u otros organismos públicos.** En algún caso se ha especificado el uso de Moodle para el desarrollo de la formación online.

### Ventajas y desventajas por la apuesta de esta modalidad formativa

**Desde el punto de los responsables de gestión en las entidades promotoras, las principales ventajas que ofrece la modalidad online es la mejor conciliación de la vida laboral y familiar y su menor coste, que se traduce en un mayor número de participantes.** No obstante, también se señalan algunos inconvenientes, como el mayor grado de abandono de la formación, o el esfuerzo necesario para desarrollar un curso de estas características.

## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS – TECNOLOGÍAS APLICADAS A LA FORMACIÓN

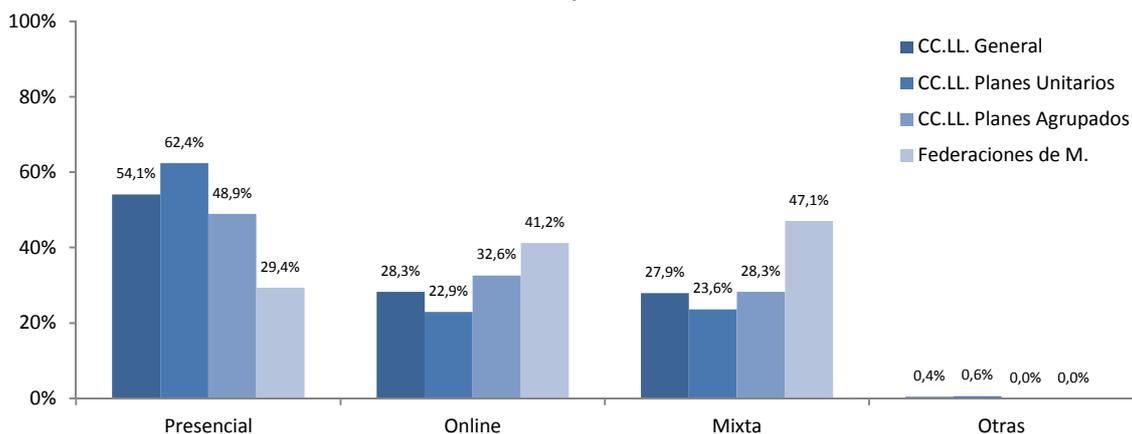
Planes de formación con alguna acción formativa online



Distribución de acciones del Programa Formativo 2011 según modalidad

Modalidad	Total	%
Presencial	4.067	78,0
Online	752	14,4
Mixto	395	7,6
Total	5.214	100

Modalidad formativa más adecuada para la formación demandada por los/as empleados públicos



## **7.- EVALUACIÓN DE LA FORMACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES SINDICALES**

Este capítulo constituye una síntesis de las opiniones y valoraciones ofrecidas por las diferentes personas participantes en la evaluación adscritas al grupo promotor de las Organizaciones Sindicales (OO.SS.): **330 Alumnos/as, 25 Docentes, 9 Gestores/as de formación.**

### **7.1.- PROCESO DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN**

#### **Modalidad de gestión de los planes y redes de colaboración**

La mayor parte de las OO.SS. participantes en el Programa de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas 2011 manifiesta el predominio de la modalidad de gestión directa de los planes de formación (más del 50%). Por otra parte, entre las entidades que aplican una modalidad mixta o indirecta, habitualmente se externaliza este servicio con empresas y consultoras.

Entre las OO.SS., el establecimiento de redes de colaboración en materia de formación es una práctica en auge. Todas las personas responsables de la gestión participantes en esta evaluación consideran de gran interés este aspecto, ya que en el contexto actual, en el que los recursos se están viendo reducidos, estas redes permiten economías de escala en el desarrollo de una oferta común. Por otra parte, se considera que el hecho de compartir experiencias y distintas visiones puede enriquecer el aprendizaje.

Estas acciones suelen desarrollarse en colaboración con entidades de titularidad tanto pública como privada, en ocasiones a través de convenios con organismos dedicados a la docencia como Universidades o Escuelas profesionales.

#### **Actividades del proceso de gestión de la formación**

Las personas que se responsabilizan de la gestión de la formación encuentran ciertas dificultades en algunos de los procesos de gestión. Si bien la valoración de la dificultad de los procesos se sitúa, en general, por debajo de los 3 puntos en una escala de 1 a 6 (1 ninguna dificultad y 6 grandes dificultades), se han identificado algunos procesos donde las valoraciones medias bajan ligeramente.

Concretamente, los procesos en los que se percibe una mayor dificultad son:

- La evaluación de la formación, y sobre todo en la evaluación de impacto de la formación, principalmente por la falta de tiempo y recursos para implementarla.

- Los Recursos humanos dedicados a la gestión de la formación, la implicación de la dirección de la entidad en la formación y la disponibilidad de infraestructuras adecuadas para la impartición de los cursos (aspectos todos ellos con una valoración de 2,4), y la identificación de las necesidades de formación (2,3).

### **Recursos humanos en las unidades de formación**

**Las OO.SS. presentan, por lo general, una estructura relativamente amplia de profesionales dedicados a las unidades de formación (en relación a otros grupos promotores). En un tercio de ellas, el número de personas que trabaja en estas unidades se sitúa entre 10 y 20 efectivos, y en más del 26% de las entidades la cifra supera las 20 personas.**

Pese a estas cifras, los responsables de la gestión en las entidades promotoras han percibido una dificultad media-baja en los Recursos humanos dedicados a los procesos de gestión de la formación, posiblemente por considerarlos insuficientes para el volumen que gestionan, ya que en lo relativo a la cualificación y grado de especialización de los mismos (experiencia en tareas de gestión, nivel de cualificación, etc.) no han manifestado ninguna dificultad.

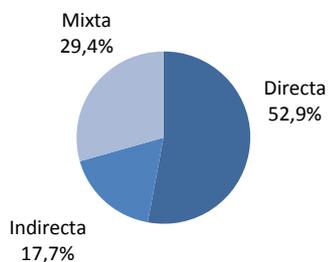
### **Implicación de la dirección en la formación**

Tal y como se ha indicado anteriormente, los responsables de las unidades de gestión manifiestan una dificultad media-baja respecto a la implicación de la dirección de la entidad en la formación, aunque en algún caso se asocia un mayor grado de implicación en aquellas acciones con contenidos muy específicos o que afectan a un determinado colectivo, o a la vinculación de la acción formativa con una normativa legal.

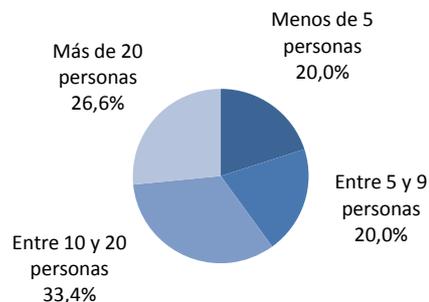
En este sentido, tan sólo el 4,2% del alumnado encuestado manifiesta haber participado en acciones de formación por el consejo que le han expresado sus responsables inmediatos.

## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS - PROCESO DE GESTIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN

**Distribución de los planes de formación por tipo de gestión**

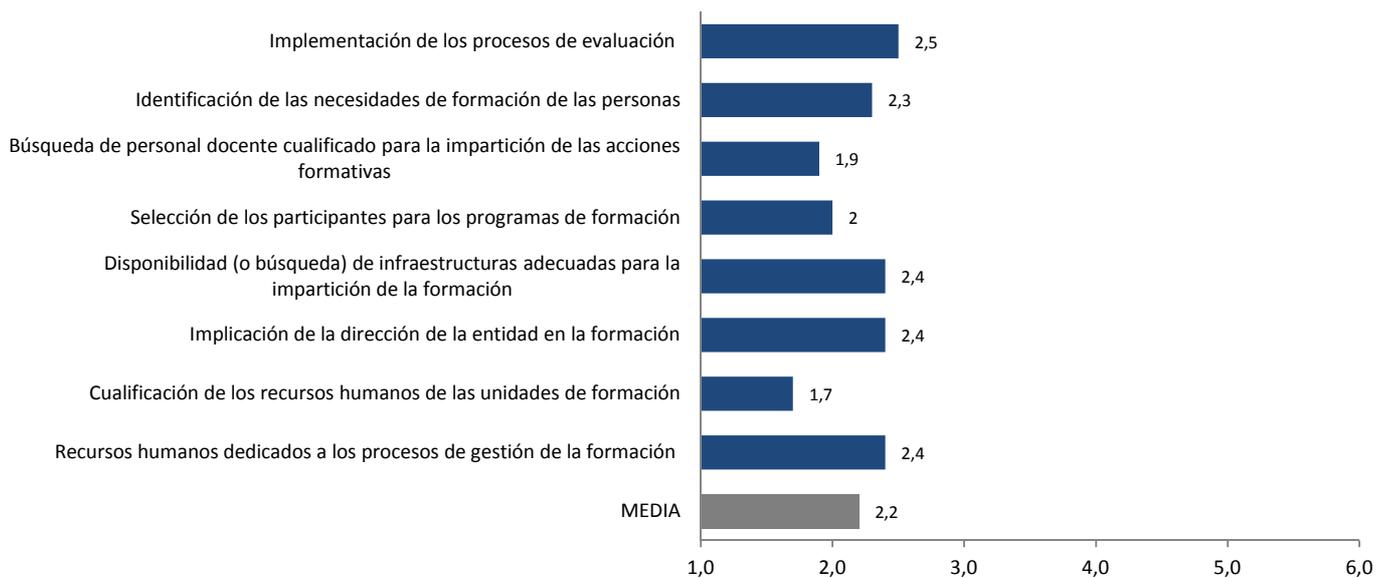


**Número de efectivos en las unidades de formación**



**Grado de dificultad de las actividades que conllevan la gestión de la formación**

*Escala (1 poca dificultad y 6 máxima dificultad)*



## 7.2.- VALORACIÓN DE LAS ACCIONES DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN 2011

### Diseño y proceso de impartición de la acción formativa

Los resultados de la evaluación muestran una valoración general positiva de las acciones formativas tanto por parte del alumnado como del personal docente (valoración media de 5,1 y 5,2 respectivamente<sup>28</sup>). En ambos colectivos las valoraciones medias de todos los ámbitos superan los 5 puntos.

Por parte del alumnado, los aspectos mejor valorados han sido respecto al personal docente y de tutoría, la claridad en la exposición de los temas, la resolución de dudas y el conocimiento del tema tratado. Asimismo, en relación al diseño del curso la adecuación del calendario del curso a la situación laboral y la adecuación del horario del curso teniendo en cuenta situación laboral.

En lo que respecta a la valoración que hace el propio personal docente, material didáctico, equipamiento e instalaciones son los aspectos que reciben una mejor valoración, seguidos por el diseño del curso y el clima (y sobre todo en este último capítulo la adecuación del horario del curso a la situación laboral y la adecuación del aula a las características del curso).

---

<sup>28</sup> 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. Escala de 1 –mínima valoración- a 6 –máxima-.

## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS – VALORACIÓN DE LAS ACCIONES DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN 2011

**Puntuación media de las acciones formativas 2011**  
*Puntuaciones medias en una escala de 1 a 6 (1 mínima y 6 máxima)*

ÁMBITOS DE VALORACIÓN	ALUMNADO	DOCENTES
<b>Objetivos y contenidos del curso</b>	<b>4,9</b>	<b>4,9</b>
Adecuación de los contenidos al puesto de trabajo	4,6	5,0
Cumplimiento de las expectativas que tenía el curso	5,1	5,2
Ajuste de los contenidos desarrollados a su nivel de cualificación	5,1	4,8
Complementación entre contenidos teóricos y prácticos	4,9	5,1
Ajuste de los contenidos a las necesidades formativas de partida	4,9	--
Nivel de homogeneidad del grupo en cuanto a los niveles de partida	--	4,6
<b>Diseño del curso</b>	<b>5,2</b>	<b>5,3</b>
Pertinencia de la duración del curso teniendo en cuenta los contenidos	4,7	4,9
Adecuación del calendario del curso a la situación laboral	5,3	5,5
Adecuación del horario del curso teniendo en cuenta situación laboral	5,4	5,6
<b>Material didáctico, equipamiento e instalaciones</b>	<b>5,0</b>	<b>5,4</b>
Interés y adecuación del material facilitado a los objetivos del curso	5,0	5,3
Legibilidad/comprensión de los contenidos	5,0	5,3
Adecuación de las condiciones del aula y características del curso	5,0	5,6
Pertinencia del equipamiento utilizado	4,9	5,5
<b>Clima</b>	<b>5,2</b>	<b>5,3</b>
Relación entre alumnado y personal docente	5,3	5,4
Participación del alumnado en el desarrollo del curso	5,2	5,3
<b>Evaluación</b>	<b>5,0</b>	--
Adecuación de los procesos de evaluación para conocer el nivel de aprendizaje	5,0	--
<b>Personal docente y tutores</b>	<b>5,3</b>	--
Claridad en la exposición de los temas	5,5	--
Resolución de dudas	5,4	--
Conocimiento del tema tratado	5,5	--
Metodología didáctica utilizada	5,0	--
Capacidad del docente para motivar a los asistentes	5,2	--
<b>Calidad general del curso</b>	<b>5,1</b>	<b>5,3</b>
Valoración de la calidad del curso	5,1	5,3
Recomendación del curso a un compañero/a	5,1	--
<b>VALORACIÓN GLOBAL DE LAS ACCIONES FORMATIVAS</b>	<b>5,1</b>	<b>5,2</b>

### 7.3.- IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

#### Impacto en desarrollo de las competencias profesionales de los empleados públicos

En líneas generales, **las personas que han participado en acciones formativas valoran positivamente el impacto de la formación y la transferencia de conocimientos a su puesto de trabajo. Perciben mejoras en el desarrollo de sus funciones tras la participación en las acciones formativas el 55,2%.**

- En las valoraciones destaca el grado de aprendizaje adquirido en la temática específica. La valoración del grado de aplicación de los conocimientos adquiridos en el puesto de trabajo también es positiva, aunque recibe una puntuación menor.
- Respecto a los participantes que perciben mejoras en el desarrollo de sus funciones, destacan sobre todo la eficiencia en la mejora de los procesos, (91,8%), seguida en orden de importancia por la mejora en la resolución de los problemas que plantea el trabajo diario (87,9%), y la mayor autonomía en la realización de las tareas (76,9%). El ítem menos señalado ha sido la mejora en el desarrollo y promoción profesional (45,1%).

Por otra parte, en lo que respecta a los responsables de las unidades de formación, en general, consideran positivo el impacto de la formación en la mejora de los servicios que prestan. Concretamente, los aspectos mejor valorados son los asociados al desenvolvimiento de su carrera profesional (modernización e innovación en el puesto de trabajo) y a la mejora de sus propias competencias, tanto en su aplicación en el puesto de trabajo, como para facilitar su promoción o movilidad a otros puestos diferentes. Por el contrario, uno de los aspectos menos valorados es la capacitación para la obtención de un nuevo puesto.

#### Impacto de la formación en la organización y los servicios

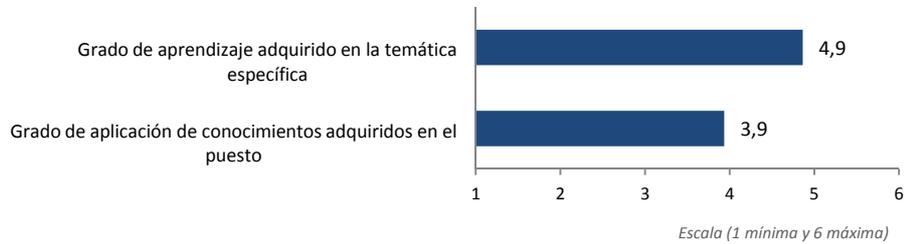
Respecto a la propia organización, los responsables de las unidades de formación consideran que **la formación ha permitido una mayor afiliación y cualificación de los miembros internos y la optimización de los procesos organizativos.** También señalan que la formación ha tenido una repercusión importante en la organización con la puesta en marcha de programas concretos, el desempeño del trabajo en las Administraciones Públicas o la puesta al día de los trabajadores públicos en las TIC adaptadas al puesto de trabajo.

También se han señalado una serie de impactos deseados a través de la formación, aunque en este caso están más vinculados a la organización y planificación de las actividades formativas que al impacto de la formación en la propia organización o servicio.

## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS – IMPACTO DE LA FORMACIÓN Y TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS

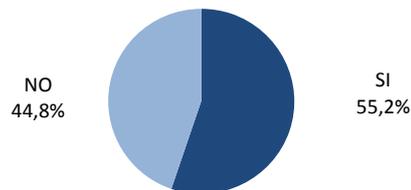
### Impacto de la formación y transferencia de conocimientos

*Perspectiva del alumnado*



### Mejoras en el desarrollo de las tareas/funciones tras la participación en formación

*Perspectiva del alumnado*



### Áreas en las que se perciben mejoras



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

##### **Interés de la formación y adecuación de la oferta actual**

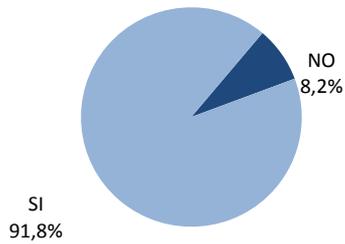
**El colectivo de participantes en la evaluación perteneciente a las OO.SS. muestra una gran motivación por el desarrollo de sus competencias profesionales habiéndose identificado en la encuestación que aproximadamente un 92% señala la necesidad de seguir ampliando sus conocimientos en otras acciones formativas.**

En muchos casos se muestra el interés por seguir formándose en áreas/temáticas relacionadas con el curso que ya han finalizado –aunque no solo-, en una lógica de construir itinerarios de formación especializados, aunque también se observa un gran interés por ampliar conocimientos en otras temáticas.

**Se valora positivamente la adecuación de la oferta formativa existente a sus demandas/necesidades, si bien se han identificado una serie de áreas en las que se perciben más lagunas (es decir, que la oferta debe cubrir mejor esos contenidos). Concretamente en el ámbito de acciones Específicas para determinados colectivos, Idiomas y lenguas, y Nuevas tecnologías de la información y la comunicación.**

## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS – DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DE FORMACIÓN

### Necesidad de ampliar conocimientos participando en otras acciones de formación

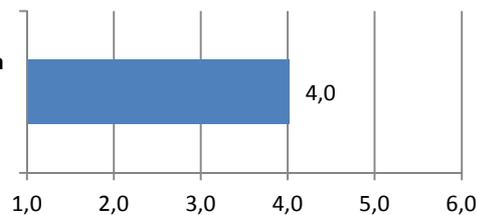


### Ranking de áreas de formación más demandadas por el personal de la Administración Pública



### Nivel de adecuación de la oferta formativa de la entidad a la demanda del personal de la Administración Pública (alumnado)

Escala (1 mínima y 6 máxima)



### Áreas formativas menos cubiertas por la entidad



## Necesidades formativas para los próximos años

Las áreas formativas en las que se han identificado un mayor número de acciones necesarias para que se desarrollen en las ofertas formativas a medio plazo se relacionan con los programas Específicos para determinados colectivos, las Nuevas tecnologías de la información y la comunicación, y los Idiomas.

Se realizan sugerencias, principalmente desde el colectivo de alumnos/as, acerca de la necesidad de que se amplíe la oferta formativa, el número de horas de formación así como el número de días. Asimismo que se amplíen las plazas de acceso y la formación online.

A continuación se incluyen algunas de las temáticas expuestas en las áreas formativas consideradas prioritarias.

