



PAUTAS PARA LA ELABORACIÓN DEL INFORME DE EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA CALIDAD DE LA FORMACIÓN REALIZADA POR LOS PROMOTORES DEL SISTEMA DE FORMACIÓN PARA EL EMPLEO DE LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

1. INTRODUCCIÓN

2. CONTENIDO Y OBJETIVOS

3. CONCEPTOS Y CUESTIONES CLAVE

4. ORIENTACIONES PARA LA PLANIFICACIÓN, DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE INFORMES SOBRE PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN

4.1. PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DE PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN

4.2. CONTENIDO DEL INFORME

5. ANEXO: ESQUEMA PARA LA PRESENTACIÓN DEL INFORME DE EVALUACIÓN Y CALIDAD

1. INTRODUCCIÓN

El presente documento se pone a disposición de los promotores del Sistema de Formación para el Empleo de las Administraciones Públicas que han sido subvencionados por el *Instituto Nacional de Administración Pública*, como apoyo para que los mismos puedan cumplir con la obligación de presentar, en documento separado y a través del Portal FEDAP, un informe de evaluación y control de calidad.”

2. CONTENIDO Y OBJETIVOS

Se trata de una propuesta de carácter orientativo desde la que se abordará, tanto el desarrollo de la práctica de evaluación (especificando criterios, agentes, momentos, etc.), como los aspectos que estimamos más significativos e ilustrativos para incluir en los informes a presentar.

En resumen, se puede decir que el presente documento está orientado a lograr los siguientes objetivos:

- ✚ Realizar un ejercicio de delimitación y clarificación conceptual. La cual se llevará a cabo en función de los requerimientos de la convocatoria y las características del contexto donde se desarrollan los planes de formación.
- ✚ Realizar propuestas orientadas a la mejora de la práctica de evaluación de la formación y de los contenidos de los informes a presentar por los promotores. De cara a una adecuada presentación de la evaluación y el control de la calidad de la formación realizada, se elabora una información orientativa sobre posibles actuaciones en este sentido, la cual contribuya a contar con informes más precisos sobre la validez de las actividades formativas desarrolladas.

Consideramos que, abordando tales cuestiones, es posible dar una respuesta al requisito de ofrecer información de carácter orientativo que revierta en una mejora y optimización de las actuaciones de control y evaluación de los planes formación.



3. CONCEPTOS Y CUESTIONES CLAVE

El primer aspecto a considerar a la hora de planificar y desarrollar prácticas de evaluación de la formación en una organización es el significado de este tipo de proceso. Pineda (2000)(*), basándose en el trabajo de Kenny Donnelly, lo define como “el análisis del valor total de un sistema, de un programa o de un curso de formación, tanto en términos sociales como financieros” (p.121). La función social de la evaluación, hace referencia al trabajo de verificar que los participantes han adquirido los aprendizajes, mientras que la financiera se centra en analizar los beneficios y rentabilidad en la organización. Por tanto, parece que la naturaleza de la evaluación de la formación incluye una atención al impacto del proceso formativo en la organización donde se desarrolla. No obstante, cabría matizar, que por el contexto en que se desarrollan los planes de formación de los promotores, la Administración Pública, el impacto aludirá no tanto a cuestiones económicas, como a la mejora del desempeño profesional.

Tomando estas cuestiones como punto de partida, resulta conveniente precisar a qué aspectos se hace referencia cuando se solicita una evaluación y control de la calidad técnica de los planes de formación:

- ✚ Tiene como propósito analizar la congruencia y adecuación del plan de formación como elemento de respuesta a unas necesidades formativas detectadas en un trabajo de diagnóstico previo. Todo ello orientado a conseguir el desarrollo profesional y la optimización en el desempeño laboral de los trabajadores de la Administración Pública.
- ✚ Se trata de una evaluación del plan de formación en su totalidad, tanto de su planificación, como su desarrollo y resultados.
- ✚ Se considera la evaluación como un proceso holístico, que integra diferentes modelos y/o fases:
 - *Evaluación de necesidades* de formación (diagnóstica). Aunque realmente se trata de un procedimiento previo al desarrollo del plan, es determinante del diseño del mismo y elemento imprescindible a tener en cuenta a la hora de valorar la calidad (adecuación) de la respuesta formativa ante dichas necesidades.
 - *Evaluación y seguimiento del proceso (durante el proceso)*. Valorar durante el desarrollo del plan si se están logrando los objetivos establecidos, si los agentes implicados están respondiendo adecuadamente, si aparecen obstáculos, etc.
 - *Evaluación de los resultados al final de proceso formativo*. Tanto los resultados de aprendizaje, como de satisfacción y de valoración del proceso por parte de los distintos agentes participantes en el mismo, entre otros.
 - *Evaluación del impacto o de la transferencia*, entendida como el análisis de la repercusión de la formación en la organización. Para ello, se evaluará el grado en el que los participantes aplican en su puesto de trabajo los aprendizajes y competencias adquiridas, y en qué medida eso propicia una mejora en su desempeño profesional
- ✚ Es un proceso cíclico y circular en la dinámica formativa de los promotores. Esto es así en la medida que, para el diagnóstico de necesidades, también se tienen en cuenta las conclusiones extraídas del proceso de evaluación del plan formativo anterior.