<b>DEMANDA PRIORITARIA</b> <b>ÁREA FORMATIVA: ESPECÍFICOS PARA DETERMINADOS COLECTIVOS</b>
<p><b>Valoración:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• La variedad de colectivos de las organizaciones sindicales amplía también las temáticas que se abordan dentro del área.</li><li>• Tanto los gestores de la formación como el alumnado participante en esta evaluación muestran la necesidad de desarrollar el área con actualizaciones que reciclen las competencias de los empleados/as públicos.</li><li>• Asimismo, se plantea como una de las áreas menos cubierta por la oferta actual (detrás de Nuevas tecnologías e Idiomas), en opinión del alumnado participante en la evaluación.</li></ul>
<p><b>Temáticas planteadas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Educación:</b> innovación educativa; bases de datos relacionadas con educación; métodos de enseñanza (infantil); educación emocional en el aula; metodologías innovadoras en la dirección escolar; competencias básicas en la educación; acoso escolar-convivencia escolar; transmisión de valores en el aula; educación y conducta; técnicas para explicar cuentos; manualidades-recursos de la imaginación; formación de teleformadores; guardería; lectoescritura; legislación específica en docencia.</li><li>• <b>Ciencia-biología:</b> criterios científicos para publicaciones en revistas; bioética; conocimiento de especies, fenómenos naturales; plagas y especies invasoras; especies protegidas de mamíferos.</li><li>• <b>Sanidad/salud:</b> enfermería; cuidado de personas en proceso de envejecimiento; lactancia materna; pediatría; primeros auxilios; urgencias-politraumatizados.</li><li>• <b>Área social:</b> temáticas relacionadas con colectivos específicos (inmigrantes, personas con discapacidad, ilegales...); atención a la dependencia; maltrato a las mujeres-violencia de género; servicios sociales.</li><li>• <b>Hostelería/nutrición y técnicas alimentarias:</b> dietética; nutrición; cocina; repostería.</li><li>• <b>Transporte/conducción/salvamento:</b> tráfico y documentación de vehículos; salvamento y rescate; accidentes de tráfico y lesiones por tráfico urbano; transporte en accidentados; conducción policial.</li><li>• <b>Práctica policial.</b></li></ul>

<b>DEMANDA PRIORITARIA</b>
<b>ÁREA FORMATIVA: NUEVAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN</b>
<p><b>Valoración:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se trata del área formativa más demandada por parte del alumnado que ha participado en la evaluación, habiéndose identificado un gran número de cursos al respecto.</li> <li>• Se solicitan acciones tanto de nivel básico como avanzadas, y sobre todo las nuevas aplicaciones que se puedan asociar al puesto de trabajo.</li> </ul>
<p><b>Temáticas planteadas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nuevas tecnologías aplicadas a la educación y plataformas de formación (pizarras digitales, moodle...)</li> <li>• Ofimática: herramientas ofimáticas para la gestión; ofimática básica; Word, Acces, Excell, Power point.</li> <li>• Web 2.0: redes sociales; búsquedas por internet; creación de blogs y wikis.</li> <li>• Programación.</li> <li>• Seguridad electrónica, protección de datos.</li> <li>• Nuevas aplicaciones informáticas.</li> </ul>

<b>DEMANDA PRIORITARIA</b>
<b>ÁREA FORMATIVA: IDIOMAS</b>
<p><b>Valoración:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Es una de las áreas formativas más demandadas en las OO.SS., y a pesar de que se oferta un gran número de acciones formativas al respecto, se ha señalado como una temática que todavía debe seguir cubriéndose.</li> <li>• Se asocia en muchos casos el dominio de un idioma (aunque sea básico) a la atención a determinados colectivos (personas inmigrantes principalmente).</li> <li>• Se solicitan acciones tanto de nivel básico como avanzadas, y con carácter técnico, es decir, idioma asociado a la informática, etc.</li> </ul>
<p><b>Temáticas planteadas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los idiomas más demandados: inglés; francés; alemán.</li> <li>• Lenguaje de signos, lenguaje administrativo.</li> <li>• Otros idiomas solicitados a nivel básico: árabe; italiano; rumano; chino.</li> </ul>

<b>OTRAS DEMANDAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Prevención de riesgos laborales.:</b> riesgos psicosociales; control postural y movilidad; prevención del stress; cuidado de la voz; primeros auxilios asociados a la extinción de incendios; auditoría en la prevención de riesgos.</li> <li>• <b>Jurídico-procedimental:</b> Legislación de procedimiento administrativo, régimen jurídico, Estatuto básico del empleado público; impuestos cedidos a las Comunidades Autónomas.</li> </ul>

## **Innovación en la formación: retos**

Los responsables de la gestión de la formación en las organizaciones sindicales identifican los siguientes ámbitos de innovación en la formación para los próximos años:

- **La impartición de los nuevos certificados de profesionalidad, con el objeto de proporcionar una cualificación acreditable al personal de las Administraciones Públicas que no cuenten con titulación.**
- **La impartición de Nuevas tecnologías avanzadas.**
- **Formación a colectivos específicos, pues cada vez la demanda es mayor y ello requiere innovar en la formación.**
- **Nuevas cualificaciones profesionales.**
- **Formación que ayude a detectar de forma temprana el fracaso escolar y distintas formas de abordarlo.**

Las dificultades que se plantean en la implementación de estas acciones innovadoras son diversas, aunque los responsables que han respondido al Delphi coinciden en señalar las siguientes:

- Reconocimiento de la certificación por parte de la autoridad laboral competente.
- Búsqueda de profesorado cualificado para la impartición de acciones formativas en Nuevas tecnologías.
- Búsqueda de especialistas que puedan afrontar con garantías la formación a colectivos específicos, así como, en algunos casos, búsqueda de espacios apropiados.
- Dificultad para implementar acciones en áreas no relacionadas directamente con el puesto de trabajo.

## 7.5.- MULTIPARTICIPACIÓN, MOTIVACIÓN Y ORIENTACIÓN

### Multiparticipación en la formación de los empleados públicos y motivación para participar

En este grupo promotor se mantiene una proporción similar entre participantes que han asistido sólo a un curso de formación durante el año 2011 (48,5%) y quienes han tomado parte en más de uno (46,7%). Se mantiene igualmente un equilibrio entre las personas que han asistido a dos cursos (23,1%) y quienes han participado en más de dos cursos (23,6%).

Entre las personas que han asistido a más de un curso, mayoritariamente se accede a acciones del mismo área formativa (56,5%).

En cuanto a los aspectos que inciden a la hora de tomar parte en la formación, el interés personal (69,4%) y la relación del curso con su promoción profesional (43,3%), han sido con gran diferencia los factores más determinantes. El resto de aspectos no ha sido en ningún caso señalado por más del 10% de los participantes.

### Orientación e información al personal de la Administración Pública sobre la formación

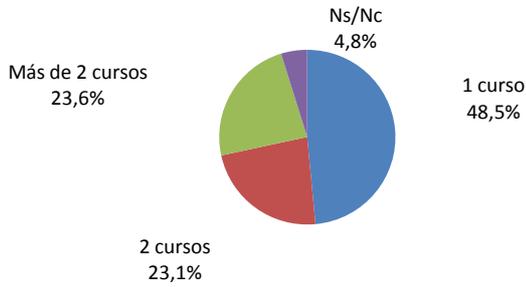
Tan sólo uno de los responsables de la gestión de la formación participantes en la evaluación manifiesta disponer en su entidad de un servicio específico de información/orientación, dirigido en este caso prioritariamente a personas en situación de desempleo, aunque con carácter general, el resto de participantes ha considerado positiva la implantación de este tipo de servicio para asesorar, por ejemplo, en aspectos como los procesos de acreditaciones de la experiencia profesional. En este caso se ha planteado la posibilidad de ofrecer este servicio online para facilitar su uso por parte de los usuarios.

No obstante, la mayoría de las entidades ofrecen estas actividades de orientación e información por medio de otras vías, por ejemplo a través de los delegados sindicales aprovechando su conocimiento específico de las organizaciones y su contacto directo con los trabajadores/as, o a través de otras estructuras y herramientas como Forem en el caso de Comisiones Obreras, o las Secretarías de Formación de las Comunidades Autónomas y provincias en el caso de FETE-UGT.

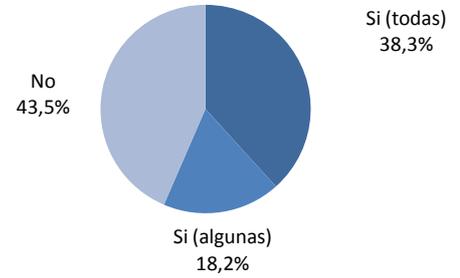
Por otra parte, solo el 34,2% de las personas participantes en la evaluación señala que dentro de su entidad existe algún tipo de servicio de apoyo que orienta a los/as empleados/as públicos sobre el tipo de formación al que asistir.

## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS – MULTIPARTICIPACIÓN, MOTIVACIÓN Y ORIENTACIÓN

**Número de cursos en los que ha participado el personal de la Administración Pública**



**En el caso de haber participado en más de un curso ¿perteneían al mismo área formativa?**

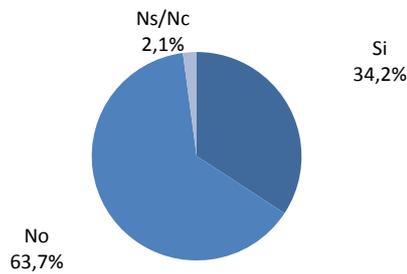


**Motivaciones para la asistencia a la formación del personal de la Administración Pública**



**¿Existe algún tipo de apoyo para informar sobre formación?**

*Perspectiva del alumnado*



## 7.6.- TECNOLOGÍAS APLICADAS A LA FORMACIÓN

### Nivel de desarrollo de la formación online

En el caso de las OO.SS., existe un evidente posicionamiento en la utilización de Nuevas tecnologías como vía de desarrollo de las competencias profesionales de los empleados/as públicos. En este sentido el 94,1% de los planes de formación incluyen alguna acción formativa online, y en general, el 27,6% de los cursos han utilizado esta modalidad.

Respecto a la valoración de los responsables de la gestión, la mayoría considera seguir avanzando en el desarrollo de esta modalidad de aprendizaje, principalmente por la incipiente demanda de este tipo de formación.

En este sentido, aunque gran parte de los alumnos/as participantes considera que la modalidad presencial es la más adecuada (54,1%), la postura a favor de la formación online es muy significativa, habiendo sido señalada por el 45,5% de las personas participantes.

### Plataformas y soportes para desarrollar la formación

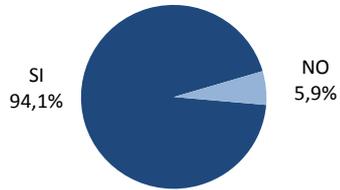
En cuanto al uso de plataformas, en algún caso se ha especificado la utilización de Moodle para la impartición de la formación online, si bien no existe una clara tendencia respecto al desarrollo de las mismas de forma interna o a través de otras entidades colaboradoras o empresas externas.

### Ventajas y desventajas por la apuesta de esta modalidad formativa

Las principales ventajas señaladas por los responsables de gestión de la formación son: la mejor conciliación de la vida laboral y familiar, la eliminación de algunos de los inconvenientes de la formación presencial, su flexibilidad respecto al acceso a la formación por la eliminación de barreras temporales y geográficas, la posibilidad de una mayor integración del alumno/a en el proceso de aprendizaje al permitir una participación más activa, y la mayor flexibilidad respecto a la actualización de contenidos y adaptación a las necesidades del estudiante.

## RESUMEN DE DATOS ESTADÍSTICOS – TECNOLOGÍAS APLICADAS A LA FORMACIÓN

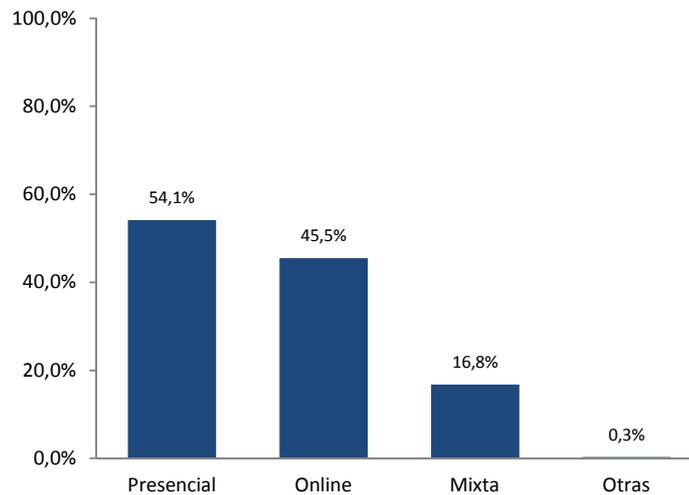
Planes de formación con alguna acción formativa online



Distribución de acciones del programa formativo 2011 según modalidad

Modalidad	Total	%
Presencial	1.842	59,1%
Online	861	27,6%
Mixto	416	13,3%
Total	3.119	100%

Modalidad formativa más adecuada para la formación demanda por el personal de la Administración Pública



## 8.- BUENAS PRÁCTICAS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

### 8.1.- INNOVACIONES SOCIALES Y TECNOLÓGICAS EN EL ÁMBITO EDUCATIVO DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (Estados Unidos)<sup>29</sup>

La JPAE es la publicación trimestral de la NASPAA (*National School of Public Affairs and Administration*), organización estadounidense sin ánimo de lucro, cuyo objetivo es la mejora de la educación en el ámbito de la Administración Pública, a través de la acción común de las instituciones que la integran<sup>30</sup>. Con esta publicación, se persigue difundir el conocimiento y promover la enseñanza y el aprendizaje de calidad en el ámbito de la Administración Pública y otros campos relacionados.

El tercer número de 2012 presta especial atención al uso de las nuevas tecnologías en el ámbito educativo, cuestión que se aborda a través de 5 artículos que pretenden servir como referencia para el uso de las mismas en el aula.

El primer artículo ofrece un marco conceptual cuyo propósito es ayudar a orientar estrategias para la incorporación de las nuevas tecnologías en los procesos de aprendizaje, para lo que describe una serie de fundamentos a considerar en distintos entornos de aprendizaje. Los 4 artículos restantes, ofrecen orientaciones sobre el uso de herramientas concretas y exponen sus potenciales ventajas.

#### 1. Fundamentos teóricos e instrumentales para integrar a los estudiantes en los procesos de aprendizaje mediante el uso de tecnologías web y redes sociales

En el ámbito educativo, las nuevas tecnologías contribuyen a lo que se denomina “democratización del aprendizaje”. El desarrollo de este trabajo, parte del concepto de “empoderamiento” o “capacitación”, y trata sobre la completa participación de los estudiantes en los procesos de enseñanza y aprendizaje, para lo que considera necesario asumir otro tipo de relación entre docentes y estudiantes a través de la cesión de parte del control sobre dichos procesos, que concreta en las siguientes líneas de actuación, a las que denomina objetivos funcionales de la integración:

<sup>29</sup> JPAE Journal of Public Affairs Education (Vol. 18 – nº 3 – Verano 2012)  
[http://www.naspaa.org/JPAEMessenger/Article/VOL18-3/JPAE%2018\\_03final.pdf](http://www.naspaa.org/JPAEMessenger/Article/VOL18-3/JPAE%2018_03final.pdf)

<sup>30</sup> Se encuentran como miembros de pleno derecho, entidades educativas, incluidas universidades, que desarrollan programas de postgrado en el ámbito de la administración pública, políticas públicas, y otros campos relacionados. También integra como miembros asociados a entidades igualmente vinculadas a la calidad en la educación y los asuntos públicos, como agencias gubernamentales, asociaciones profesionales, centros de investigación independientes, etc.

1. Ceder control sobre el contenido del curso a los estudiantes
2. Permitir a los estudiantes que colaboren entre ellos y con los docentes en la creación de los contenidos
3. Captar la opinión de los estudiantes
4. Permitir que los estudiantes elijan y seleccionen
5. Permitir la creatividad

Las nuevas tecnologías ofrecen a los docentes la posibilidad de desarrollar estos 5 objetivos, pero: ¿qué beneficios tiene integrar de este modo a los estudiantes en los procesos formativos?

El artículo basa su respuesta a esta pregunta en 6 fundamentos, desarrollados desde una doble perspectiva: la de los estudiantes y la de los docentes.

Alumno/a	{	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desarrolla el razonamiento y el juicio ético de los estudiantes en contextos complejos</li> <li>2. Desarrolla la capacidad de liderazgo y de gestión de los estudiantes en contextos complejos</li> <li>3. Desarrolla el compromiso del estudiante en el proceso de aprendizaje</li> </ol>
Docente	{	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proporciona un espacio al docente en el que mostrar su pasión y “enganchar” los estudiantes</li> <li>2. Mejora la implicación de los estudiantes en los objetivos del curso</li> <li>3. Mejora la implicación de los estudiantes en la metodología de impartición de los contenidos del curso</li> </ol>

Estos elementos, por una parte, refuerzan los valores y competencias exigidas a los gestores públicos por parte de la sociedad y, por otra, conceden a los docentes una mayor libertad y mejoran la relación docente-alumno.

Partiendo de estos seis fundamentos, los autores presentan varios enfoques sobre cómo utilizar las nuevas tecnologías para la integración de los estudiantes en 6 entornos de aprendizaje diferentes, definidos en función de la modalidad de impartición (presencial, online y virtual) y la forma de comunicación (sincrónica, asincrónica y automatizada predefinida), describiendo modelos que abarcan desde las videoconferencias o el uso de dispositivos táctiles en aulas presenciales a entornos completamente virtuales.

En cualquier caso, dejan bien claro que las herramientas tecnológicas que se presentan para los distintos entornos de aprendizaje, no son las únicas, y concluyen que aún hay mucho que no sabemos sobre el impacto de las nuevas tecnologías en el aprendizaje y el aula, por lo que es necesario fomentar la investigación y continuar experimentando con estas herramientas para ver qué funciona y cómo.

## **2. Redes sociales, aprendizaje y participación cívica: nuevas relaciones entre profesores y alumnos, administradores públicos y ciudadanos**

Al hilo de lo expuesto en el artículo anterior, en el segundo se presenta una visión general sobre el uso de las redes sociales en el ámbito de la formación y la Administración Pública, incidiendo en la capacidad de estas herramientas para cambiar el tipo de relación que se establece entre alumnos y docentes, concediendo a estos últimos la oportunidad de conectar mejor con los alumnos. Del mismo modo ofrece a los gestores públicos la posibilidad de mejorar la comunicación con los ciudadanos y fomentar la participación.

En este sentido, las actuales iniciativas de diversas administraciones para promover el gobierno abierto<sup>31</sup> suponen un reto para los gestores públicos, y el uso de las redes sociales en los entornos de aprendizaje constituye una oportunidad para capacitar a los alumnos/as en su posterior uso en el plano profesional.

Las principales ventajas que se atribuye al uso de las redes sociales en el plano educativo son las siguientes:

1. Proporcionan a los usuarios las herramientas para participar de un modo activo en el proceso formativo.
2. El contenido se actualiza continuamente por parte de los usuarios.
3. Fomentan el trabajo colaborativo y desarrollan competencias para el trabajo en equipo.
4. Pueden contribuir a mejorar la implicación y motivación en los alumnos más jóvenes.
5. Proporcionan a los estudiantes herramientas que les permiten aclarar conceptos, establecer relaciones y poner a prueba sus modelos mentales.
6. Proporcionan un foro público en el cual los procesos de construcción, depuración y revisión de conceptos pueden ser completamente accesibles y compartidos por estudiantes y docentes.

En cualquier caso, se recomienda el uso de las redes sociales como complemento a otras herramientas pedagógicas, su uso en el aula exige una cuidadosa planificación, con unos objetivos de aprendizaje claros y un rol más colaborativo de los docentes.

No se trata de incorporarlas al aula simplemente porque estén de moda. Se considera que pueden ayudar a los alumnos a reflexionar de manera crítica sobre el uso de las redes sociales, de acuerdo a sus percepciones, objetivos profesionales y personales y en la interacción con los ciudadanos.

---

<sup>31</sup> Modelo de gobierno basado en la transparencia, participación y colaboración con los ciudadanos.

### **3. El gestor público 2.0: preparando a la generación de los medios sociales para el trabajo en la red**

El tercer artículo presenta una experiencia concreta. Analiza el curso “Gobierno 2.0”, impartido por la Escuela Maxwell de la Universidad de Siracusa, cuyo objetivo es adecuar las competencias de los alumnos/as a las actuales necesidades de la Administración Pública, derivadas de la incorporación cada vez más extendida de las tecnologías sociales a los procesos de trabajo. Se trata de proporcionar las competencias tecnológicas, analíticas y colaborativas necesarias para poder utilizar estas herramientas de forma efectiva en su puesto de trabajo, tanto en la interacción con los ciudadanos, como a nivel interno en redes de trabajo informales.

La autora describe la metodología y el plan formativo, para el que identifica 6 elementos (contenido, objetivos de aprendizaje, actividades relacionadas, tecnología, resultados y mecanismos de evaluación) que apoyan un modelo de aprendizaje orientado al estudiante y con responsabilidades compartidas. Por otra parte, los elementos pedagógicos, además de desarrollar las habilidades sociales, incluyen una sólida base legal respecto al uso de estas nuevas herramientas en la Administración Pública, tales como la privacidad o a la accesibilidad por parte de personas con discapacidades sensoriales. Dichos elementos permiten aplicar las redes sociales en 3 niveles:

1. Trabajo en red informal, conectando a los estudiantes con los profesionales para conocer de primera mano su experiencia en situaciones reales.
2. Elementos participativos que incluyen el uso de redes sociales para colaborar en la creación de contenidos.
3. Crear una cultura de compromiso continuo y conciencia social respecto al uso de las redes sociales.

También presenta los contenidos específicos del curso, que se organizan en torno a tres áreas básicas desarrolladas a lo largo de 15 semanas:

1. Mecanismos subyacentes para el uso de los medios sociales
2. Cómo hacer que los medios sociales funcionen en la Administración Pública
3. Proyectos de los estudiantes.

En su conclusión, la autora ofrece una serie de recomendaciones para los docentes que planeen incluir nuevas tecnologías en sus clases como por ejemplo:

- Utilizar ejemplos sobre el impacto de los medios sociales en sucesos reales, como campañas electorales o movilizaciones sociales.

- Aprovechar las tecnologías para desarrollar actividades que también podrían realizarse offline, por ejemplo invitar a profesionales o ex-alumnos a compartir su experiencia través de skype o videoconferencias.
- Ampliar la experiencia online de los alumnos a través de blogs, o solicitando a los alumnos que sigan hashtags de twitter relacionados con los contenidos del curso.
- Utilizar las redes sociales para mantener a los alumnos/as conectados fuera de clase, e incluso después del curso.
- Establecer unas normas básicas para el uso responsable de las tecnologías sociales.
- Reciclarse continuamente sobre las evoluciones tecnológicas, y dedicar el tiempo necesario a la construcción de un entorno de aprendizaje orientado al alumno.

#### **4. El uso de cursos basados en la wiki para crear un entorno de aprendizaje centrado en el estudiante: Estrategias y Lecciones**

En el cuarto artículo, se analiza el curso “e-public affairs”, impartido de forma experimental en modalidad totalmente online, cuyo objetivo ha sido analizar cómo una herramienta interactiva como la wiki puede ser utilizada para integrar a los estudiantes en el proceso de aprendizaje.

Este curso está igualmente orientado al estudiante, y en él se ponen en práctica algunos de los fundamentos descritos en el primer artículo. En este caso se utiliza la wiki para que los alumnos participen en el diseño y en la creación de elementos sustanciales del curso.

En sus conclusiones, los autores sugieren que la motivación intrínseca basada en normas colaborativas y de la comunidad, puede resultar insuficiente para incentivar la participación y el trabajo en equipo, siendo aún necesarios factores externos como las calificaciones. Pero lo fundamental, es que el proceso abierto de participación y la integración de herramientas sociales pueden fortalecer en los estudiantes el sentido de la responsabilidad y de pertenencia a una comunidad, y contribuir a desarrollar su orientación hacia el trabajo colaborativo en grupo.

#### **5. Explorando el papel de las simulaciones interactivas por ordenador en el ámbito educativo de la Administración Pública**

El último artículo, demuestra cómo las simulaciones interactivas pueden proveer escenarios dinámicos de aprendizaje, individuales o colectivos, con canales de feedback instantáneos. Los resultados muestran que los estudiantes son capaces de comprender rápidamente la complejidad de cuestiones asociadas a determinadas situaciones. Por otra parte, esta investigación también descubrió algunas consecuencias no deseadas, ya que el uso de estas simulaciones puede limitar el alcance de los temas de deliberación a aquellos más destacados o elegidos en la simulación.

## 8.2.- LA IGUALDAD PROFESIONAL DE MUJERES Y HOMBRES EN LA FUNCIÓN PÚBLICA (Francia)<sup>32</sup>

En septiembre de 2010, con el propósito de dar un nuevo impulso a la política de igualdad, el Presidente de la República encargó a la diputada Françoise Guégot un informe comparativo sobre la igualdad profesional entre hombres y mujeres en los tres niveles de la Administración Pública<sup>33</sup>.

El objetivo del estudio era identificar los obstáculos presentes en el desarrollo de las carreras profesionales de las mujeres y sugerir las medidas pertinentes para superarlos, y así avanzar hacia una Administración Pública ejemplar que promueva la igualdad más allá de los principios jurídicos y encarne mejor los valores en los que se debe asentar una sociedad democrática y justa.

Dicho informe se apoya en datos estadísticos y en el estudio de diversos casos de buenas prácticas para analizar los siguientes aspectos de la vida profesional de los funcionarios:

- Procesos de selección
- Formación profesional
- Itinerarios y desarrollo de las carreras profesionales
- Acceso a puestos de responsabilidad
- Políticas de remuneración
- Conciliación de la vida familiar y laboral
- Trabajo a tiempo parcial
- Comunicación y sensibilización

En sus conclusiones el informe indica que pese a los avances registrados en los últimos años en materia de igualdad entre hombres y mujeres, sus carreras profesionales no se desarrollan del mismo modo, y literalmente afirma que aún existen “techos de cristal” para las mujeres a la hora acceder a determinados puestos de responsabilidad, y que todavía se tiende a restringir la actividad de las mujeres a determinadas áreas tradicionalmente femeninas, siendo en algunas profesiones aún pocas las oportunidades para ellas

### Presencia de mujeres en las 3 vertientes del estado

	% DE EFECTIVOS	% EN PUESTOS DE DIRECCIÓN
Administración General del Estado	51,7	20,3
Administración Territorial	61,9	18,0
Sanidad Pública	76,7	40,2

Observatoire de la parité entre les femmes et les hommes

<sup>32</sup> L'égalité professionnelle homme-femme dans la fonction publique

[http://www.francoiseguegot.fr/sessions/data/fic/liens/version\\_finale\\_rapport\\_08\\_03\\_2011-2011-03-08-15-40.pdf](http://www.francoiseguegot.fr/sessions/data/fic/liens/version_finale_rapport_08_03_2011-2011-03-08-15-40.pdf)

<sup>33</sup> Administración General del Estado (Fonction publique d'État), Administración Territorial (Fonction publique territoriale) y Sanidad Pública (Fonction publique hospitalière).

Por otra parte, se señala que las mujeres continúan teniendo una mayor participación en las tareas familiares, y que la actual diversidad familiar hace más difícil la conciliación con la vida personal (familias monoparentales,...).

Con el fin de dar respuesta a los objetivos del estudio y concretar las orientaciones y medidas que fijen unos principios comunes para superar los obstáculos y alcanzar un escenario de igualdad profesional en los tres niveles de la función pública, se llevaron a cabo varios ciclos de reuniones y rondas de negociaciones con representantes de las organizaciones sindicales y responsables de los distintos ámbitos de la Administración Pública en el marco de la agenda social 2011-2012. El gobierno se comprometió a asumir su responsabilidad y poner en práctica las medidas analizadas, algunas de las cuales incluso se reflejan en disposiciones de la Ley aprobada en 2012 relativa al acceso al empleo, mejora de las condiciones y lucha contra la discriminación en la función pública.

Finalmente, se concretaron 24 orientaciones y medidas, desarrolladas en base a los principios de lucha contra los estereotipos y el desarrollo de las carreras profesionales de las mujeres, que se articulan en torno a 4 ejes.

#### **EJE 1: MEJORA EN LA IDENTIFICACIÓN DE LAS POLÍTICAS DE IGUALDAD EN LA FUNCIÓN PÚBLICA**

- **Medida 1:** Mejorar la información estadística sobre la igualdad profesional en los tres niveles de la Administración Pública.
- **Medida 2:** Presentar a los comités técnicos competentes de cada nivel, una Memoria Social anual, que incluya un informe sobre las medidas puestas en marcha para asegurar la igualdad profesional.
- **Medida 3:** Debatir todos los años en sesión plenaria del CCFP (Conseil Commun de la Fonction Publique) el informe sobre las medidas puestas en marcha para asegurar la igualdad entre mujeres y hombres en los tres niveles de la función pública.
- **Medida 4:** Respetar una proporción mínima del 40% de personas de cada sexo en las instancias superiores de la función pública.

#### **EJE 2: MEJORA DEL DESARROLLO DE LAS CARRERAS DE LAS MUJERES**

##### **2.1 Antes y durante la selección del personal**

- **Medida 5:** Luchar contra la representación esencialmente femenina o masculina en las profesiones.
- **Medida 6:** Formar a los miembros de los tribunales de selección en la problemática de la igualdad profesional.
- **Medida 7:** Imponer una proporción mínima de un 40% de personas de cada sexo en todos los tribunales y comités de selección de los tres niveles de la función pública.
- **Medida 8:** Tomar en consideración la igualdad profesional desde la formación inicial del funcionariado en las escuelas de la Administración Pública.
- **Medida 9:** Sensibilizar al funcionariado de los tres niveles de la función pública a través de una campaña de información sobre igualdad promovida por la DGAFP (Direction Générale de l'Administration et de la Fonction Publique).

## **2.2 Para los funcionarios en ejercicio de sus funciones, integrar la igualdad profesional en todas las políticas de Recursos humanos**

- **Medida 10:** Evaluar los procesos del área de Recursos humanos con el objetivo de respetar la igualdad profesional entre mujeres y hombres.
- **Medida 11:** Actuar a favor de la igualdad salarial.
- **Medida 12:** Formar y movilizar a los cuadros directivos, así como a los responsables de Recursos humanos en materia de igualdad profesional.
  - Designación de una persona como referente en materia de igualdad profesional
  - Formación de los directivos y responsables de Recursos humanos

## **2.3 Favorecer la promoción profesional de las mujeres**

- **Medida 13:** Imponer una proporción mínima del 40% de personas de cada sexo entre los miembros de la Administración o de la autoridad territorial en las comisiones administrativas paritarias.
- **Medida 14:** Sensibilizar a los miembros de las comisiones administrativas paritarias en la lucha contra la discriminación en su campo de competencia.
- **Medida 15:** Formar a los miembros de los jurados de los exámenes profesionales.
- **Medida 16:** Facilitar el acceso a la formación profesional a lo largo de la vida desde una perspectiva de promoción profesional.

## **EJE 3: MEJOR ARTICULACIÓN ENTRE LA VIDA PROFESIONAL Y PERSONAL**

### **3.1 Reforzar las políticas de acción social para favorecer el desarrollo de distintos modelos para el cuidado de los niños.**

### **3.2 Favorecer una mejor distribución entre padres y madres de las opciones en materia de conciliación de la vida personal y profesional, especialmente a través de las bajas de paternidad, etc.**

- **Medida 17:** Fomentar la plena utilización de la baja por paternidad.
- **Medida 18:** Facilitar las condiciones de utilización de la baja de paternidad/maternidad por los dos progenitores.
- **Medida 19:** Reducir el impacto en la carrera de los funcionarios de las bajas ligadas a la paternidad mejorando la toma en consideración de los periodos de baja maternal o parental.

### **3.3 Poner en práctica políticas de gestión de Recursos humanos con el fin de favorecer una mejor articulación entre vida personal y profesional**

- **Medida 20:** Hacer la organización del trabajo más compatible con el objetivo de mejorar la articulación de la vida personal y profesional.
- **Medida 21:** Informar mejor a los funcionarios sobre las reglas aplicables y las consecuencias en términos de carrera profesional de las elecciones realizadas en materia de articulación de la vida personal y profesional.
- **Medida 22:** Introducir entrevistas antes o después de la interrupción de carreras por motivos personales o familiares.

## **EJE 4: ALTA FUNCIÓN PÚBLICA EJEMPLAR EN MATERIA DE IGUALDAD**

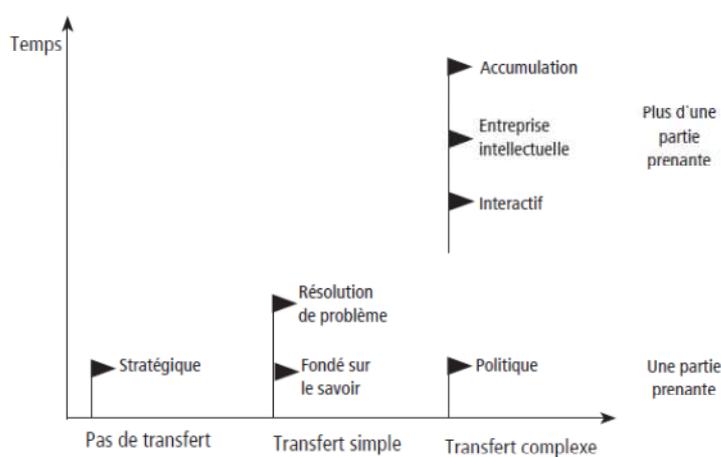
- **Medida 23:** Fijar objetivos de representación femenina en los cuadros superiores de dirección de la Administración Pública.
- **Medida 24:** Poner en marcha planes de acción cuantitativos y cualitativos respecto al equilibrio de género en los cuadros superiores.
- **Medida 25:** Trasladar a las instituciones públicas las disposiciones previstas por la ley, relativas a la igualdad profesional y representación equilibrada de mujeres y hombres en los consejos de administración.

### 8.3.- CÓMO MAXIMIZAR LA TRANSFERENCIA DEL CONOCIMIENTO ADQUIRIDO EN LA FORMACIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO. LA EFICACIA DE LA FORMACIÓN EN EL GOBIERNO FEDERAL BELGA<sup>34</sup>

Este trabajo cuestiona los tipos de formación que se ofrecen a los empleados del sector público y cómo se despliega éste en la práctica. Bruno Broucker de la Universidad Católica de Lovaina arroja luz sobre esta cuestión basándose en un caso concreto, el Programa de formación en Gestión Pública del Gobierno Federal belga, un programa dirigido a apoyar la modernización de esta Administración.

El autor se centra específicamente en el proceso de transferencia de los conocimientos adquiridos en el programa, e indica que la transferencia del aprendizaje se debe hacer a largo plazo y que éste depende sobre todo de las personas y del programa de formación y, en menor medida, de la organización. Se observan diferencias entre los sectores público y privado.

En este sentido, la transferencia es un concepto complejo, con distintas definiciones y tipologías, lo que en ocasiones limita y condiciona los resultados de las evaluaciones. En este caso, se tienen en cuenta las distintas variables como la temporal, el número de partes implicadas y el nivel de complejidad de la transferencia.



Source : Broucker, 2010.

Los resultados de este caso concreto mostraron que no se dio un nivel óptimo de transferencia, aunque la conclusión general no es del todo negativa. Desde esta perspectiva, es posible concluir que el programa tiene un valor añadido para el individuo, la organización y la Administración, pero hay ciertos factores que son esenciales para medir de forma efectiva la transferencia de conocimientos o, en otras palabras, el beneficio de este tipo de inversión.

34

[http://grandsorganismes.gouv.qc.ca/upload/cego/editeur/asset/Veilles%20strat%C3%A9giques/Formation%20%C3%A0%20la%20t%C3%A2che/Transfert\\_des\\_acquis\\_Broucker.pdf](http://grandsorganismes.gouv.qc.ca/upload/cego/editeur/asset/Veilles%20strat%C3%A9giques/Formation%20%C3%A0%20la%20t%C3%A2che/Transfert_des_acquis_Broucker.pdf)

En este caso el estudio parte del análisis de las fases, contenidos y periodo de impartición del programa formativo y se apoya en los resultados de la encuesta aplicada a los funcionarios que siguieron el programa, así como en las opiniones recogidas del resto de agentes implicados, como por ejemplo responsables políticos, responsables de formación, etc. para determinar los principales cambios percibidos en los distintos niveles, así como los principales factores que contribuyeron a favorecer o dificultar la transferencia de los conocimientos.

A partir de estos datos, en sus conclusiones ofrece una serie de sugerencias concretas para las acciones y futuras investigaciones.

### Características individuales de los alumnos/as

FACTORES	SUGERENCIAS	
	PARA LA PRÁCTICA	PARA LA INVESTIGACIÓN
Edad	El proceso de comunicación debe especificar los destinatarios de la formación. La edad puede ser un criterio.	La investigación debe centrarse en los valores que el individuo atribuye a la formación.
Autoeficacia Creencia en la utilidad de la formación Actitud respecto al programa	El proceso de selección es un paso importante. Debemos tratar de comprender las actitudes de los candidatos hacia la formación.  Puede ser interesante tener en cuenta si el candidato espera ser capaz de transferir lo adquirido. La comunicación sigue siendo fundamental: ¿Cuáles son los objetivos? ¿Quién puede participar?	Estas actitudes pueden influir en la motivación para transferir el conocimiento adquirido.

### Características de la formación

FACTORES	SUGERENCIAS	
	PARA LA PRÁCTICA	PARA LA INVESTIGACIÓN
Calidad de la transferencia	La formación debe tener en cuenta las necesidades de la organización. ¿Qué espera la organización de la formación y cómo la capacitación es compatible con la organización? Por lo tanto, es necesario aclarar si la formación tiene un propósito específico o si es más bien el desarrollo de competencias generales.	Hay dos aspectos de interés: la calidad de la transferencia, una variable que ya se ha definido como importante por otras investigaciones, y el apoyo de otros participantes, otro aspecto importante para el futuro.
Apoyo de los compañeros	La formación no es un hecho aislado, debe ser permanente. Crear un grupo de participantes que comparten el mismo objetivo puede ser un activo para el grupo.	

**Características organizacionales**

FACTORES	SUGERENCIAS	
	PARA LA PRÁCTICA	PARA LA INVESTIGACIÓN
Nivel de preparación	El proceso de la comunicación: ¿Qué se espera de los participantes? ¿Qué esperan ellos de la formación?	Sería interesante centrar la investigación en la estructura de la formación en la organización: Socialmente (la importancia de los colegas), profesional (la relación entre la formación y los procesos de gestión de recursos humanos) y de contenido (el vínculo entre el programa y el trabajo).
Creencia en el valor añadido del programa	La organización debe identificar el lugar que ocupa la formación en la organización. En otras palabras: ¿Qué significa la formación para el individuo y para la organización?	
Oportunidades recibidas	Si la organización desea obtener un rendimiento satisfactorio de la inversión, es esencial que asuma su responsabilidad y que facilite oportunidades, recursos y tiempo.	
Respaldo de compañeros/as	Es importante informar a los compañeros/as. Ellos deben conocer que se va a seguir la formación, porqué y las ventajas para la organización. Una vez terminada la formación, debe ser posible definir el papel específico de algunos compañeros/as.	

## 8.4.- DIPUTACIÓN DE ALICANTE: EVALUACIÓN DE LOS PLANES DE FORMACIÓN – SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES

La implantación de Sistemas de Gestión de la Calidad según las normas ISO9000 en todas las unidades es una de las directrices establecidas por la Diputación de Alicante para la modernización de los servicios en base a los siguientes principios fundamentales:

- Satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.
- Prestar con eficacia el servicio, mediante servicios seguros, fiables y que cumplen con la legislación, normas y especificaciones aplicables.
- Mejora continua, como forma de trabajar.

Siguiendo estas pautas, y con un evidente compromiso de mejora continua del sistema implantado en el Departamento de Formación del Área de Recursos Humanos se contemplan 3 vertientes de actuación, en torno a las cuales se despliegan distintas acciones y herramientas:

- |   |   |  |
|---|---|--|
| 1. Servir de forma satisfactoria a los clientes | } | <ul style="list-style-type: none"><li>• Análisis de las necesidades formativas</li><li>• Evaluación de los resultados</li><li>• Calidad metodológica</li><li>• Descentralización de la actividad</li><li>• Preparación de cursos a medida</li><li>• Implantación de un sistema de quejas y sugerencias</li></ul> |
| 2. Normalización y mecanización de la gestión   |   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Aplicativo de Gestión de la Formación</li><li>• Normalización de Plantillas y Formatos</li><li>• Elaboración de Manuales docentes</li></ul>  |
| 3. Participación del personal                   |   |  |

En el informe del año 2010, se analizó el aplicativo de gestión de la formación GestForm como modelo de plataforma para la gestión de planes de formación. En este caso el análisis se centra en la evaluación de los resultados, con especial atención a la evaluación de la satisfacción de los clientes según el Modelo Qfor para la evaluación y certificación de la calidad de los organismos de formación.

### **Etapas del plan de formación:**

- 1.- Diagnóstico de necesidades formativas y determinación de la oferta formativa.
- 2.- Planificación de las acciones formativas.
- 3.- Gestión de los cursos.
- 4.- Evaluación.

Dentro de las 4 etapas que contemplan los planes de formación, no puede obviarse la fase de evaluación si se pretende una formación de calidad, entendiendo la evaluación como la recogida sistemática de información que permita averiguar en qué grado se están logrando los objetivos planteados a través de la formación y la toma de decisiones o adopción de medidas correctoras.

En este caso, la evaluación se realiza tomando como referencia el modelo de evaluación propuesto por Kirkpatrick, basado en 4 niveles, sobre los que anualmente se publican los resultados obtenidos.

FASE	OBJETIVO	ASPECTOS A EVALUAR
<b>Evaluación de la satisfacción de los participantes</b>	Conocer la opinión de los participantes sobre la formación recibida, el grado de cumplimiento de sus expectativas, el interés suscitado por el tema, las posibilidades de participación y la conformidad con el profesorado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contenidos del curso</li> <li>• Práctica docente</li> <li>• Organización del curso</li> <li>• Autoevaluación de aprendizaje</li> <li>• Grado global de satisfacción</li> <li>• Condiciones organizativas</li> <li>• Grado de aprendizaje obtenido</li> </ul>
<b>Evaluación del aprendizaje</b>	Medir el nivel de modificación producido en el conocimiento, habilidades y/o actitudes de los alumnos, atribuible a la formación recibida.	En función de la naturaleza y objetivos del curso se utiliza el tipo de prueba de evaluación más idóneo: Pruebas finales, ejercicios prácticos, pruebas de control, propuestas grupales...
<b>Evaluación del profesor</b>	Obtener la valoración de los docentes sobre diversos aspectos relacionados con la acción formativa que han impartido.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuación de la duración de la acción formativa para el cumplimiento de los objetivos previstos</li> <li>• Homogeneidad</li> <li>• Motivación</li> <li>• Clima</li> <li>• Cumplimiento de horarios de los asistentes</li> <li>• Condiciones del aula</li> <li>• Documentación entregada</li> <li>• Medios técnicos</li> <li>• Relación con el Departamento de Formación</li> </ul>
<b>Transferencia al puesto de trabajo e impacto en la organización</b>	Determinar la repercusión real de la formación sobre el participante y la organización. Medir la utilización efectiva y regular en la esfera profesional o personal, de los conocimientos, destrezas, habilidades y actitudes adquiridos gracias a las acciones formativas realizadas.	<p><b>Alumnos/as</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación para la asistencia al curso</li> <li>• Efectos y aprovechamiento de la formación</li> <li>• Motivos de no aplicación</li> <li>• Mejora de la competencia profesional</li> <li>• Estimación diferida del curso realizado en relación con su trabajo</li> </ul> <p><b>Superiores jerárquicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciativa de asistencia al curso</li> <li>• Motivos que impulsaron la autorización de asistencia</li> <li>• Efectos y aprovechamiento de la formación</li> <li>• Mejora producida en su entorno laboral</li> <li>• Necesidades formativas</li> </ul>

Además de estos 4 niveles de evaluación, cada tres años se realiza la evaluación de la satisfacción de los clientes según el método CEDEO/QFOR cuyo objetivo es analizar la satisfacción de los clientes con los servicios que oferta el Departamento de Formación para establecer una visión crítica y constructiva que asegure una gestión continua de la mejora del servicio.

La concesión de la certificación se vincula en una parte muy importante al nivel de satisfacción manifestado por los clientes en relación al servicio que se les presta; se exige que, al menos el 80% de los clientes entrevistados se muestren satisfechos o muy satisfechos, entendiendo como clientes a los distintos Departamentos, Áreas, Unidades, etc. de la Diputación, sus Organismos Autónomos y las Entidades Locales de la provincia (Ayuntamientos, Mancomunidades, Consorcios, etc.).

Esta evaluación se centra en el análisis de 4 grandes criterios subdivididos en diversos apartados:

<b>CRITERIOS</b>	<b>APARTADOS</b>
<b>Estructura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oferta formativa</li> <li>• Cobertura del Plan de Formación</li> <li>• Valoración del Departamento de Formación</li> <li>• Gestión</li> <li>• Atención y amabilidad del personal</li> <li>• Facilidad de acceso a los trabajadores del Departamento</li> </ul>
<b>Desempeño y herramientas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso de la información de la página Web</li> <li>• GestFormWeb</li> <li>• Redes sociales</li> <li>• Ratio usuarios inscritos/usuarios aceptados</li> <li>• Uso del procedimiento de quejas/sugerencias</li> <li>• Valoración del sistema de convocatoria única</li> <li>• Descentralización de las acciones formativas</li> <li>• Distribución temporal de la formación</li> </ul>
<b>Misión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Detección de necesidades formativas</li> <li>• Grado de conocimiento y satisfacción acerca del informe de evaluación del impacto</li> <li>• Consecución del objetivo de la formación (reciclaje, modernización, mejora de servicios al ciudadano)</li> </ul>
<b>Satisfacción global</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valoración global</li> </ul>

## 8.5.- AYUNTAMIENTO DE MÓSTOLES: INICIATIVAS DE MEJORA DE LA PARTICIPACION CIUDADANA

En el contexto actual, la participación ciudadana más allá de ser un instrumento para identificar las necesidades y expectativas y facilitar una respuesta eficaz a las mismas, se ha convertido por sí misma en una demanda de los ciudadanos.

En este sentido, el Ayuntamiento de Móstoles contempla entre los objetivos de su Plan Estratégico la mejora de la participación y comunicación ciudadana, ligado a la necesidad de planificar la transformación y desarrollo de su organización y gestión, orientándola a la satisfacción de las necesidades y expectativas ciudadanas.

Una de las líneas de actuación desarrolladas en torno a este objetivo es el conocimiento de las demandas, expectativas y grado de satisfacción de los ciudadanos, dentro de la cual se ha implementado la iniciativa Móstoles Opina, cuyo objetivo es conocer la valoración de los servicios públicos por los ciudadanos, mediante sondeos de opinión a la población y encuestas de calidad que permitan conocer su percepción sobre el funcionamiento de cualquier servicio municipal y/o sobre cuestiones de relevancia relativas a los servicios municipales.



Para la consecución de este objetivo, este proyecto plantea establecer un sistema o método de recogida permanente de la opinión, necesidades, demandas y/o expectativas de los ciudadanos de Móstoles en relación con los servicios públicos. Se ha concretado con la puesta en marcha de diversos mecanismos e instancias participativas que han permitido a los ciudadanos expresar sus propuestas sobre la ciudad y transmitir sus percepciones e ideas sobre los problemas del municipio, involucrándose de manera activa y directa en las etapas de diagnóstico y formulación de propuestas. Las consultas ciudadanas se desarrollaron bajo las siguientes modalidades:

**1. Consulta de carácter presencial.** Bajo esta modalidad se ubicaron en todo el municipio puntos fijos de consulta, donde los ciudadanos pudieron recoger un cuestionario sobre la realidad del municipio y entregarlo debidamente cumplimentado para enriquecer la formulación del Plan Estratégico.

2. Consulta de carácter electrónico. Se facilitó, en el portal oficial del Ayuntamiento de Móstoles, el acceso de los ciudadanos a un cuestionario digital a través del cual pudieron enviar de forma rápida y segura sus opiniones a la Oficina de Coordinación del Plan Estratégico. De igual forma, los ciudadanos tuvieron la oportunidad de presentar propuestas específicas para el desarrollo de la ciudad, accediendo a un banco de ideas que fue activado en el portal del Plan Estratégico.

3. Encuesta telefónica. Siguiendo una rigurosa metodología científica, la Universidad Rey Juan Carlos llevó a cabo una encuesta para conocer la percepción de los ciudadanos respecto a 4 dimensiones o bloques de contenido:

1. Percepción de la calidad de vida
2. Servicios públicos municipales prestados
3. Participación ciudadana
4. Factores estratégicos que inciden en la evolución de la ciudad y áreas prioritarias de inversión

Otro mecanismo de participación se centró en los denominados foros temáticos. En ellos se fomentó el debate y la deliberación sobre los principales problemas que afectan al municipio y, fundamentalmente, sobre sus posibles soluciones. En los foros intervinieron investigadores de la Universidad Rey Juan Carlos y representantes de las principales organizaciones civiles de la localidad de acuerdo con la siguiente metodología:

- Se activaron cuatro foros en los que se abordaron los siguientes temas: economía; sociedad; transporte, movilidad y sostenibilidad ambiental; y cultura y deporte. Por primera vez, los Foros Participativos se retransmitieron en directo, con un notable éxito de participación y de implicación de los vecinos, ya que más de 16.000 personas los vieron en directo o en diferido y hubo alrededor de 50.000 hits realizados a la página de retransmisiones.
- Se desarrollaron dos rondas de debate y deliberación donde los participantes del tejido asociativo de Móstoles presentaron y debatieron las propuestas recogidas de entre los miembros de sus respectivas organizaciones.

En la última etapa del proceso planificador se impulsó la discusión del contenido del Plan en los órganos formales de participación del Ayuntamiento de Móstoles. Esto permitió mejorar y validar las propuestas recogidas en el Plan Estratégico, revistiéndolo de mayor legitimidad ante los ciudadanos.

## 9.- CONCLUSIONES Y REFLEXIONES DE LA EVALUACIÓN

En este último capítulo se presentan las principales conclusiones y resultados de la Evaluación del Programa de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas de 2011, y una serie de reflexiones finales a la luz de estos resultados.

### A) CONCLUSIONES BÁSICAS DE LA EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE FORMACIÓN PARA EL EMPLEO 2011

**Mirada a la gestión de los planes de Formación para el Empleo en las Administraciones Públicas en España en 2011: Reducción presupuestaria importante que ha implicado una minoración de la actividad, pero un incremento significativo de la participación**

En el actual contexto de crisis económica, las políticas de control de gasto y los recortes presupuestarios en el ámbito de la Administración Pública también han afectado a la financiación de sus planes de formación. Concretamente, en el año 2011, el **presupuesto adjudicado** para la financiación de la Formación para el Empleo en las Administraciones Públicas en España ha sido de **126.916.460 euros**, cifra que ha descendido en más de un 8% en relación al año anterior, lo que supone una reducción de más de 11 millones de euros. Por otra parte, el **presupuesto se ha ejecutado en un 97%**, lo que supone un porcentaje similar al de años anteriores.

Como resulta lógico, la **reducción presupuestaria ha ido emparejada a una minoración de la actividad formativa**. Sin embargo, también ha originado una contención del gasto, tal y como se percibe al observar los indicadores económicos sobre la gestión de la formación. Así, los datos revelan una **reducción de los costes unitarios de la formación** respecto a 2010, de modo que, **el coste medio por acción ha descendido en aproximadamente un -7%** (320 euros por edición), **el coste medio por hora de formación en -9,6%** y **el coste medio por participante en un -12%**.

Esta **contención en los costes de la formación ha permitido que la disminución de la actividad formativa haya sido más moderada**. Pese a ello, tras una tendencia positiva en la evolución de los indicadores en el período comprendido entre 1995 y 2009, la línea de crecimiento se corta en 2010, y los datos específicos de 2011 revelan una reducción en la actividad hasta alcanzar valores similares a los de 2008. En la comparativa con el año 2010, destacan la **minoración del número de acciones de formación realizadas** (casi un 5% menos respecto al año anterior), el **número de ediciones (-1,5%)** o el **número de horas de formación (-1,9%)**.

No obstante, es preciso destacar que **se ha incrementado el número de participantes en acciones formativas, que asciende en 2011 a 946.115 participantes, un 0,8% más que en el Programa de formación de 2010.** Subrayar asimismo que **el ascenso en la cifra de participantes formados ha sido superior al incremento de efectivos que ha tenido la Administración Pública en el año 2011.** Al respecto se puede concluir que hay una mayor participación de los empleados públicos en el Programa de formación que puede deberse tanto a la multiparticipación, como a la incorporación de nuevos participantes en el programa, cuestiones que pudieran ahondarse en posteriores estudios de evaluación.

En relación a la **distribución por género de los participantes, apuntar que resulta bastante equilibrada** (55% de participantes en formación son mujeres) si se compara con la distribución por género de los efectivos que trabajan en España al servicio de la Administración Pública (53% efectivos son mujeres).

La **distribución de participantes por situación laboral** se mantiene prácticamente invariable respecto a 2010. La categoría de personal con más presencia en la formación son los Funcionarios, que representan casi el 63% de los participantes, porcentaje que resulta bastante equilibrado con el peso de esta categoría en la Administración Pública (61% de Funcionarios, según datos publicados en el Boletín Estadístico del personal al servicio de las Administraciones Públicas de julio de 2011).

Apuntar finalmente la mejora que desde hace años se advierte en los procesos de gestión de la formación que siguen las entidades promotoras, y sobre todo en la agilización de procesos para el retorno al INAP de la información correspondiente a estos procesos. La calidad en los servicios que presta la Administración Pública, pasa evidentemente por el conocimiento de los resultados de la gestión económica anuales. Así, la recopilación de estos datos no solo es necesaria y pertinente para el INAP, sino también para todas las entidades promotoras que anualmente participan en el Programa de Formación para el Empleo. En este sentido, cabe emplazar a las entidades promotoras para que faciliten esta información que se torna en conocimiento relevante para medir, analizar y evaluar el estado de la Formación para el Empleo. La carencia de datos relativos a determinadas entidades dificulta un análisis riguroso y fino de la gestión de la formación, y sobre todo una evaluación acerca de la evolución de esta gestión, la comparativa con otros entornos internacionales, etc.

**El programa formativo de 2011, una apuesta por la calidad que redundará en la mejora de los procesos de gestión de la formación y en la satisfacción de los colectivos implicados (alumnado, personal docente, responsables de unidades administrativas en la que están destinados los alumnos y gestores de 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.

Siguiendo la línea de resultados de evaluaciones de años precedentes, los participantes muestran un **grado de satisfacción muy elevado sobre las acciones del Programa de Formación del año 2011**. Estos resultados coinciden con las buenas valoraciones de la calidad y organización general de la oferta formativa que arrojan los resultados de las evaluaciones específicas que aplican a sus planes de formación individuales las entidades promotoras.

Los empleados públicos, el personal docente y los gestores de formación destacan ámbitos como el **clima en el que se desarrolla la acción formativa, el diseño de los cursos de formación, el material didáctico o recursos utilizados en la formación y la diversificación de las modalidades de formación como los aspectos mejor valorados del programa de formación**. No obstante, se identifican algunos ámbitos de mejora como la adecuación de los contenidos de los cursos a las especificidades de los puestos de trabajo, la pertinencia de la duración de los cursos y la homogeneidad del grupo en cuanto a los niveles de partida del alumnado.

En una formación de calidad es imprescindible el **rol que juega el personal docente y tutores que imparten las acciones**. La calidad de los ponentes queda reflejada en las **buenas valoraciones del personal que se forma y de los responsables que coordinan y planifican la formación**. Se destacan ámbitos como la metodología didáctica utilizada en la impartición de las clases presenciales y en la forma de tutorizar en la formación online, en el nivel de conocimiento en las materias específicas en las que imparten la formación y su capacidad de motivar a los asistentes.

Un elemento que puede dar pistas sobre la satisfacción general del empleado público en relación a la calidad de la formación y su sensibilización, es el **nivel de multiparticipación**. En este sentido, **cerca de la mitad de los participantes en la presente evaluación ha participado en más de un curso de formación** perteneciente al plan subvencionado por el Instituto Nacional de Administraciones Públicas u otro curso relacionado con temas laborales.

Los gestores de formación advierten que **la reducción de los presupuestos en formación está conllevando una reducción considerable de la oferta formativa en las propias entidades**, así como una menor dedicación de recursos a la implementación de procesos de mejora, lo que podría redundar en la calidad y en las valoraciones sobre la satisfacción de los empleados públicos. En este sentido el importante descenso del presupuesto en 2012 antes señalado probablemente refuerce estas reflexiones/realidades que apuntan los gestores de formación.

### **Adecuada valoración del impacto de la formación en las tareas desempeñadas por los empleados en las Administraciones Públicas, en el desarrollo de sus competencias profesionales, así como en la organización, los servicios que ésta presta y, en última instancia, en la opinión que muestra la ciudadanía**

La evaluación del impacto de la formación en la mejora de las competencias profesionales de los empleados públicos y en los procesos de las propias organizaciones son focos de análisis clave para medir la eficacia y eficiencia de los programas que implementan las entidades promotoras.

En la **presente evaluación** se ha podido rastrear, a un nivel básico, las **mejoras que supone la participación** de los empleados públicos en los programas formativos de las entidades promotoras, desde una **perspectiva individual** y desde el **plano organizativo**.

En este sentido, las personas que han participado en formación perciben que adquieren un **aprendizaje importante en la temática específica en la que se forman, aplican los conocimientos adquiridos en su puesto de trabajo, y desarrollan más eficientemente su labor cotidiana**.

Por otro lado, los **responsables directos de quienes se forman** (responsables de unidades, áreas o servicios) consideran **positivo el impacto que tiene la formación en la transferencia de conocimientos**, principalmente en lo que se refiere a la mejora de la eficiencia con la que desarrollan sus actividades.

Los gestores de formación consideran que, a nivel individual, **la participación en acciones de formación**, además de la mejora de las competencias profesionales, **repercute en muchos otros ámbitos** como el **enriquecimiento de las tareas y actividades, la mejora de la carrera profesional, la promoción y movilidad profesional, la consolidación del empleo dentro de la organización**, etc.

La formación también tiene un **impacto positivo en aspectos asociados a la propia organización**, como la mejora de la planificación y los procesos de trabajo, el clima organizacional, la implementación de nuevos proyectos y líneas estratégicas y la mejora de la articulación de los procesos de gestión de los servicios tanto internos como externos.

También la formación ejerce una **influencia positiva en los servicios que prestan las entidades y en la opinión pública de las personas que hacen uso de estos servicios**, debido precisamente a esta mayor sensibilización que el empleado público va adquiriendo en sus competencias para una mejor atención a la ciudadanía.

No obstante algunos participantes matizan que la incidencia de la formación en la propia organización puede ser irregular, dependiendo del tipo de formación y del personal que se recicla. Además, otros factores pueden mermar el clima laboral y motivacional de los empleados, como la propia crisis, los recortes presupuestarios y los aspectos en materia de derechos laborales.

En todo caso **la evaluación del impacto en profundidad es una tarea harto difícil por su complejidad y magnitud. Analizar de forma específica cómo es este impacto en cada una de las entidades supone una dificultad importante, ya que se precisa conocer el contexto organizativo de partida de cada entidad, el mapa de competencias organizativas y del personal, los perfiles profesionales de base de los empleados públicos, etc. Unido todo ello a la cualificación necesaria para la implementación de estas evaluaciones de impacto, el uso de metodologías de éxito, el elevado coste de implementación de estos procesos, etc.**

De hecho, los responsables y gestores de formación apuntan la necesidad de fortalecer estos ámbitos que consideran muy relevantes, pero que no pueden abordar, precisamente, por estos requerimientos señalados más arriba.

**Necesidad de dar respuesta a las demandas formativas planteadas por los diversos colectivos participantes (alumnado, responsables de unidades administrativas en la que están destinados los alumnos y gestores de formación), con el fin de seguir fortaleciendo e innovando en las ofertas formativas y, sobre todo, abordar aquellas donde se perciben mayores carencias**

**El personal de la Administración Pública y los responsables directos de quienes se forman valoran positivamente el nivel de adecuación de la oferta formativa a las necesidades actuales del personal y de la organización. No obstante, la necesidad de seguir ampliando y actualización conocimientos es una necesidades constante entre todos los grupos promotores, así como la adaptación a la innovación y las nuevas tendencias que permitan la adecuación de la Formación para el Empleo en el ámbito de la Administración Pública.**

En este sentido, las **demandas formativas que los diversos colectivos plantean** en la evaluación están relacionadas con:

- La inclusión dentro del programa de formación de determinadas **áreas que por su mayor relevancia dentro de los servicios que prestan las entidades, por el mayor número de solicitudes que tienen anualmente o por la necesidad de profundizar/actualizar determinadas competencias, son establecidas como prioritarias**. Estas áreas están relacionadas principalmente con:
  - o El desarrollo de las competencias **tecnológicas de la información y la comunicación**, que tienen un grado de transversalidad importante y una necesidad de actualización permanente en cuanto a programas ofimáticos, aplicaciones informáticas específicas, nuevas herramientas (redes sociales, blogs, ...);
  - o El **desarrollo de cualificaciones específicas para determinados colectivos** en las diferentes entidades promotoras, a través del desarrollo de acciones específicas adaptadas a perfiles profesionales y puestos de trabajo de la Administración;
  - o En un segundo nivel estarían las áreas de Idiomas/lenguas, Jurídico-procedimental, Administración electrónica y Recursos humanos.
  
- Desarrollo de una **mayor oferta formativa de modalidad e-learning** que permite llegar a un mayor número de alumnos y conciliar la vida laboral y personal. Se demandan especialmente aquellas áreas de cualificación no desarrolladas hasta ahora y en materias específicas de las entidades promotoras.

- Ampliación de los conocimientos ya adquiridos en las últimas acciones en las que se ha participado (**niveles avanzados, de profundización**), así como un **mayor contenido práctico y una mayor amplitud** en cuanto a número de horas.
- Desarrollo de unas **acciones formativas más especializada - a la carta -**, adaptadas a los perfiles profesionales particulares, a las tareas específicas de los puestos de trabajo, a los procesos de trabajo particulares de cada área/servicio. Una formación más personalizada, dirigida a colectivos más reducidos y específicos, con nuevos formatos, etc. En definitiva una oferta formativa que se dirija a áreas de formación de mayor versatilidad y flexibilidad.

Desde una perspectiva más operativa, y en relación las áreas de formación que se utilizan habitualmente para la clasificación de las acciones, señalar que las 7 nuevas áreas introducidas los años 2010 y 2011<sup>35</sup> suponen sólo en torno al 3% de las acciones y ediciones. Teniendo en cuenta que algunas de ellas parecen solaparse (por ejemplo urbanismo y medio ambiente con responsabilidad social y medioambiental), para futuras evaluaciones es conveniente reflexionar sobre si la actual clasificación es la más adecuada o si los grupos promotores conocen y manejan bien esta información.

### **La orientación e información al personal de la Administración Pública como un elemento clave en la mejora de la planificación de los itinerarios formativos en el marco de la formación a lo largo de la vida**

Si bien en opinión de los gestores de formación sería muy positivo la **implementación de servicios específicos de información y orientación al empleado público** que trabajen en materias referidas a la identificación de necesidades de formación de los perfiles profesionales de la entidad, la creación de mapas de competencias profesionales, la elaboración de planes de carrera/orientación sobre itinerarios formativos en relación a diferentes objetivos, etc., la realidad muestra que son **pocas las entidades promotoras las que cuentan con estas áreas o servicios especializados**.

Desde las entidades no se ofrece un servicio con toda esta amplitud de actividades, aunque esto no quiere decir que se desatiende la orientación al empleado público. **Se realiza de forma más informal a través de diferentes canales como las propias áreas de formación u otros departamentos, los servicios de información que se activan en épocas en las que se abre el plazo de presentación de solicitudes, el personal técnico de formación de las propias entidades, los responsables directos de los empleados públicos, las webs corporativas de las entidades promotoras, etc.**

---

<sup>35</sup> Innovación y creatividad en organizaciones, Transparencia y buen gobierno, Utilización eficiente de recursos públicos, Administración Electrónica, Evaluación del Desempeño, Políticas de Igualdad y Responsabilidad Social y Medio Ambiental.

No obstante, **son pocos los empleados públicos que han participado en formación los que manifiestan haber recibido algún tipo de apoyo que les oriente sobre el tipo de formación al que asistir.** En este sentido, **es destacable el dato de que el mayor porcentaje de participantes asisten a la formación por interés personal, no por una recomendación u orientación de un responsable de formación o responsable directo.**

**La actual crisis económica en la que se están reduciendo las partidas presupuestarias en formación, dificultaría la implementación de este tipo de servicios, ya que requeriría de personal especializado, cambios estructurales en las entidades, una mayor implicación de otros perfiles como los responsables de área y dirección de las entidades, cualificación específica, etc.**

**No obstante cabe abordarlas buscando otras alternativas como compartir este tipo de servicios entre varias entidades, la formación específica del personal que trabaja en las unidades de formación en las entidades, etc.**

## **B) ALGUNAS REFLEXIONES FINALES**

Las evaluaciones del Programa de Formación para el Empleo en estos años han ofrecido resultados cada vez más positivos en relación a todo el proceso que conlleva la gestión de la formación, desde el diseño, los procesos de desarrollo, hasta el seguimiento y evaluación final.

La implicación de las entidades, los responsables de la dirección y gestión e incluso los empleados públicos patentizan una mayor sensibilización general sobre la importancia de desarrollar las competencias de los empleados y de las propias organizaciones que componen la Administración Pública a fin de mejorar los servicios que ésta presta a la ciudadanía.

Sin embargo, en las evaluaciones se identifica, junto a este mayor conocimiento de las personas que gestionan cotidianamente la formación, una serie de vertientes en las que encuentran dificultades y escasas herramientas que permitan solventarlas.

**De forma propositiva se incluyen a continuación algunas de las temáticas a plantear como líneas de trabajo específicas y transversales que forman, en conjunto, un pequeño ecosistema para el fortalecimiento de la Formación para el Empleo en las Administraciones Públicas:**

**Línea de reflexión 1: De la necesidad de mejora al planteamiento del itinerario de formación de los empleados públicos.** Prácticamente la totalidad de las entidades promotoras realizan diagnósticos de necesidades de formación. A priori, puede parecer que es un tema controlado y que no precisa una mayor atención –o por lo menos no una atención tan prioritaria-.

Sin embargo, se advierte que muchas de las entidades promotoras siguen incidiendo en las dificultades que se encuentran en el emparejamiento/relación entre el proceso de diagnóstico de necesidades y los programas de formación aplicados. Al respecto cabe plantear cuestiones que pudieran plantearse en esta reflexión:

- **¿Son coincidentes las necesidades detectadas por la dirección con las manifestadas por el personal?**
- **¿Tienen representatividad los resultados del diagnóstico? ¿Son verdaderamente participativos como para que identifiquen la realidad en la Administración Pública correspondiente?**
- **¿Se están identificando necesidades muy prioritarias pero que no trascienden porque los colectivos que las demandan son muy reducidos?**
- **¿Qué hacer/qué seleccionar cuando las necesidades de formación son muy heterogéneas y contamos con colectivos muy diversos?**
- **¿Se plantean los planes de formación con lógicas de itinerario formativo, para las personas, para las organizaciones?**
- **¿Cómo priorizar en un marco económico de reducción como el actual?**

**Línea de reflexión 2. Conocer si la formación tiene un impacto –patente o latente- en las personas y en las organizaciones: la evaluación del impacto de la formación de los empleados públicos, un gran reto de la Formación para el Empleo.** Desde hace años es recurrente la problemática que plantean las entidades promotoras asociada a la evaluación sobre todo del impacto de los planes y programas de formación –en las personas, en las organizaciones, en la ciudadanía-; evaluación que, por otro lado, es clave para una mejora permanente de los servicios que prestan las Administraciones Públicas.

Son diversas las actividades que se vienen desarrollando al respecto (materiales de apoyo, metodologías, acciones y jornadas de formación, etc.), pero escasas dada la complejidad de la evaluación de impacto y su importancia en la gestión de la formación. Habitualmente está muy extendida/ estandarizada la evaluación de satisfacción, y en menor medida la evaluación durante el proceso formativo o la *ex post*. No obstante, tan importante o mucho más es conocer si verdaderamente la dedicación presupuestaria de la formación incide en una mejora de las competencias del empleado público.

En este sentido **cabe abrir una reflexión específica sobre la evaluación del impacto que tienen las competencias específicas y transversales en la mejora de los servicios públicos y sobre todo abordar preguntas como:**

- **¿Cómo evaluar? ¿con qué herramientas/dispositivos? ¿a quiénes evaluar – colectivos de interés-?**
- **¿Cómo puede revertir este impacto en los objetivos de las organizaciones?**

- ¿Se tiene en cuenta el posible impacto –deseado- a la hora de planificar la formación?
- ¿Existen entre las Administraciones Públicas –o en entidades privadas- experiencias/enfoques de éxito transferibles?
- En un contexto económico como el actual ¿cómo puede implementarse un proceso de evaluación de impacto?

**Línea de reflexión 3.** La innovación en la Formación para el Empleo: oportunidades, puesta a punto y retos de futuro para su modernización. Una reflexión de interés en la Formación para el Empleo se centra en el contenido de las ofertas actuales, y concretamente, si los planes abordan verdaderamente las demandas de la realidad a la que se enfrentan las Administraciones Públicas.

**La innovación, las nuevas tendencias y retos deben buscar espacios para trabajar el desarrollo del I+D+c (investigación, desarrollo y creatividad) en la Formación para el Empleo.**

Dentro de esta línea de reflexión se plantean algunos temas como:

- a) La reflexión acerca de la modernización de la Administración Pública – Administración Electrónica. La contratación electrónica, el acceso electrónico de los ciudadanos a los servicios públicos y los nuevos sistemas como las redes y la intranet que implican un mayor grado de ahorro y eficiencia en la Administración Pública, requiere de una actualización permanente de las competencias de los empleados públicos y la incorporación de nuevas infraestructuras, equipamientos, herramientas, procesos de trabajo, métodos de seguimiento y evaluación, indicadores de calidad, etc.
- b) El desarrollo de nuevos formatos en las diferentes modalidades formativas. La investigación de nuevas metodologías alternativas a los aprendizajes formales (talleres de trabajo, seguimiento de tutores en los puestos de trabajo, etc.), la incorporación de la formación e-learning en áreas de cualificación no desarrolladas, el perfeccionamiento de los formadores/tutores virtuales y elaboradores de cursos online. En resumen, nuevas formas para el aprendizaje y la formación.
- c) La implantación de los nuevos certificados de profesionalidad en la Administración Pública. Con el objeto de proporcionar una cualificación acreditable al personal de las Administraciones Públicas que no cuenten con titulación.

**Línea de reflexión 4. La búsqueda de nuevas fórmulas de colaboración y coordinación, estrategias preferentes para compartir el desarrollo de la Formación para el Empleo y fortalecer su sostenibilidad.**

Los conceptos de mecenazgo, crowdfunding o estrategias compartidas están actualmente a la orden del día en todos los planos de la sociedad, como canales para seguir desarrollando experiencias, programas, proyectos, y sobre todo para la sostenibilidad de los mismos.

Conscientes de esta realidad y esta necesidad, las **conexiones y espacios compartidos entre las Administraciones Públicas en España son un hecho cada vez más patente, y en pleno desarrollo específicamente en materia de Formación para el Empleo.**

Las entidades promotoras de las Administraciones Públicas de planes de formación reflejan esta realidad que se materializa a través de **convenios de colaboración y acuerdos de calado y profundidad diversos, en ocasiones más o menos formales o más o menos puntuales. Estas redes, cada vez más consolidadas, permiten la interacción entre las Administraciones Públicas entre sí, con otras entidades privadas,** colaboraciones con organismos nacionales e internacionales, con Institutos, Escuelas profesionales y Universidades, sindicatos de sectores específicos, consultoras, con el Instituto Nacional de Administración Pública, etc.

El tema de la colaboración se convierte actualmente en el nudo gordiano para poder avanzar y fortalecer con criterios de calidad la Formación para el Empleo. Por ello, se plantea esta línea de reflexión, co-creación y desarrollo con objetivos diversos:

- **Facilitar el intercambio de materiales, experiencias, metodologías, la organización conjunta y participación en reuniones y comisiones interadministrativas, la creación de bancos de información sobre las actividades de las Escuelas e Institutos, etc.**
- **Consortiar ofertas de formación y demandas de servicios. La colaboración en diversos aspectos de la formación evitaría la duplicidad de cursos y jornadas, la identificación de nuevas necesidades formativas, cubrir plazas que en ocasiones quedan vacantes, etc.**
- **Utilizar de forma compartida los diferentes recursos formativos: personal docente, instalaciones, equipamientos, proveedores de formación, etc. para una mejor asignación de los recursos disponibles.**
- **Facilitaría cubrir necesidades formativas dirigidas a grupos pequeños para los que no es posible económicamente programar actividades, se contribuiría a unificar criterios en materia de certificaciones, contenidos, requisitos...**
- **Tener acceso a nuevos proyectos e iniciativas de carácter internacional que posibiliten el intercambio de personal, desarrollo de nuevas programas, rastreo**

de tendencias, etc. con Administraciones Públicas o entidades privadas de otros países; proyectos que requieren a todas luces el establecimiento de redes para su consecución.

- En el caso de las materias transversales, es muy interesante disponer de una red de conocimientos que abarcara, al menos, a toda la Administración Pública, de forma que se contara con los mejores expertos, contenidos, prácticas, enfoques....
- Las redes de conocimiento son espacios muy útiles por su utilidad multidisciplinar en cuanto a compartir ideas entre gestores y expertos de la gestión de la formación en el ámbito de la Administración Pública.

Evidentemente no en todos los grupos promotores estas conexiones se pueden desarrollar de la misma forma/intensidad, si bien prácticamente la totalidad de entidades participantes ha mostrado el **gran interés que tiene hoy en día el desarrollo de algún tipo de red de conocimiento en la Formación para el Empleo, ya sea de carácter formal o informal.**

**La finalidad, en última instancia, es buscar nuevas fórmulas de colaboración y coordinación entre las entidades, a fin de aprovechar las sinergias y el uso común de los recursos y conocimiento disponible.** En este sentido, **el INAP puede jugar un rol muy interesante como dinamizador de estos espacios, con proyectos como "Compartir" desde este año 2012**, en el que cada Administración oferte lo que mejor sabe hacer, y colabore con el resto.

Para finalizar estas reflexiones señalar que toda esta tipología de líneas de trabajo que se han planteado cabría desarrollarlas desde perspectivas diversas de cooperación y coordinación, a través de una variedad de posibilidad entre la que cabe destacar:

- La apertura de espacios de reflexión entre los promotores de carácter transversal y/o específicos por grupos que permitan ahondar y dar soluciones compartidas a dificultades y problemáticas comunes.
- La puesta en valor del conocimiento existente en las entidades promotoras respecto a la Formación para el Empleo sobre materiales didácticos, metodologías, buenas prácticas, herramientas, etc. o en su caso el desarrollo de estos ámbitos para una distribución abierta entre todos los promotores y gestores de formación.
- La realización de estudios e investigaciones específicos sobre las dimensiones donde se focalizan las mayores dificultades en los procesos de gestión de la formación, con ánimo de buscar soluciones creativas y compartidas a estos problemas.

Los datos de 2011 que se han presentado al inicio de este capítulo de conclusiones muestran una contracción moderada de la actividad formativa, no obstante, será necesario tener en

cuenta el presupuesto destinado en 2012 para la financiación de los planes de Formación para el Empleo en la Administración Pública. Según estos datos, el presupuesto se reduce en torno al 50% respecto a 2011, siendo la reducción similar en todos los grupos promotores.

**Todo ello hace más necesario que nunca la optimización y movilización de todos los recursos disponibles, fomentando la creatividad y la innovación para conseguir que la Administración Pública pueda seguir teniendo una formación de calidad, que permita adecuar a sus necesidades las competencias de las personas que trabajan en ella y finalmente ofrecer un servicio de calidad a la ciudadanía.**

El equipo de evaluación deja la puerta abierta a la colaboración con el INAP en relación, tanto en profundizar en la multitud de aspectos y saberes que aporta la evaluación del programa de formación, así como la dinamización, asesoramiento y/o acompañamiento en las líneas de reflexión y trabajo que se proponen.



## **Anexo 1: Relación de entidades participantes**

---



## ADMINISTRACIÓN GENERAL DEL ESTADO

AGENCIA ESPAÑOLA DE MEDICAMENTOS Y PRODUCTOS SANITARIOS  
AGENCIA ESPAÑOLA DE SEGURIDAD ALIMENTARIA Y NUTRICIÓN  
AGENCIA ESTATAL CONSEJO SUPERIOR DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS  
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 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 GEOLÓGICO Y MINERO DE ESPAÑA  
INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (INAP)  
INSTITUTO NACIONAL DE LAS ARTES ESCÉNICAS Y DE LA MÚSICA  
INSTITUTO NACIONAL DE GESTIÓN SANITARIA  
INSTITUTO SOCIAL DE LA MARINA  
MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES Y DE COOPERACIÓN  
MINISTERIO DE ECONOMÍA Y COMPETITIVIDAD  
MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE  
MINISTERIO DE EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL  
MINISTERIO DE INDUSTRIA, ENERGÍA Y TURISMO  
MINISTERIO DE JUSTICIA  
MINISTERIO DE SANIDAD, POLÍTICA SOCIAL E IGUALDAD  
MINISTERIO INTERIOR. DIRECCIÓN GENERAL DE LA POLICÍA  
MINISTERIO INTERIOR. SECRETARÍA GENERAL DE INSTITUCIONES PENITENCIARIAS  
MUSEO NACIONAL CENTRO DE ARTE REINA SOFÍA  
OFICINA ESPAÑOLA DE PATENTES Y MARCAS  
MUSEO NACIONAL DEL PRADO  
PARQUE MÓVIL DEL ESTADO  
SERVICIO PÚBLICO DE EMPLEO ESTATAL  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

## COMUNIDADES AUTÓNOMAS

CENTRO DE ESTUDIOS DE LA ADMINISTRACIÓN REGIONAL DE CANTABRIA  
CIUDAD AUTÓNOMA DE CEUTA  
CIUDAD AUTÓNOMA DE MELILLA  
ESCUELA BALEAR DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE CASTILLA Y LEÓN  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE EXTREMADURA  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE LA REGIÓN DE MURCIA  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN REGIONAL DE CASTILLA LA MANCHA  
ESCUELA GALLEGA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA  
ESCUELA RIOJANA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA  
INSTITUTO ANDALUZ DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA  
INSTITUTO ARAGONÉS DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA  
INSTITUTO ASTURIANO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA "ADOLFO POSADA"  
INSTITUTO CANARIO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA  
INSTITUTO NAVARRO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA  
INSTITUTO VALENCIANO DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

## ENTIDADES LOCALES DE PLANES UNITARIOS

AYUNTAMIENTO DE A CORUÑA  
AYUNTAMIENTO DE AGÜIMES  
AYUNTAMIENTO DE ALBACETE  
AYUNTAMIENTO DE ALCALÁ DE GUADAIRA  
AYUNTAMIENTO DE ALCORCÓN E IMEPE  
AYUNTAMIENTO DE ALGECIRAS  
AYUNTAMIENTO DE ALHAURÍN DE LA TORRE  
AYUNTAMIENTO DE ALMONTE  
AYUNTAMIENTO DE ANTEQUERA  
AYUNTAMIENTO DE ÁVILA  
AYUNTAMIENTO DE AVILÉS  
AYUNTAMIENTO DE BADAJOZ  
AYUNTAMIENTO DE BARCELONA  
AYUNTAMIENTO DE BLANES  
AYUNTAMIENTO DE BURGOS  
AYUNTAMIENTO DE CÁCERES  
AYUNTAMIENTO DE CALVIA  
AYUNTAMIENTO DE COSLADA  
AYUNTAMIENTO DE CUENCA  
AYUNTAMIENTO DE DAIMIEL  
AYUNTAMIENTO DE DOS HERMANAS  
AYUNTAMIENTO DE EIBAR  
AYUNTAMIENTO DE ELCHE  
AYUNTAMIENTO DE EL EJIDO  
AYUNTAMIENTO DE FUENLABRADA  
AYUNTAMIENTO DE GETAFE  
AYUNTAMIENTO DE GIJÓN  
AYUNTAMIENTO DE GRANADA  
AYUNTAMIENTO DE HUESCA  
AYUNTAMIENTO DE IBIZA/EIVISSA  
AYUNTAMIENTO DE IRÚN  
AYUNTAMIENTO DE LA SOLANA  
AYUNTAMIENTO DE LANGREO  
AYUNTAMIENTO DE LLEIDA  
AYUNTAMIENTO DE LOGROÑO  
AYUNTAMIENTO DE LUCENA  
AYUNTAMIENTO DE MADRID  
AYUNTAMIENTO DE MÁLAGA  
AYUNTAMIENTO DE MANISES

AYUNTAMIENTO DE MARACENA  
AYUNTAMIENTO DE MIERES  
AYUNTAMIENTO DE MIRANDA DE EBRO  
AYUNTAMIENTO DE MOLINA DE SEGURA  
AYUNTAMIENTO DE MÓSTOLES  
AYUNTAMIENTO DE MURCIA  
AYUNTAMIENTO DE PALMA  
AYUNTAMIENTO DE PONTEVEDRA  
AYUNTAMIENTO DE PORTUGALETE  
AYUNTAMIENTO DE POZUELO DE ALARCÓN  
AYUNTAMIENTO DE REUS  
AYUNTAMIENTO DE SALAMANCA  
AYUNTAMIENTO SAN LORENZO DE EL ESCORIAL  
AYUNTAMIENTO DE SAN MARTÍN DEL REY AURELIO  
AYUNTAMIENTO DE SANTA LUCÍA  
AYUNTAMIENTO DE SEGOVIA  
AYUNTAMIENTO DE SEVILLA  
AYUNTAMIENTO DE SIERO  
AYUNTAMIENTO DE TOLEDO  
AYUNTAMIENTO DE TORREJÓN DE ARDOZ  
AYUNTAMIENTO DE UTRERA  
AYUNTAMIENTO DE VALDEMORO  
AYUNTAMIENTO DE VALENCIA  
AYUNTAMIENTO DE VALLADOLID  
AYUNTAMIENTO DE VILLAVICIOSA DE ODÓN  
AYUNTAMIENTO DE VITORIA-GASTEIZ  
AYUNTAMIENTO DE YECLA  
AYUNTAMIENTO DE ZAMORA  
DIPUTACIÓN DE ÁLAVA

## ENTIDADES LOCALES DE PLANES AGRUPADOS

AYUNTAMIENTO DE CAPDEPERA  
AYUNTAMIENTO DE CUDILLERO  
AYUNTAMIENTO DE PELAYOS DE LA PRESA  
CABILDO INSULAR DE TENERIFE  
CONSEJO COMARCAL DEL BIERZO  
CONSEJO INSULAR DE EIVISSA  
CONSELL DE MALLORCA  
CONSORCIO DE BOMBEROS DE LA PROVINCIA DE CÁDIZ  
DIPUTACIÓN DE ALICANTE  
DIPUTACIÓN DE A CORUÑA  
DIPUTACIÓN DE ALBACETE  
DIPUTACIÓN DE BADAJOZ  
DIPUTACIÓN DE BARCELONA  
DIPUTACIÓN DE CÁDIZ  
DIPUTACIÓN DE CASTELLÓN  
DIPUTACIÓN DE CÓRDOBA  
DIPUTACIÓN DE GUADALAJARA  
DIPUTACIÓN DE SALAMANCA  
DIPUTACIÓN DE VALENCIA  
DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE ALMERÍA  
DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE BURGOS  
DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE GRANADA  
DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE HUELVA  
DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE JAÉN  
DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE MÁLAGA  
DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE PONTEVEDRA  
DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE TOLEDO  
DIPUTACIÓN PROVINCIAL DE ZAMORA  
MANCOMUNIDAD ALPUJARRA GRANADINA  
MANCOMUNIDAD CAMPIÑA SUR CORDOBESA  
MANCOMUNIDAD CAMPO DE MONTIEL CUNA DEL QUIJOTE  
MANCOMUNIDAD DE AYUNTAMIENTOS DEL NORTE DE GRAN CANARIA  
MANCOMUNIDAD DE LA SUBBÉTICA  
MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS DE LA COMARCA DE BAZA  
MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS DE LA COMARCA DE HUÉSCAR  
MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS DE LA COMARCA DE LA JANDA  
MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS DE LA COSTA DEL SOL OCCIDENTAL  
MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS DEL VALLE DE LECRÍN  
MANCOMUNIDAD DE MUNICIPIOS VALLE DEL GUADIATO  
MANCOMUNIDAD DEL ÁREA INTERMUNICIPAL DE VIGO  
MANCOMUNIDAD DEL CABO PEÑAS  
MANCOMUNIDAD DEL GUADAJÓZ Y CAMPIÑA ESTE  
MANCOMUNIDAD INTERMUNICIPAL DE ISLANTILLA  
MANCOMUNITAT DE MUNICIPIIS DE L'AREA METROPOLITANA DE BARCELONA

## FEDERACIONES DE MUNICIPIOS Y ASOCIACIONES DE ENTIDADES LOCALES

ASSOCIACIÓ CATALANA DE MUNICIPIS I COMARQUES  
FEDERACIÓ DE MUNICIPIS DE CATALUNYA  
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 DE CANTABRIA  
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 NAVARRA DE MUNICIPIOS Y PROVINCIAS

## **ORGANIZACIONES SINDICALES**

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

## **Anexo 2: Indicadores y Parámetros de Gestión de la Formación por Grupo Promotor**

---



**Distribución de acciones formativas por Comunidad Autónoma y área de conocimiento**

	AE	DGP	EP	EDC	ED	IDL	IAP	ICO	JP	TIC	PI	PRL	RRHH	RSM	TBG	UE	UMA	UERP	TOTAL
Andalucía	0,00%	2,56%	4,59%	50,16%	0,00%	5,19%	2,20%	0,00%	2,38%	22,52%	0,00%	3,86%	6,23%	0,00%	0,00%	0,08%	0,21%	0,00%	100%
Aragón	0,00%	1,83%	2,52%	56,75%	0,00%	3,55%	1,37%	0,00%	9,95%	16,48%	0,00%	2,86%	3,32%	0,00%	0,00%	0,34%	1,03%	0,00%	100%
Asturias	0,30%	2,81%	1,78%	2,81%	1,18%	6,80%	2,37%	0,00%	19,53%	34,76%	1,78%	10,95%	5,62%	3,55%	3,25%	0,74%	1,78%	0,00%	100%
Baleares	0,00%	0,00%	6,63%	32,60%	0,00%	0,00%	9,67%	8,29%	18,23%	5,52%	1,10%	7,73%	2,49%	0,00%	7,73%	0,00%	0,00%	0,00%	100%
C. la Mancha	0,00%	8,92%	0,42%	59,95%	0,05%	0,38%	1,55%	0,00%	2,21%	19,20%	1,46%	4,41%	0,14%	0,00%	0,00%	0,19%	1,13%	0,00%	100%
C. Valenciana	0,42%	10,41%	1,15%	42,37%	0,00%	6,25%	0,78%	0,00%	4,53%	22,12%	1,30%	9,63%	0,88%	0,00%	0,00%	0,00%	0,10%	0,05%	100%
C. y León	2,13%	2,01%	1,13%	55,01%	0,88%	4,14%	4,64%	0,63%	5,64%	9,77%	2,51%	2,63%	6,14%	0,50%	0,25%	0,50%	0,88%	0,63%	100%
Canarias	0,66%	8,61%	1,99%	37,88%	0,00%	0,53%	1,85%	0,00%	7,55%	28,48%	0,13%	9,27%	2,12%	0,40%	0,13%	0,00%	0,26%	0,13%	100%
Cantabria	0,00%	1,53%	3,05%	51,15%	0,00%	4,58%	5,73%	0,00%	6,87%	14,12%	0,00%	3,82%	7,25%	0,00%	0,00%	0,38%	1,53%	0,00%	100%
Cataluña	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
Ceuta	0,00%	0,00%	3,85%	61,54%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	7,69%	19,23%	0,00%	3,85%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,85%	0,00%	100%
Extremadura	0,00%	0,00%	2,25%	62,73%	0,00%	4,12%	1,31%	0,00%	3,37%	8,43%	0,19%	9,36%	3,75%	2,25%	0,00%	0,37%	1,31%	0,56%	100%
Galicia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
La Rioja	0,00%	1,20%	3,59%	28,69%	0,00%	16,33%	3,98%	0,00%	11,55%	20,72%	0,00%	7,57%	5,18%	0,00%	0,00%	0,80%	0,40%	0,00%	100%
Madrid	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100%
Melilla	0,00%	4,76%	0,00%	28,57%	0,00%	9,52%	14,29%	0,00%	14,29%	14,29%	0,00%	14,29%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100%
Murcia	0,00%	1,88%	1,71%	62,74%	0,00%	4,70%	4,02%	0,00%	3,08%	13,59%	0,00%	4,70%	2,56%	0,00%	0,00%	0,26%	0,77%	0,00%	100%
Navarra	0,68%	3,05%	2,37%	6,10%	0,00%	49,83%	3,39%	0,00%	3,39%	10,85%	0,00%	9,83%	4,41%	0,00%	0,00%	0,68%	0,68%	4,75%	100%
País Vasco																			
<b>Total</b>	<b>0,21%</b>	<b>4,34%</b>	<b>2,78%</b>	<b>48,37%</b>	<b>0,10%</b>	<b>5,18%</b>	<b>2,40%</b>	<b>0,22%</b>	<b>4,84%</b>	<b>19,98%</b>	<b>0,58%</b>	<b>5,56%</b>	<b>3,93%</b>	<b>0,27%</b>	<b>0,33%</b>	<b>0,19%</b>	<b>0,58%</b>	<b>0,15%</b>	<b>100%</b>

**Distribución de ediciones por Comunidad Autónoma y área de conocimiento**

	AE	DGP	EP	EDC	ED	IDL	IAP	ICO	JP	TIC	PI	PRL	RRHH	RSM	TBG	UE	UMA	UERP	TOTAL
Andalucía	0,00%	2,56%	4,59%	50,16%	0,00%	5,19%	2,20%	0,00%	2,38%	22,52%	0,00%	3,86%	6,23%	0,00%	0,00%	0,08%	0,21%	0,00%	100,00%
Aragón	0,00%	1,83%	2,52%	56,75%	0,00%	3,55%	1,37%	0,00%	9,95%	16,48%	0,00%	2,86%	3,32%	0,00%	0,00%	0,34%	1,03%	0,00%	100,00%
Asturias	0,30%	2,81%	1,78%	2,81%	1,18%	6,80%	2,37%	0,00%	19,53%	34,76%	1,78%	10,95%	5,62%	3,55%	3,25%	0,74%	1,78%	0,00%	100,00%
Baleares	0,00%	0,00%	6,15%	32,05%	0,00%	0,00%	8,97%	7,69%	17,69%	8,97%	1,03%	7,18%	2,82%	0,00%	7,44%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
C. la Mancha	0,00%	8,31%	0,71%	54,60%	0,08%	0,34%	3,40%	0,00%	2,43%	21,65%	1,85%	4,78%	0,29%	0,00%	0,00%	0,38%	1,17%	0,00%	100,00%
C. Valenciana	0,42%	10,38%	1,14%	42,26%	0,00%	6,23%	0,78%	0,00%	4,62%	22,22%	1,30%	9,61%	0,88%	0,00%	0,00%	0,00%	0,10%	0,05%	100,00%
C. y León	2,38%	3,15%	1,36%	49,96%	0,68%	5,62%	4,34%	0,68%	5,02%	11,40%	1,79%	1,79%	8,09%	0,94%	0,85%	0,34%	1,19%	0,43%	100,00%
Canarias	1,45%	6,61%	2,99%	33,15%	0,00%	0,63%	2,99%	0,00%	9,96%	22,28%	0,18%	15,04%	3,26%	0,54%	0,18%	0,00%	0,18%	0,54%	100,00%
Cantabria	0,00%	1,37%	2,75%	46,74%	0,00%	4,12%	5,15%	0,00%	6,19%	21,99%	0,00%	3,44%	6,53%	0,00%	0,00%	0,34%	1,37%	0,00%	100,00%
Cataluña	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100,00%
Ceuta	0,00%	0,00%	3,85%	61,54%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	7,69%	19,23%	0,00%	3,85%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,85%	0,00%	100,00%
Extremadura	0,00%	0,00%	2,40%	48,14%	0,00%	2,75%	2,63%	0,00%	4,91%	16,17%	0,12%	9,46%	8,62%	2,87%	0,00%	0,24%	1,32%	0,36%	100,00%
Galicia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100,00%
La Rioja	0,00%	1,20%	3,59%	28,69%	0,00%	16,33%	3,98%	0,00%	11,55%	20,72%	0,00%	7,57%	5,18%	0,00%	0,00%	0,80%	0,40%	0,00%	100,00%
Madrid	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100,00%
Melilla	0,00%	4,76%	0,00%	28,57%	0,00%	9,52%	14,29%	0,00%	14,29%	14,29%	0,00%	14,29%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Murcia	0,00%	1,88%	1,71%	62,74%	0,00%	4,70%	4,02%	0,00%	3,08%	13,59%	0,00%	4,70%	2,56%	0,00%	0,00%	0,26%	0,77%	0,00%	100,00%
Navarra	0,46%	1,70%	1,24%	27,20%	0,00%	34,62%	2,63%	0,00%	1,85%	10,36%	0,00%	11,13%	4,33%	0,00%	0,00%	0,31%	0,31%	3,86%	100,00%
País Vasco																			
<b>Total</b>	<b>0,32%</b>	<b>4,15%</b>	<b>2,75%</b>	<b>46,50%</b>	<b>0,10%</b>	<b>5,33%</b>	<b>2,75%</b>	<b>0,21%</b>	<b>4,99%</b>	<b>20,13%</b>	<b>0,61%</b>	<b>6,09%</b>	<b>4,34%</b>	<b>0,36%</b>	<b>0,35%</b>	<b>0,20%</b>	<b>0,60%</b>	<b>0,22%</b>	<b>100,00%</b>

**Distribución de horas por Comunidad Autónoma y área de conocimiento**

	AE	DGP	EP	EDC	ED	IDL	IAP	ICO	JP	TIC	PI	PRL	RRHH	RSM	TBG	UE	UMA	UERP	TOTAL
Andalucía	0,00%	3,19%	5,29%	43,41%	0,00%	10,53%	1,93%	0,00%	2,70%	22,69%	0,00%	2,96%	7,00%	0,00%	0,00%	0,06%	0,24%	0,00%	100,00%
Aragón	0,00%	0,94%	1,98%	52,68%	0,00%	4,66%	1,48%	0,00%	9,64%	19,86%	0,00%	2,60%	4,64%	0,00%	0,00%	0,27%	1,25%	0,00%	100,00%
Asturias	0,54%	2,25%	1,62%	1,54%	0,54%	31,08%	1,44%	0,00%	14,87%	31,89%	1,08%	4,33%	4,28%	1,62%	1,49%	0,34%	1,08%	0,00%	100,00%
Baleares	0,00%	0,00%	5,67%	31,14%	0,00%	0,00%	13,13%	7,45%	20,62%	5,45%	0,96%	6,83%	2,00%	0,00%	6,75%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
C. la Mancha	0,00%	7,40%	0,62%	57,46%	0,05%	0,75%	2,56%	0,00%	2,06%	22,61%	1,59%	3,27%	0,24%	0,00%	0,00%	0,45%	0,94%	0,00%	100,00%
C. Valenciana	0,34%	10,36%	1,28%	42,32%	0,00%	12,50%	0,64%	0,00%	4,65%	17,36%	1,15%	7,31%	1,86%	0,00%	0,00%	0,00%	0,08%	0,15%	100,00%
C. y León	1,50%	2,09%	1,63%	41,91%	0,48%	19,95%	5,05%	0,52%	4,74%	9,78%	1,62%	1,04%	6,98%	0,21%	0,70%	0,38%	0,99%	0,44%	100,00%
Canarias	1,73%	11,79%	2,17%	39,65%	0,00%	1,44%	2,17%	0,00%	10,71%	17,68%	0,16%	9,02%	1,68%	0,98%	0,20%	0,00%	0,24%	0,37%	100,00%
Cantabria	0,00%	0,95%	2,72%	42,43%	0,00%	13,04%	6,80%	0,00%	5,42%	18,11%	0,00%	4,05%	5,06%	0,00%	0,00%	0,30%	1,13%	0,00%	100,00%
Cataluña	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100,00%
Ceuta	0,00%	0,00%	4,39%	54,68%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	8,77%	23,39%	0,00%	5,85%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,92%	0,00%	100,00%
Extremadura	0,00%	0,00%	1,95%	57,33%	0,00%	4,92%	2,34%	0,00%	7,27%	7,36%	0,07%	6,51%	7,39%	3,28%	0,00%	0,15%	1,10%	0,34%	100,00%
Galicia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100,00%
La Rioja	0,00%	0,61%	4,19%	9,98%	0,00%	35,33%	2,72%	0,00%	13,22%	25,24%	0,00%	3,82%	4,03%	0,00%	0,00%	0,70%	0,16%	0,00%	100,00%
Madrid	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100,00%
Melilla	0,00%	3,64%	0,00%	30,00%	0,00%	9,09%	11,82%	0,00%	12,73%	16,36%	0,00%	16,36%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Murcia	0,00%	3,18%	1,95%	45,05%	0,00%	10,61%	5,32%	0,00%	4,92%	16,99%	0,00%	5,61%	4,59%	0,00%	0,00%	0,36%	1,43%	0,00%	100,00%
Navarra	0,21%	1,47%	0,85%	8,99%	0,00%	72,49%	1,80%	0,00%	1,31%	5,82%	0,00%	2,14%	2,44%	0,00%	0,00%	0,18%	0,12%	2,18%	100,00%
País Vasco																			
<b>Total</b>	<b>0,26%</b>	<b>4,54%</b>	<b>2,79%</b>	<b>41,24%</b>	<b>0,07%</b>	<b>13,67%</b>	<b>2,53%</b>	<b>0,16%</b>	<b>5,05%</b>	<b>19,24%</b>	<b>0,56%</b>	<b>4,12%</b>	<b>4,34%</b>	<b>0,25%</b>	<b>0,25%</b>	<b>0,19%</b>	<b>0,56%</b>	<b>0,19%</b>	<b>100,00%</b>

**Distribución de participantes por Comunidad Autónoma y área de conocimiento**

	AE	DGP	EP	EDC	ED	IDL	IAP	ICO	JP	TIC	PI	PRL	RRHH	RSM	TBG	UE	UMA	UERP	TOTAL
Andalucía	0,00%	3,67%	6,41%	50,13%	0,00%	5,00%	2,49%	0,00%	2,51%	19,96%	0,00%	3,94%	5,63%	0,00%	0,00%	0,07%	0,18%	0,00%	100,00%
Aragón	0,00%	1,20%	2,23%	59,31%	0,00%	3,44%	1,30%	0,00%	7,99%	18,00%	0,00%	2,05%	2,65%	0,00%	0,00%	1,02%	0,81%	0,00%	100,00%
Asturias	0,23%	3,35%	1,81%	1,92%	0,90%	8,40%	3,01%	0,00%	17,40%	39,40%	1,58%	8,36%	5,95%	2,71%	2,49%	0,56%	1,92%	0,00%	100,00%
Baleares	0,00%	0,00%	5,62%	33,20%	0,00%	0,00%	10,17%	7,82%	17,00%	7,96%	1,20%	7,41%	3,02%	0,00%	6,59%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
C. la Mancha	0,00%	7,71%	0,77%	53,96%	0,09%	0,82%	4,53%	0,00%	3,04%	18,24%	2,07%	6,71%	0,33%	0,00%	0,00%	0,49%	1,24%	0,00%	100,00%
C. Valenciana	0,48%	9,30%	0,79%	39,90%	0,00%	5,68%	0,46%	0,00%	3,10%	26,39%	3,17%	10,09%	0,53%	0,00%	0,00%	0,00%	0,07%	0,04%	100,00%
C. y León	3,88%	2,02%	1,79%	38,26%	0,48%	10,02%	3,91%	0,61%	7,89%	14,16%	1,89%	1,80%	10,43%	0,62%	0,64%	0,23%	1,16%	0,19%	100,00%
Canarias	2,07%	11,99%	1,86%	33,71%	0,00%	0,47%	2,15%	0,00%	9,93%	21,23%	0,12%	13,65%	1,77%	0,57%	0,11%	0,00%	0,10%	0,25%	100,00%
Cantabria	0,00%	0,72%	2,54%	58,51%	0,00%	1,75%	2,99%	0,00%	5,72%	13,72%	0,00%	6,43%	6,65%	0,00%	0,00%	0,14%	0,86%	0,00%	100,00%
Cataluña	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100,00%
Ceuta	0,00%	0,00%	4,73%	58,79%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	7,18%	25,14%	0,00%	1,51%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,65%	0,00%	100,00%
Extremadura	0,00%	0,00%	1,87%	47,67%	0,00%	7,77%	2,90%	0,00%	8,48%	7,72%	0,11%	9,01%	7,97%	4,40%	0,00%	0,85%	0,94%	0,33%	100,00%
Galicia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100,00%
La Rioja	0,00%	2,25%	6,88%	23,86%	0,00%	13,00%	5,79%	0,00%	12,04%	21,50%	0,00%	7,88%	5,07%	0,00%	0,00%	0,83%	0,90%	0,00%	100,00%
Madrid	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100,00%
Melilla	0,00%	3,82%	0,00%	27,86%	0,00%	11,07%	13,36%	0,00%	14,89%	17,94%	0,00%	11,07%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Murcia	0,00%	2,17%	2,45%	52,56%	0,00%	5,07%	5,87%	0,00%	4,99%	14,20%	0,00%	6,20%	4,84%	0,00%	0,00%	0,23%	1,42%	0,00%	100,00%
Navarra	0,52%	1,06%	1,68%	19,72%	0,00%	39,67%	2,46%	0,00%	2,50%	11,34%	0,00%	11,95%	4,34%	0,00%	0,00%	0,35%	0,37%	4,05%	100,00%
País Vasco																			
<b>Total</b>	<b>0,00%</b>	<b>3,67%</b>	<b>6,41%</b>	<b>50,13%</b>	<b>0,00%</b>	<b>5,00%</b>	<b>2,49%</b>	<b>0,00%</b>	<b>2,51%</b>	<b>19,96%</b>	<b>0,00%</b>	<b>3,94%</b>	<b>5,63%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,07%</b>	<b>0,18%</b>	<b>0,00%</b>	<b>100,00%</b>

**Duración media de las ediciones por Comunidad Autónoma y área de conocimiento**

	AE	DGP	EP	EDC	ED	IDL	IAP	ICO	JP	TIC	PI	PRL	RRHH	RSM	TBG	UE	UMA	UERP	MEDIA
Andalucía	-	28,1	26,0	19,5	-	45,8	19,8	-	25,5	22,7	-	17,3	25,4	-	-	16,4	24,9	-	22,6
Aragón	-	11,1	17,0	20,1	-	28,5	23,4	-	21,0	26,2	-	19,7	30,3	-	-	17,3	26,3	-	21,7
Asturias	60,0	26,3	30,0	18,0	15,0	150,0	20,0	-	25,0	30,1	20,0	13,0	25,0	15,0	15,0	15,0	20,0	-	32,8
Baleares	-	-	17,2	18,1	-	-	27,3	18,0	21,7	11,3	17,5	17,7	13,2	-	16,9	-	-	-	18,6
C. la Mancha	-	22,5	21,9	26,6	16,0	56,1	19,0	-	21,4	26,4	21,8	17,3	20,3	-	-	30,3	20,1	-	25,3
C. Valenciana	22,5	27,3	30,5	27,4	-	54,9	22,4	-	27,5	21,4	24,2	20,8	57,8	-	-	-	20,0	80,0	27,3
C. y León	14,5	15,3	27,6	19,3	16,4	81,8	26,8	17,5	21,7	19,7	20,9	13,4	19,9	5,1	19,0	25,8	19,1	23,6	23,0
Canarias	21,3	31,7	12,9	21,3	-	40,3	12,9	-	19,1	14,1	16,0	10,7	9,2	32,0	20,0	-	24,0	12,0	17,8
Cantabria	-	16,0	22,9	21,0	-	73,0	30,5	-	20,2	19,0	-	27,2	17,9	-	-	20,0	19,0	-	23,1
Cataluña	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ceuta	-	-	30,0	23,4	-	-	-	-	30,0	32,0	-	40,0	-	-	-	-	20,0	-	26,3
Extremadura	-	-	13,3	19,5	-	29,2	14,5	-	24,2	7,5	10,0	11,3	14,0	18,7	-	10,0	13,6	15,3	16,4
Galicia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
La Rioja	-	12,7	29,1	8,7	-	53,9	17,0	-	28,5	30,4	-	12,6	19,4	-	-	22,0	10,0	-	24,9
Madrid	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Melilla	-	20,0	-	27,5	-	25,0	21,7	-	23,3	30,0	-	30,0	-	-	-	-	-	-	26,2
Murcia	-	36,7	24,7	15,6	-	49,0	28,7	-	34,7	27,1	-	25,9	38,8	-	-	30,7	40,3	-	21,7
Navarra	15,3	29,5	23,5	11,3	-	71,6	23,5	-	24,2	19,2	-	6,6	19,3	-	-	20,0	13,0	19,3	34,2
País Vasco																			
<b>Media</b>	19,1	25,8	23,9	20,9	15,7	60,5	21,7	17,9	23,9	22,5	21,6	15,9	23,6	16,3	16,7	22,3	21,9	20,0	23,6

**Participación media en las ediciones por Comunidad Autónoma y área de conocimiento**

	AE	DGP	EP	EDC	ED	IDL	IAP	ICO	JP	TIC	PI	PRL	RRHH	RSM	TBG	UE	UMA	UERP	MEDIA
Andalucía	-	38,5	37,6	26,9	-	25,9	30,4	-	28,3	23,9	-	27,5	24,3	-	-	24,0	22,2	-	26,9
Aragón	-	14,4	19,5	23,0	-	21,3	20,8	-	17,6	24,0	-	15,8	17,6	-	-	65,0	17,3	-	22,0
Asturias	30,0	46,8	40,0	26,8	30,0	48,5	50,0	-	35,0	44,5	35,0	30,0	41,6	30,0	30,0	30,0	42,5	-	39,3
Baleares	-	-	21,7	24,6	-	-	26,9	24,1	22,8	21,1	27,8	24,5	25,4	-	21,0	-	-	-	23,7
C. la Mancha	-	16,9	19,6	18,0	19,5	44,6	24,3	-	22,8	15,4	20,5	25,6	20,6	-	-	23,8	19,3	-	18,2
C. Valenciana	33,5	26,1	20,2	27,5	-	26,6	17,2	-	19,6	34,6	71,2	30,6	17,4	-	-	-	19,5	20,0	29,1
C. y León	38,7	15,3	31,2	18,2	16,8	42,4	21,4	21,3	37,3	29,5	25,1	24,0	30,7	15,8	18,0	16,0	23,2	10,8	23,8
Canarias	43,1	54,7	18,8	30,7	-	22,3	21,7	-	30,1	28,8	20,5	27,4	16,4	31,8	19,0	-	17,0	14,0	30,2
Cantabria	-	15,5	27,4	37,2	-	12,6	17,2	-	27,4	18,5	-	55,5	30,2	-	-	12,0	18,5	-	29,7
Cataluña	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Ceuta	-	-	25,0	19,4	-	-	-	-	19,0	26,6	-	8,0	-	-	-	-	14,0	-	20,3
Extremadura	-	-	15,9	20,1	-	57,3	22,4	-	35,1	9,7	18,0	19,4	18,8	31,2	-	72,5	14,5	18,7	20,3
Galicia	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
La Rioja	-	29,0	29,6	12,8	-	12,3	22,4	-	16,1	16,0	-	16,1	15,1	-	-	16,0	35,0	-	15,4
Madrid	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Melilla	-	10,0	-	12,2	-	14,5	11,7	-	13,0	15,7	-	9,7	-	-	-	-	-	-	12,5
Murcia	-	25,5	31,6	18,5	-	23,8	32,2	-	35,8	23,0	-	29,1	41,6	-	-	20,0	40,8	-	22,0
Navarra	16,3	9,1	19,9	10,6	-	16,7	13,6	-	19,7	16,0	-	15,7	14,6	-	-	16,5	17,5	15,3	14,6
País Vasco																			
<b>Media</b>	<b>37,7</b>	<b>28,5</b>	<b>31,5</b>	<b>23,5</b>	<b>22,9</b>	<b>25,9</b>	<b>26,2</b>	<b>23,5</b>	<b>27,4</b>	<b>24,9</b>	<b>34,8</b>	<b>26,3</b>	<b>25,0</b>	<b>28,2</b>	<b>23,6</b>	<b>28,5</b>	<b>23,9</b>	<b>14,9</b>	<b>24,9</b>

**Distribución de acciones formativas por tipo de plan y área de conocimiento**

	AE	DGP	EP	EDC	ED	IDL	IAP	ICO	JP	TIC	PI	PRL	RRHH	RSM	TBG	UE	UMA	UERP	TOTAL
CCLL-A	1,90%	5,28%	4,93%	30,93%	0,23%	3,80%	3,65%	0,00%	10,63%	19,79%	1,59%	5,16%	6,79%	0,50%	0,00%	0,58%	4,23%	0,00%	100,00%
CCLL-U	1,90%	4,77%	2,55%	32,27%	0,76%	3,42%	4,88%	0,00%	11,61%	16,11%	1,52%	8,68%	7,81%	0,70%	0,00%	0,22%	2,82%	0,00%	100,00%
FMP	2,14%	6,94%	6,31%	31,53%	0,38%	2,14%	3,15%	0,00%	11,10%	10,97%	2,02%	3,53%	9,71%	0,63%	0,00%	0,76%	8,70%	0,00%	100,00%
<b>Total</b>	<b>1,94%</b>	<b>5,35%</b>	<b>4,30%</b>	<b>31,49%</b>	<b>0,44%</b>	<b>3,41%</b>	<b>4,01%</b>	<b>0,00%</b>	<b>11,05%</b>	<b>17,15%</b>	<b>1,63%</b>	<b>6,16%</b>	<b>7,59%</b>	<b>0,59%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,48%</b>	<b>4,41%</b>	<b>0,00%</b>	<b>100,00%</b>

**Distribución de ediciones por tipo de plan y área de conocimiento**

	AE	DGP	EP	EDC	ED	IDL	IAP	ICO	JP	TIC	PI	PRL	RRHH	RSM	TBG	UE	UMA	UERP	TOTAL
CCLL-A	2,48%	7,42%	4,53%	30,65%	0,26%	3,23%	5,25%	0,00%	9,98%	19,61%	1,91%	4,91%	5,82%	0,36%	0,00%	0,44%	3,13%	0,00%	100,00%
CCLL-U	1,67%	4,40%	2,18%	34,58%	0,51%	2,95%	5,02%	0,00%	10,88%	15,54%	1,31%	10,30%	7,46%	0,62%	0,00%	0,15%	2,40%	0,00%	100,00%
FMP	2,21%	6,45%	5,68%	29,07%	0,38%	2,79%	3,85%	0,00%	13,19%	11,55%	1,83%	3,18%	10,59%	0,48%	0,00%	0,67%	8,08%	0,00%	100,00%
<b>Total</b>	<b>2,16%</b>	<b>6,21%</b>	<b>3,84%</b>	<b>31,85%</b>	<b>0,37%</b>	<b>3,07%</b>	<b>4,98%</b>	<b>0,00%</b>	<b>10,74%</b>	<b>17,05%</b>	<b>1,69%</b>	<b>6,61%</b>	<b>7,06%</b>	<b>0,47%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,37%</b>	<b>3,54%</b>	<b>0,00%</b>	<b>100,00%</b>

### Distribución de horas por tipo de plan y área de conocimiento

	AE	DGP	EP	EDC	ED	IDL	IAP	ICO	JP	TIC	PI	PRL	RRHH	RSM	TBG	UE	UMA	UERP	TOTAL
CCLL-A	1,62%	6,45%	4,63%	30,43%	0,20%	7,19%	4,24%	0,00%	9,16%	19,15%	1,76%	3,74%	7,18%	0,44%	0,00%	0,49%	3,31%	0,00%	100,00%
CCLL-U	1,92%	4,40%	2,49%	31,68%	0,58%	7,59%	5,30%	0,00%	11,77%	15,83%	1,08%	6,67%	7,93%	0,49%	0,00%	0,15%	2,12%	0,00%	100,00%
FMP	1,87%	5,66%	6,15%	28,11%	0,36%	6,81%	3,12%	0,00%	13,90%	10,88%	1,23%	3,88%	9,24%	0,56%	0,00%	0,66%	7,58%	0,00%	100,00%
<b>Total</b>	<b>1,76%</b>	<b>5,69%</b>	<b>4,26%</b>	<b>30,38%</b>	<b>0,35%</b>	<b>7,24%</b>	<b>4,35%</b>	<b>0,00%</b>	<b>10,83%</b>	<b>16,61%</b>	<b>1,46%</b>	<b>4,65%</b>	<b>7,79%</b>	<b>0,48%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,42%</b>	<b>3,74%</b>	<b>0,00%</b>	<b>100,00%</b>

### Distribución de participantes por tipo de plan y área de conocimiento

	AE	DGP	EP	EDC	ED	IDL	IAP	ICO	JP	TIC	PI	PRL	RRHH	RSM	TBG	UE	UMA	UERP	TOTAL
CCLL-A	2,59%	6,48%	4,52%	30,41%	0,16%	4,02%	4,62%	0,00%	11,74%	16,49%	3,37%	4,58%	6,89%	0,35%	0,00%	0,47%	3,33%	0,00%	100,00%
CCLL-U	2,00%	3,97%	2,20%	33,50%	0,53%	3,35%	5,10%	0,00%	14,49%	14,41%	1,28%	9,13%	7,57%	0,45%	0,00%	0,17%	1,86%	0,00%	100,00%
FMP	2,93%	5,63%	6,34%	25,22%	0,54%	3,55%	3,16%	0,00%	18,29%	8,49%	1,83%	3,13%	11,40%	0,43%	0,00%	0,42%	8,63%	0,00%	100,00%
<b>Media</b>	<b>2,49%</b>	<b>5,56%</b>	<b>4,23%</b>	<b>30,20%</b>	<b>0,35%</b>	<b>3,72%</b>	<b>4,45%</b>	<b>0,00%</b>	<b>13,97%</b>	<b>14,15%</b>	<b>2,42%</b>	<b>5,61%</b>	<b>8,06%</b>	<b>0,39%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,37%</b>	<b>4,04%</b>	<b>0,00%</b>	<b>100,00%</b>

### Duración media de las ediciones por tipo de plan y área de conocimiento

	AE	DGP	EP	EDC	ED	IDL	IAP	ICO	JP	TIC	PI	PRL	RRHH	RSM	TBG	UE	UMA	UERP	MEDIA
CCLL-A	15,7	21,0	24,7	23,9	19,0	53,7	19,5	-	22,1	23,6	22,2	18,3	29,8	29,1	-	27,1	25,5	-	24,1
CCLL-U	23,0	20,1	23,0	18,4	22,9	51,8	21,2	-	21,7	20,5	16,6	13,0	21,4	15,9	-	20,3	17,7	-	20,1
FMP	27,4	28,4	35,1	31,3	30,0	79,0	26,3	-	34,2	30,5	21,8	39,6	28,3	37,8	-	31,9	30,4	-	32,4
<b>Media</b>	<b>19,4</b>	<b>21,8</b>	<b>26,4</b>	<b>22,7</b>	<b>22,5</b>	<b>56,1</b>	<b>20,8</b>	<b>-</b>	<b>24,0</b>	<b>23,2</b>	<b>20,6</b>	<b>16,8</b>	<b>26,3</b>	<b>24,1</b>	<b>-</b>	<b>27,3</b>	<b>25,1</b>	<b>-</b>	<b>23,8</b>

### Participación media en las ediciones por tipo de plan y área de conocimiento

	AE	DGP	EP	EDC	ED	IDL	IAP	ICO	JP	TIC	PI	PRL	RRHH	RSM	TBG	UE	UMA	UERP	MEDIA
CCLL-A	21,1	17,7	20,2	20,1	12,8	25,1	17,8	-	23,8	17,0	35,6	18,8	23,9	19,4	-	21,5	21,5	-	20,2
CCLL-U	20,6	15,6	17,4	16,7	17,9	19,6	17,5	-	23,0	16,0	16,8	15,3	17,5	12,6	-	20,0	13,3	-	17,2
FMP	44,0	29,0	37,1	28,8	46,3	42,2	27,3	-	46,1	24,4	33,3	32,8	35,8	29,4	-	20,9	35,5	-	33,2
<b>Media</b>	<b>24,1</b>	<b>18,7</b>	<b>23,0</b>	<b>19,8</b>	<b>20,1</b>	<b>25,3</b>	<b>18,7</b>	<b>-</b>	<b>27,2</b>	<b>17,3</b>	<b>30,0</b>	<b>17,8</b>	<b>23,9</b>	<b>17,6</b>	<b>-</b>	<b>21,1</b>	<b>23,8</b>	<b>-</b>	<b>20,9</b>

**Distribución de acciones formativas por área de conocimiento y territorio**

	AE	DGP	EP	EDC	ED	IDL	IAP	ICO	JP	TIC	PI	PRL	RRHH	RSM	TBG	UE	UMA	UERP	TOTAL
Andalucía	0,46%	2,66%	4,60%	46,81%	0,03%	5,05%	2,42%	0,00%	3,61%	21,51%	0,34%	4,26%	6,95%	0,07%	0,00%	0,15%	1,08%	0,00%	100%
Aragón	0,10%	2,11%	2,71%	54,26%	0,10%	3,31%	2,01%	0,00%	9,73%	16,95%	0,10%	3,11%	3,91%	0,10%	0,00%	0,40%	1,10%	0,00%	100%
Asturias	0,65%	2,74%	1,70%	5,74%	1,31%	7,18%	2,87%	0,00%	18,41%	32,77%	1,83%	10,18%	5,74%	3,26%	2,87%	0,78%	1,96%	0,00%	100%
Baleares	0,21%	0,85%	5,34%	34,62%	0,21%	0,85%	8,12%	6,41%	16,24%	7,05%	1,50%	7,91%	4,06%	0,21%	5,98%	0,21%	0,21%	0,00%	100%
C. la Mancha	0,50%	8,32%	0,84%	57,58%	0,08%	0,67%	1,63%	0,00%	3,05%	18,76%	1,42%	4,60%	0,75%	0,13%	0,00%	0,25%	1,42%	0,00%	100%
C. Valenciana	0,32%	9,98%	1,78%	40,48%	0,00%	5,82%	1,58%	0,00%	5,90%	21,33%	1,49%	8,28%	2,10%	0,00%	0,00%	0,04%	0,85%	0,04%	100%
C. y León	2,49%	1,82%	2,68%	51,48%	1,05%	3,83%	4,02%	0,48%	6,41%	11,00%	2,20%	3,44%	5,55%	0,57%	0,19%	0,48%	1,82%	0,48%	100%
Canarias	1,74%	7,07%	2,75%	36,27%	0,28%	1,19%	2,39%	0,00%	9,92%	23,51%	0,55%	8,08%	4,13%	0,92%	0,09%	0,09%	0,92%	0,09%	100%
Cantabria	0,00%	1,31%	3,28%	45,57%	0,00%	3,93%	5,25%	0,00%	7,87%	13,77%	0,33%	8,85%	6,89%	0,33%	0,00%	0,33%	2,30%	0,00%	100%
Cataluña	0,00%	9,53%	4,42%	31,86%	0,00%	2,79%	5,35%	0,00%	11,05%	18,84%	0,70%	4,77%	4,65%	0,12%	0,00%	0,12%	5,81%	0,00%	100%
Ceuta	0,00%	0,00%	3,85%	61,54%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	7,69%	19,23%	0,00%	3,85%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,85%	0,00%	100%
Extremadura	0,90%	1,16%	3,23%	52,13%	0,13%	3,35%	1,81%	0,00%	4,90%	12,52%	0,77%	8,26%	6,71%	1,68%	0,00%	0,52%	1,55%	0,39%	100%
Galicia	2,67%	0,67%	5,33%	25,67%	0,33%	4,67%	2,67%	0,00%	16,00%	26,00%	0,67%	5,00%	5,00%	0,33%	0,00%	1,33%	3,67%	0,00%	100%
La Rioja	0,00%	1,05%	3,14%	32,40%	0,00%	14,29%	3,83%	0,00%	10,80%	20,21%	0,00%	8,36%	4,53%	0,00%	0,00%	0,70%	0,70%	0,00%	100%
Madrid	1,17%	10,68%	2,91%	24,47%	0,78%	1,94%	5,44%	0,00%	14,95%	14,17%	1,55%	6,41%	7,77%	1,17%	0,00%	0,58%	6,02%	0,00%	100%
Melilla	0,00%	4,76%	0,00%	28,57%	0,00%	9,52%	14,29%	0,00%	14,29%	14,29%	0,00%	14,29%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100%
Murcia	0,16%	2,03%	1,79%	60,14%	0,00%	4,84%	4,06%	0,00%	3,90%	13,49%	0,16%	4,91%	3,12%	0,08%	0,00%	0,31%	1,01%	0,00%	100%
Navarra	1,09%	2,45%	2,45%	10,63%	0,54%	40,33%	3,54%	0,00%	4,09%	13,35%	1,09%	10,90%	4,09%	0,00%	0,00%	0,54%	1,09%	3,81%	100%
País Vasco	2,56%	7,69%	3,85%	30,77%	1,28%	1,28%	3,85%	0,00%	3,85%	8,97%	3,85%	15,38%	14,10%	0,00%	0,00%	0,00%	2,56%	0,00%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>0,63%</b>	<b>4,59%</b>	<b>3,15%</b>	<b>44,25%</b>	<b>0,18%</b>	<b>4,75%</b>	<b>2,79%</b>	<b>0,16%</b>	<b>6,35%</b>	<b>19,29%</b>	<b>0,84%</b>	<b>5,71%</b>	<b>4,82%</b>	<b>0,35%</b>	<b>0,25%</b>	<b>0,26%</b>	<b>1,51%</b>	<b>0,11%</b>	<b>100%</b>

### Distribución de ediciones por área de conocimiento y territorio

	AE	DGP	EP	EDC	ED	IDL	IAP	ICO	JP	TIC	PI	PRL	RRHH	RSM	TBG	UE	UMA	UERP	TOTAL
Andalucía	0,88%	2,68%	4,49%	45,22%	0,03%	4,93%	2,66%	0,00%	4,09%	21,24%	0,71%	4,46%	7,29%	0,06%	0,00%	0,15%	1,11%	0,00%	100,00%
Aragón	0,10%	2,09%	2,57%	52,57%	0,10%	3,23%	2,28%	0,00%	9,41%	18,54%	0,19%	3,14%	4,18%	0,10%	0,00%	0,38%	1,14%	0,00%	100,00%
Asturias	0,76%	2,65%	1,64%	6,45%	1,26%	7,59%	2,78%	0,00%	18,08%	31,98%	1,77%	10,37%	5,56%	3,67%	2,78%	0,76%	1,90%	0,00%	100,00%
Baleares	0,19%	0,94%	4,71%	35,40%	0,19%	0,94%	7,16%	5,65%	15,44%	9,04%	1,32%	7,72%	4,90%	0,19%	5,46%	0,19%	0,56%	0,00%	100,00%
C. la Mancha	0,49%	7,74%	1,08%	52,99%	0,11%	0,60%	3,29%	0,00%	3,18%	21,02%	1,76%	4,94%	0,82%	0,11%	0,00%	0,41%	1,46%	0,00%	100,00%
C. Valenciana	0,30%	9,73%	1,68%	39,25%	0,00%	5,81%	1,98%	0,00%	6,08%	22,66%	1,38%	8,01%	2,24%	0,00%	0,00%	0,04%	0,82%	0,04%	100,00%
C. y León	2,55%	2,69%	2,35%	48,49%	0,81%	4,90%	3,76%	0,54%	5,71%	12,63%	1,61%	2,89%	7,05%	0,87%	0,67%	0,34%	1,81%	0,34%	100,00%
Canarias	2,56%	5,65%	3,35%	32,22%	0,26%	1,25%	2,96%	0,00%	11,24%	20,51%	0,46%	12,49%	4,60%	0,85%	0,13%	0,07%	0,99%	0,39%	100,00%
Cantabria	0,00%	1,13%	2,82%	39,72%	0,00%	3,38%	4,51%	0,00%	7,04%	21,41%	0,28%	11,27%	5,92%	0,28%	0,00%	0,28%	1,97%	0,00%	100,00%
Cataluña	0,00%	13,04%	4,26%	35,91%	0,00%	1,79%	7,66%	0,00%	10,51%	14,89%	0,49%	4,39%	3,40%	0,06%	0,00%	0,06%	3,52%	0,00%	100,00%
Ceuta	0,00%	0,00%	3,85%	61,54%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	7,69%	19,23%	0,00%	3,85%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	3,85%	0,00%	100,00%
Extremadura	0,96%	0,87%	3,22%	42,70%	0,09%	2,52%	2,61%	0,00%	5,83%	18,70%	0,70%	8,26%	9,30%	2,17%	0,00%	0,35%	1,48%	0,26%	100,00%
Galicia	3,05%	0,51%	5,85%	23,92%	0,25%	6,11%	2,80%	0,00%	17,81%	23,16%	0,51%	6,36%	4,58%	0,51%	0,00%	1,53%	3,05%	0,00%	100,00%
La Rioja	0,00%	0,93%	2,80%	36,76%	0,00%	12,77%	3,43%	0,00%	11,21%	18,69%	0,00%	8,10%	4,05%	0,00%	0,00%	0,62%	0,62%	0,00%	100,00%
Madrid	1,29%	10,70%	2,71%	25,00%	0,52%	1,29%	7,35%	0,00%	14,82%	11,86%	1,03%	7,47%	9,15%	0,77%	0,00%	0,39%	5,67%	0,00%	100,00%
Melilla	0,00%	4,76%	0,00%	28,57%	0,00%	9,52%	14,29%	0,00%	14,29%	14,29%	0,00%	14,29%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Murcia	0,15%	1,97%	1,75%	60,36%	0,00%	4,71%	4,18%	0,00%	3,95%	13,44%	0,15%	4,94%	3,04%	0,08%	0,00%	0,30%	0,99%	0,00%	100,00%
Navarra	1,31%	1,44%	1,31%	26,50%	0,78%	29,37%	3,39%	0,00%	2,48%	12,14%	0,78%	12,53%	3,92%	0,00%	0,00%	0,26%	0,52%	3,26%	100,00%
País Vasco	1,28%	7,05%	2,56%	44,23%	0,64%	0,64%	2,56%	0,00%	1,92%	5,77%	5,77%	16,67%	9,62%	0,00%	0,00%	0,00%	1,28%	0,00%	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>0,87%</b>	<b>4,76%</b>	<b>3,08%</b>	<b>42,10%</b>	<b>0,18%</b>	<b>4,65%</b>	<b>3,42%</b>	<b>0,15%</b>	<b>6,71%</b>	<b>19,20%</b>	<b>0,93%</b>	<b>6,25%</b>	<b>5,15%</b>	<b>0,40%</b>	<b>0,25%</b>	<b>0,25%</b>	<b>1,49%</b>	<b>0,16%</b>	<b>100,00%</b>

**Distribución de horas por área de conocimiento y territorio**

	AE	DGP	EP	EDC	ED	IDL	IAP	ICO	JP	TIC	PI	PRL	RRHH	RSM	TBG	UE	UMA	UERP	TOTAL
Andalucía	0,60%	3,02%	5,00%	40,11%	0,03%	10,22%	2,35%	0,00%	4,47%	20,74%	0,62%	3,30%	7,98%	0,07%	0,00%	0,19%	1,30%	0,00%	100,00%
Aragón	0,11%	1,23%	2,08%	48,60%	0,11%	4,44%	2,47%	0,00%	9,35%	20,97%	0,13%	2,83%	6,08%	0,09%	0,00%	0,33%	1,18%	0,00%	100,00%
Asturias	0,70%	2,04%	2,12%	5,44%	0,62%	29,88%	1,70%	0,00%	14,03%	28,48%	1,30%	3,96%	4,34%	1,46%	1,25%	0,47%	2,20%	0,00%	100,00%
Baleares	0,20%	0,99%	4,27%	34,33%	0,20%	1,13%	10,13%	5,34%	17,26%	7,36%	1,42%	7,07%	4,49%	0,20%	4,84%	0,20%	0,59%	0,00%	100,00%
C. la Mancha	0,50%	6,86%	1,22%	55,09%	0,08%	1,33%	2,45%	0,00%	2,85%	21,65%	1,49%	3,64%	0,84%	0,24%	0,00%	0,44%	1,31%	0,00%	100,00%
C. Valenciana	0,24%	9,67%	2,15%	37,90%	0,00%	11,50%	1,67%	0,00%	6,33%	18,73%	1,23%	6,61%	2,91%	0,00%	0,00%	0,12%	0,84%	0,11%	100,00%
C. y León	1,90%	1,90%	2,53%	41,88%	0,67%	16,83%	4,34%	0,40%	5,45%	10,84%	1,46%	2,21%	6,24%	0,26%	0,55%	0,38%	1,81%	0,34%	100,00%
Canarias	2,82%	8,83%	2,97%	36,28%	0,21%	2,71%	2,34%	0,00%	12,74%	15,97%	0,38%	7,46%	4,07%	1,25%	0,14%	0,10%	1,49%	0,25%	100,00%
Cantabria	0,00%	0,84%	2,91%	38,90%	0,00%	11,43%	6,22%	0,00%	6,59%	19,21%	0,26%	6,35%	5,15%	0,10%	0,00%	0,26%	1,77%	0,00%	100,00%
Cataluña	0,00%	12,98%	4,56%	32,89%	0,00%	4,92%	7,71%	0,00%	11,50%	15,26%	0,43%	2,81%	3,26%	0,03%	0,00%	0,03%	3,62%	0,00%	100,00%
Ceuta	0,00%	0,00%	4,39%	54,68%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	8,77%	23,39%	0,00%	5,85%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,92%	0,00%	100,00%
Extremadura	1,09%	1,62%	3,24%	43,99%	0,11%	5,20%	2,29%	0,00%	7,59%	12,98%	0,90%	5,42%	11,49%	2,09%	0,00%	0,20%	1,59%	0,20%	100,00%
Galicia	2,76%	0,32%	5,50%	22,27%	0,19%	8,85%	2,46%	0,00%	15,25%	27,63%	0,98%	3,11%	6,51%	0,11%	0,00%	1,02%	3,05%	0,00%	100,00%
La Rioja	0,00%	0,51%	3,54%	17,60%	0,00%	29,83%	2,50%	0,00%	13,59%	23,94%	0,00%	4,25%	3,40%	0,00%	0,00%	0,59%	0,24%	0,00%	100,00%
Madrid	1,31%	11,56%	3,57%	25,77%	0,70%	3,31%	7,06%	0,00%	13,75%	11,77%	0,84%	5,18%	8,93%	1,19%	0,00%	0,39%	4,66%	0,00%	100,00%
Melilla	0,00%	3,64%	0,00%	30,00%	0,00%	9,09%	11,82%	0,00%	12,73%	16,36%	0,00%	16,36%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Murcia	0,15%	3,18%	1,97%	43,36%	0,00%	10,87%	5,16%	0,00%	5,57%	16,91%	0,17%	5,84%	4,75%	0,14%	0,00%	0,38%	1,54%	0,00%	100,00%
Navarra	0,44%	1,36%	0,91%	10,83%	0,39%	67,41%	2,14%	0,00%	1,44%	6,89%	0,24%	3,18%	2,34%	0,00%	0,00%	0,17%	0,21%	2,03%	100,00%
País Vasco	0,87%	6,09%	1,38%	43,04%	1,45%	10,38%	2,01%	0,00%	4,46%	8,03%	2,42%	10,07%	9,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,80%	0,00%	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>0,71%</b>	<b>4,89%</b>	<b>3,24%</b>	<b>37,96%</b>	<b>0,15%</b>	<b>11,73%</b>	<b>3,08%</b>	<b>0,11%</b>	<b>6,80%</b>	<b>18,44%</b>	<b>0,83%</b>	<b>4,28%</b>	<b>5,38%</b>	<b>0,32%</b>	<b>0,17%</b>	<b>0,26%</b>	<b>1,52%</b>	<b>0,13%</b>	<b>100,00%</b>

### Distribución de participantes por área de conocimiento y territorio

	AE	DGP	EP	EDC	ED	IDL	IAP	ICO	JP	TIC	PI	PRL	RRHH	RSM	TBG	UE	UMA	UERP	TOTAL
Andalucía	0,78%	3,55%	5,86%	45,38%	0,01%	4,91%	2,73%	0,00%	4,80%	18,33%	1,08%	4,26%	6,94%	0,06%	0,00%	0,14%	1,18%	0,00%	100,00%
Aragón	0,07%	1,42%	2,37%	55,05%	0,11%	3,10%	2,48%	0,00%	8,36%	18,58%	0,23%	2,32%	3,82%	0,09%	0,00%	1,00%	0,98%	0,00%	100,00%
Asturias	0,42%	3,19%	1,68%	3,56%	0,91%	9,07%	3,40%	0,00%	17,47%	37,08%	1,54%	8,13%	6,22%	2,59%	2,26%	0,58%	1,90%	0,00%	100,00%
Baleares	0,10%	0,49%	4,67%	35,83%	0,08%	0,60%	8,63%	6,26%	15,76%	8,33%	1,48%	7,77%	4,11%	0,17%	5,27%	0,11%	0,35%	0,00%	100,00%
C. la Mancha	0,58%	7,18%	1,30%	52,41%	0,12%	1,10%	4,16%	0,00%	4,06%	17,59%	1,94%	6,60%	0,94%	0,08%	0,00%	0,51%	1,42%	0,00%	100,00%
C. Valenciana	0,37%	9,04%	1,33%	37,58%	0,00%	6,21%	1,44%	0,00%	5,14%	24,74%	2,81%	8,77%	1,88%	0,00%	0,00%	0,07%	0,60%	0,03%	100,00%
C. y León	4,44%	1,73%	3,31%	38,91%	0,57%	8,30%	3,33%	0,47%	8,42%	14,85%	1,58%	2,28%	8,58%	0,56%	0,50%	0,22%	1,80%	0,15%	100,00%
Canarias	3,13%	9,99%	2,94%	32,42%	0,36%	0,87%	2,41%	0,00%	11,79%	18,89%	0,35%	11,75%	3,00%	0,72%	0,09%	0,11%	0,98%	0,20%	100,00%
Cantabria	0,00%	0,64%	2,88%	53,00%	0,00%	1,56%	2,97%	0,00%	7,16%	13,66%	0,15%	9,48%	6,54%	0,15%	0,00%	0,12%	1,69%	0,00%	100,00%
Cataluña	0,00%	9,93%	4,51%	33,13%	0,00%	1,97%	6,30%	0,00%	14,01%	15,57%	0,80%	3,85%	4,80%	0,07%	0,00%	0,06%	4,99%	0,00%	100,00%
Ceuta	0,00%	0,00%	4,73%	58,79%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	7,18%	25,14%	0,00%	1,51%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,65%	0,00%	100,00%
Extremadura	0,86%	1,03%	2,65%	42,60%	0,05%	6,74%	2,64%	0,00%	8,64%	10,77%	0,84%	8,17%	9,44%	3,37%	0,00%	0,79%	1,16%	0,25%	100,00%
Galicia	3,14%	0,49%	5,05%	23,08%	0,19%	5,48%	2,94%	0,00%	18,62%	21,91%	0,84%	8,92%	4,87%	0,41%	0,00%	1,12%	2,93%	0,00%	100,00%
La Rioja	0,00%	1,81%	5,54%	33,07%	0,00%	10,48%	4,83%	0,00%	12,44%	18,88%	0,00%	7,44%	4,08%	0,00%	0,00%	0,67%	0,75%	0,00%	100,00%
Madrid	0,98%	12,38%	3,17%	24,05%	0,80%	1,25%	6,25%	0,00%	18,05%	9,64%	1,58%	6,09%	9,63%	0,93%	0,00%	0,44%	4,77%	0,00%	100,00%
Melilla	0,00%	3,82%	0,00%	27,86%	0,00%	11,07%	13,36%	0,00%	14,89%	17,94%	0,00%	11,07%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	100,00%
Murcia	0,11%	2,22%	2,48%	51,83%	0,00%	5,03%	5,79%	0,00%	5,68%	13,76%	0,07%	6,27%	4,94%	0,06%	0,00%	0,25%	1,51%	0,00%	100,00%
Navarra	2,21%	0,87%	1,68%	20,55%	0,55%	32,58%	2,98%	0,00%	4,93%	11,32%	1,26%	12,80%	4,16%	0,00%	0,00%	0,29%	0,49%	3,32%	100,00%
País Vasco	1,02%	6,38%	2,37%	50,10%	0,39%	0,82%	3,34%	0,00%	0,82%	4,64%	6,43%	12,38%	10,20%	0,00%	0,00%	0,00%	1,11%	0,00%	100,00%
<b>TOTAL</b>	<b>1,01%</b>	<b>4,95%</b>	<b>3,67%</b>	<b>40,16%</b>	<b>0,16%</b>	<b>5,06%</b>	<b>3,30%</b>	<b>0,15%</b>	<b>7,73%</b>	<b>18,51%</b>	<b>1,27%</b>	<b>6,20%</b>	<b>5,32%</b>	<b>0,41%</b>	<b>0,25%</b>	<b>0,27%</b>	<b>1,49%</b>	<b>0,10%</b>	<b>100,00%</b>

### Duración media de las ediciones por área de conocimiento y territorio

	AE	DGP	EP	EDC	ED	IDL	IAP	ICO	JP	TIC	PI	PRL	RRHH	RSM	TBG	UE	UMA	UERP	MEDIA
Andalucía	15,9	26,4	26,1	20,8	25,0	48,5	20,7	-	25,6	22,9	20,5	17,3	25,6	24,2	-	28,8	27,6	-	23,4
Aragón	25,0	12,5	17,3	19,7	25,0	29,2	23,0	-	21,2	24,1	15,0	19,2	30,9	20,0	-	18,3	22,1	-	21,3
Asturias	31,0	25,7	43,1	28,2	16,5	131,5	20,4	-	25,9	29,7	24,4	12,8	26,0	13,3	15,0	20,8	38,7	-	33,4
Baleares	20,0	20,0	17,3	18,5	20,0	22,8	27,0	18,0	21,3	15,5	20,6	17,5	17,5	20,0	16,9	20,0	20,0	-	19,1
C. la Mancha	26,8	23,0	29,3	27,0	19,0	57,8	19,3	-	23,3	26,7	21,9	19,1	26,6	55,0	-	27,7	23,3	-	26,0
C. Valenciana	22,5	27,4	35,4	26,7	-	54,6	23,4	-	28,8	22,8	24,6	22,8	35,9	-	-	90,0	28,1	80,0	27,6
C. y León	17,4	16,5	25,1	20,2	19,3	80,1	26,9	17,5	22,3	20,0	21,2	17,9	20,7	6,9	19,0	26,6	23,3	23,6	23,3
Canarias	21,1	29,9	16,9	21,6	15,3	41,5	15,2	-	21,7	14,9	15,7	11,4	16,9	28,1	20,0	30,0	28,9	12,0	19,1
Cantabria	-	16,0	22,3	21,1	-	73,0	29,8	-	20,2	19,4	20,0	12,2	18,8	8,0	-	20,0	19,4	-	21,6
Cataluña	-	18,4	19,8	16,9	-	50,8	18,6	-	20,3	19,0	16,1	11,8	17,7	10,0	-	10,0	19,0	-	18,5
Ceuta	-	-	30,0	23,4	-	-	-	-	30,0	32,0	-	40,0	-	-	-	-	20,0	-	26,3
Extremadura	22,7	37,2	20,0	20,5	25,0	41,1	17,5	-	26,0	13,8	25,6	13,1	24,6	19,2	-	11,5	21,5	15,3	19,9
Galicia	24,7	17,0	25,7	25,4	20,0	39,6	24,0	-	23,4	32,6	52,5	13,4	38,8	6,0	-	18,3	27,3	-	27,3
La Rioja	-	12,7	29,1	11,1	-	53,9	16,8	-	28,0	29,6	-	12,1	19,4	-	-	22,0	9,0	-	23,1
Madrid	22,9	24,4	29,8	23,2	30,8	58,0	21,7	-	20,9	22,4	18,4	15,6	22,0	34,8	-	22,7	18,5	-	22,5
Melilla	-	20,0	-	27,5	-	25,0	21,7	-	23,3	30,0	-	30,0	-	-	-	-	-	-	26,2
Murcia	21,0	34,7	24,3	15,5	-	49,7	26,6	-	30,4	27,1	24,0	25,5	33,7	40,0	-	26,8	33,7	-	21,5
Navarra	10,6	29,5	21,8	12,7	15,7	71,4	19,6	-	18,1	17,7	9,7	7,9	18,6	-	-	20,0	12,5	19,3	31,1
País Vasco	12,5	16,0	10,0	18,0	42,0	300,0	14,5	-	43,0	25,8	7,8	11,2	17,3	-	-	-	11,5	-	18,5
<b>TOTAL</b>	<b>19,3</b>	<b>24,3</b>	<b>24,9</b>	<b>21,3</b>	<b>19,9</b>	<b>59,6</b>	<b>21,3</b>	<b>17,9</b>	<b>23,9</b>	<b>22,7</b>	<b>21,0</b>	<b>16,2</b>	<b>24,7</b>	<b>19,0</b>	<b>16,7</b>	<b>24,5</b>	<b>24,2</b>	<b>20,0</b>	<b>23,6</b>

**Participación media en las ediciones por área de conocimiento y territorio**

	AE	DGP	EP	EDC	ED	IDL	IAP	ICO	JP	TIC	PI	PRL	RRHH	RSM	TBG	UE	UMA	UERP	MEDIA
Andalucía	23,3	34,9	34,4	26,5	15,0	26,2	27,1	-	30,9	22,8	39,8	25,2	25,1	24,8	-	23,3	28,2	-	26,4
Aragón	15,0	14,3	19,4	22,0	25,0	20,1	22,8	-	18,6	21,0	25,0	15,5	19,2	20,0	-	55,0	18,1	-	21,0
Asturias	20,5	44,3	37,7	20,4	26,6	44,1	45,1	-	35,6	42,8	32,1	28,9	41,2	26,1	30,0	28,3	37,0	-	36,9
Baleares	12,0	11,4	21,6	22,0	9,0	13,8	26,3	24,1	22,2	20,1	24,4	21,9	18,3	20,0	21,0	13,0	13,7	-	21,8
C. la Mancha	22,0	17,1	22,2	18,2	20,0	34,0	23,3	-	23,6	15,4	20,4	24,7	21,0	13,0	-	23,1	18,0	-	18,5
C. Valenciana	33,5	24,8	21,2	25,5	-	28,5	19,4	-	22,6	29,1	54,3	29,2	22,5	-	-	49,0	19,4	20,0	26,7
C. y León	42,1	15,6	34,1	19,4	17,2	41,0	21,4	21,3	35,7	28,5	23,8	19,1	29,4	15,5	18,0	16,0	24,0	10,8	24,2
Canarias	33,8	49,0	24,3	27,9	37,5	19,2	22,6	-	29,1	25,5	21,3	26,1	18,1	23,2	19,0	45,0	27,7	14,0	27,7
Cantabria	-	15,5	27,9	36,5	-	12,6	18,0	-	27,8	17,4	15,0	23,0	30,2	15,0	-	12,0	23,4	-	27,3
Cataluña	-	15,0	20,8	18,1	-	21,6	16,2	-	26,2	20,5	31,9	17,2	27,7	23,0	-	20,0	27,8	-	19,6
Ceuta	-	-	25,0	19,4	-	-	-	-	19,0	26,6	-	8,0	-	-	-	-	14,0	-	20,3
Extremadura	17,7	23,4	16,2	19,7	12,0	52,7	19,9	-	29,2	11,4	23,8	19,5	20,0	30,5	-	44,5	15,5	18,7	19,7
Galicia	20,3	19,0	17,1	19,1	15,0	17,8	20,8	-	20,7	18,7	32,5	27,8	21,1	16,0	-	14,5	19,0	-	19,8
La Rioja	-	29,0	29,6	13,4	-	12,3	21,1	-	16,6	15,1	-	13,7	15,1	-	-	16,0	18,0	-	15,0
Madrid	15,9	24,3	24,6	20,2	32,8	20,3	17,9	-	25,6	17,1	32,1	17,1	22,1	25,2	-	23,7	17,7	-	21,0
Melilla	-	10,0	-	12,2	-	14,5	11,7	-	13,0	15,7	-	9,7	-	-	-	-	-	-	12,5
Murcia	15,0	24,3	30,7	18,6	-	23,1	29,9	-	31,1	22,1	9,5	27,4	35,2	17,0	-	18,0	33,1	-	21,6
Navarra	25,5	9,1	19,4	11,7	10,7	16,7	13,2	-	30,0	14,1	24,3	15,4	16,0	-	-	16,5	14,3	15,3	15,1
País Vasco	10,5	12,0	12,3	15,0	8,0	17,0	17,3	-	5,7	10,7	14,8	9,8	14,1	-	-	-	11,5	-	13,3
<b>TOTAL</b>	<b>27,6</b>	<b>24,7</b>	<b>28,3</b>	<b>22,6</b>	<b>21,2</b>	<b>25,8</b>	<b>22,9</b>	<b>23,5</b>	<b>27,3</b>	<b>22,9</b>	<b>32,2</b>	<b>23,6</b>	<b>24,5</b>	<b>24,4</b>	<b>23,6</b>	<b>25,3</b>	<b>23,8</b>	<b>14,9</b>	<b>23,7</b>



## **Anexo 3: Indicadores Básicos. Evolución 1995-2011**

---



**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	2011
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	138,13 <sup>36</sup>	126,92 <sup>37</sup>
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	106,34
Nº de Planes Adjudicados	178	269	352	307	398	405	368	359	351	362	360	350	377	384	401	374
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	28.344	27.008
Nº de Ediciones realizadas															37.556	37.008
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	988.787
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	946.115

<sup>36</sup> En el informe de 2010 constan 123,81 millones, que corresponden al importe adjudicado según la información facilitada por los promotores a fecha de elaboración del informe. La diferencia respecto a los 138,13 millones de euros incluidos en esta tabla, corresponden a transferencias realizadas algunas comunidades autónomas según los Presupuestos Generales del Estado de 2010, que no facilitaron información para la elaboración del informe, o la información que facilitaron era incompleta (Cataluña 6.823.840€, Castilla y León 3.920.340€, Castilla la Mancha 1.824.560€, Navarra 947.150€, Extremadura 602.790€, Cantabria 200.000€).

<sup>37</sup> En la subvención adjudicada se incluyen las transferencias realizadas a la comunidades autónomas de Madrid (7.111.700€), Cataluña (6.454.900€) y Galicia (3.588.010€). Del resto de indicadores no se ha incluido la información de los planes promovidos por estas Comunidades Autónomas. En el caso de Galicia sí han remitido los datos, pero una vez cerrado el informe de evaluación.

**EVOLUCIÓN DE LAS ÁREAS FORMATIVAS ENTRE LOS AÑOS 1995-2011<sup>38</sup>**  
(Acciones y Participantes)

Áreas Formativas	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Administración Electrónica</b>																
Acciones																180
Participantes																7.635
<b>Dirección y Gerencia Pública</b>																
Acciones	254	732	483	339	385	605	679	689	783	609	860	864	1.019	1.278	1.092	1.209
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	37.157
<b>Económico-Presupuestaria</b>																
Acciones	276	545	545	528	755	608	618	664	678	566	723	678	971	1.474	1.142	837
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	33.099
<b>Específicos para determinados Colectivos</b>																
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	11.502
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	361.953
<b>Evaluación del Desempeño</b>																
Acciones																61
Participantes																1.821
<b>Idiomas/Lenguas</b>																
Acciones	518	784	737	800	738	1.031	477	943	1.169	1.306	1.302	1.251	2.000	3.081	2.264	1.288
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	54.933
<b>Información y Atención al Público</b>																
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	772
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	28.714
<b>Innovación y creatividad en organizaciones</b>																
Acciones																35
Participantes																894
<b>Jurídico-Procedimental</b>																
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	1.824
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	76.385

.../...

<sup>38</sup> Algunos años no se disponía de los datos desglosados por áreas de algunos promotores, por lo que la cifra total de acciones no coincide con la suma del desglose por área.

Áreas Formativas	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación</b>																
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	5.258
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	191.526
<b>Políticas de Igualdad</b>																
Acciones																262
Participantes																10.779
<b>Prevención de Riesgos Laborales/Salud Laboral</b>																
Acciones						1.068	1.205	1.547	2.083	1.750	2.302	2.258	3.027	3.235	3.249	1.693
Participantes						28.169	25.671	34.824	47.942	39.978	55.361	89.867	78.475	84.455	83.529	61.674
<b>Recursos Humanos</b>																
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	1.376
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	51.271
<b>Responsabilidad Social y Medioambiental</b>																
Acciones																125
Participantes																8.528
<b>Transparencia y buen gobierno</b>																
Acciones																53
Participantes																1.488
<b>Unión Europea</b>																
Acciones	59	78	83	211	334	241	299	199	203	198	202	157	241	196	151	96
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	4.140
<b>Urbanismo y Medio Ambiente</b>																
Acciones	139	322	280	371	336	710	318	386	1.054	395	397	394	462	646	632	413
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	13.521
<b>Utilización eficiente de recursos públicos</b>																
Acciones																24
Participantes																597
<b>Otros<sup>39</sup>:</b>																
Acciones	799	1.180	800	1.136	1.406	291										
Participantes	15.397	26.500	22.957	25.007	33.739	7.816										

<sup>39</sup> De acuerdo con la Memoria de Gestión, a partir del año 2001 desaparece la categoría "Otros".

## EVOLUCIÓN DEL NÚMERO DE ALUMNOS/AS SEGÚN SITUACIÓN LABORAL Y CATEGORÍA/NIVEL DE ESTUDIOS ENTRE LOS AÑOS 1995 y 2011

Situación Laboral/Categoría estudios de los alumnos formados	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2007	2008	2009 <sup>40</sup>	2010	2011
<b>Funcionario</b>	<b>102.917</b>	<b>201.536</b>	<b>200.439</b>	<b>221.953</b>	<b>248.536</b>	<b>278.888</b>	<b>299.213</b>	<b>311.735</b>	<b>323.326</b>	<b>312.053</b>	<b>343.751</b>	<b>364.537</b>	<b>471.110</b>	<b>609.459</b>	<b>587.906</b>	<b>589.000</b>
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	143.067
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	132.743
B (a partir de 2008) <sup>41</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	52.857	50.304	44.439	31.686
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	146.760
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	117.660
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	17.084
<b>Laboral</b>	<b>47.898</b>	<b>84.975</b>	<b>70.540</b>	<b>71.826</b>	<b>87.420</b>	<b>85.121</b>	<b>110.360</b>	<b>113.326</b>	<b>111.257</b>	<b>100.293</b>	<b>119.253</b>	<b>127.712</b>	<b>157.327</b>	<b>184.461</b>	<b>182.458</b>	<b>169.760</b>
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	30.601
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	32.470
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	26.920
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	43.468
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	36.301
<b>Estatutarios</b>	<b>31.652</b>	<b>40.088</b>	<b>45.014</b>	<b>57.394</b>	<b>58.394</b>	<b>61.643</b>	<b>64.617</b>	<b>61.906</b>	<b>74.656</b>	<b>89.075</b>	<b>42.675</b>	<b>60.748</b>	<b>143.404</b>	<b>200.701</b>	<b>163.835</b>	<b>177.329</b>
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	44.122
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	58.490
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	17.058
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	38.611
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	19.048

<sup>40</sup> 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).

<sup>41</sup> No tiene equivalencia en la clasificación anterior.

**Anexo 4: Datos de gestión de la formación de  
la Comunidad Autónoma de Galicia  
- Año 2011**

---



INDICADORES BÁSICOS	
Subvención Adjudicada (€)	3.588.010
Gasto justificado (€)	3.588.010
Nº de planes <sup>42</sup>	3
Nº de acciones formativas	2.598
Nº de ediciones	3.293
Nº de horas de formación	99.513
Nº de participantes	83.535
Nº de efectivos	88.842

PARÁMETROS DE GESTIÓN DE LA FORMACIÓN	
Coste medio por acción (€)	1.381,07
Coste medio por edición (€)	1.089,59
Coste medio de la hora de formación (€)	36,06
Coste medio por participante (€)	42,95
Media de horas por edición	30,22
Media de participantes por edición	25,37
Subvención media por empleado (€)	40,39

INDICADORES POR ÁREA FORMATIVA				
	Nº Acciones	Nº Ediciones	Horas / edición	Participantes / edición
Administración Electrónica	8	30	16,5	22,2
Dirección y Gerencia Pública	12	17	40,7	22,3
Económico-presupuestaria	25	38	14,3	23,0
Específicos determinados colectivos	1.850	2.156	28,1	23,1
Evaluación del Desempeño	1	1	21,0	12,0
Idiomas/Lenguas	239	347	67,5	25,3
Información y atención al público	22	75	15,9	29,9
Innovación y creatividad en organizaciones	4	5	23,4	17,8
Jurídico-procedimental	243	287	17,7	26,2
Nuevas Tecnologías información y comunicación	65	146	27,9	36,1
Políticas de Igualdad	10	12	22,0	34,2
Prevención de Riesgos Laborales. Salud Laboral	62	88	13,0	59,1
Recursos Humanos	22	40	19,4	23,9
Responsabilidad Social y Medio Ambiental	4	5	20,0	23,2
Transparencia y buen gobierno	4	7	19,6	37,3
Unión Europea	7	16	23,4	18,9
Urbanismo y Medio Ambiente	10	10	31,4	23,0
Utilización eficiente de recursos públicos	10	13	21,2	29,4

<sup>42</sup> Escuela Gallega de Administración Pública (EGAP) – 1.233.561,00 €; Consejería de Educación y Ordenación Universitaria – 1.165.824, 00 €; Fundación Escuela Gallega de Administración Sanitaria (FEGAS) – 1.188.625, 00 €.

<b>SITUACIÓN LABORAL DEL ALUMNADO</b>	
<b>Funcionarios</b>	<b>57.081</b>
Funcionario - Subgrupo A1	23.679
Funcionario - Subgrupo A2	26.008
Funcionario - Subgrupo C1	3.385
Funcionario - Subgrupo C2	3.428
Funcionario - Otras agrupaciones profesionales	581
<b>Personal Laboral</b>	<b>2.429</b>
P.Laboral - Licenciatura universitaria (N1)	617
P.Laboral - Diplomado universitario (N2)	357
P.Laboral - Técnico Superior (N3)	366
P.Laboral - Educación obligatoria + a. FPE (N4)	649
P.Laboral - E. obligatoria o I.Profes. (N5)	440
<b>Personal Estatutario</b>	<b>22.706</b>
P.Estatutario - Licenciatura universitaria (N1)	6.877
P.Estatutario - Diplomado universitario (N2)	6.808
P.Estatutario - Técnico Superior (N3)	2.669
P.Estatutario - Educación obligatoria + a. FPE (N4)	4.072
P.Estatutario - E. obligatoria o I.Profes. (N5)	2.280

<b>PARTICIPANTES POR GÉNERO</b>	
Hombres	32%
Mujeres	68%

<b>ACCIONES POR MODALIDAD DE IMPARTICIÓN</b>	
Presencial	86%
Online	12%
Mixta	2%