A partir de este marco conceptual, se irán definiendo propuestas y orientaciones acerca de procedimientos posibles para abarcar e implementar estas cuestiones. No obstante, para ello



es conveniente, previamente, realizar un ejercicio de revisión y análisis de la práctica desarrollada por los promotores en relación con este tema.

4. ORIENTACIONES PARA LA PLANIFICACIÓN, DESARROLLO Y ELABORACIÓN DE INFORMES SOBRE PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN

4.1. PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DE PRÁCTICAS DE EVALUACIÓN

Tal y como se ha señalado en el anterior apartado, el primer aspecto que es necesario abordar es el concepto de evaluación de la calidad técnica de la formación, con objeto de otorgarle el carácter, naturaleza y peso que le corresponden. Si bien en el primer apartado de este informe ya se abordó esta cuestión, conviene llamar la atención aquí sobre un tema importante.

Pilar Pineda, en su artículo “Evaluación del impacto de la formación en las organizaciones” (2000), establece que un modelo holístico de la evaluación ha de dar respuesta a cinco interrogantes:

¿Para quién evalúo?

¿Quién evalúa?

¿Cuándo evalúo?





¿Qué evalúo?

¿Cómo evalúo?


El primer interrogante, ¿para quién evalúo?, determina que el concepto de evaluación de la calidad incorpore aquellos aspectos y matices que son relevantes para la organización que subvenciona los planes de formación y requiere los informes sobre los mismos. En este sentido, cabe señalar que desde el INAP se otorga gran relevancia a todo lo relacionado con control del seguimiento y la evaluación del impacto.

Tras matizar el significado de la evaluación de la calidad, consideramos que los siguientes interrogantes planteados por la autora pueden constituir categorías sobre las cuales construir las propuestas y orientaciones para el desarrollo de la misma. Por tanto, el procedimiento consistirá en señalar sugerencias y propuestas por cada uno de ellos.

¿QUIÉN EVALÚA?

-  Identificar quiénes son los responsables de la tarea de evaluación en cada momento de desarrollo del plan.
-  Considerar si es preciso incluir algún agente externo de evaluación, identificando en qué momentos y con qué objetivos.
-  Indicar quiénes son las personas implicadas en la evaluación.
-  Es importante tener en cuenta a todas las personas implicadas en la formación y en la evaluación de la calidad del plan: tanto alumnos participantes, como docentes, técnicos, coordinadores, etc.

¿CUÁNDO EVALÚO?

-  Contemplar la evaluación como un proceso que comienza en un estadio previo al diseño del plan, con el trabajo de diagnóstico de necesidades.



- ✚ Realizar acciones de seguimiento y control durante todo el proceso del plan: diseño, desarrollo, recogida de resultados e impacto de la formación. El seguimiento permitirá identificar qué problemas u obstáculos suceden en cada fase.
- ✚ Distinguir las siguientes fases o etapas en el proceso de evaluación de la calidad de la formación:
 - Diagnóstico de necesidades.
 - Evaluación del proceso formativo.
 - Evaluación final del proceso formativo.
 - Evaluación de la transferencia (impacto) de la formación.

¿QUÉ EVALÚO?

- ✚ Definición de criterios de evaluación (principios e ideas en función de los cuales se emite una valoración), teniendo en cuenta, al menos, estos aspectos:
 - el cumplimiento de los objetivos del plan,
 - la respuesta del plan a las necesidades de formación detectadas,
 - la satisfacción de las personas implicadas
 - el impacto de la formación recibida
 - la organización interna y capacidad técnica de los responsables de la gestión del plan en la entidad promotora
- ✚ Concreción de los criterios definidos en indicadores (hechos y realidades) que permitan medir su consecución y la adecuación del plan de formación. Estos indicadores podrán ser cuantitativos (referidos a datos) y cualitativos (referidos a hechos, acciones, actitudes y aquellas cuestiones que no se puedan cuantificar). Por ejemplo: se pueden establecer como indicadores para evaluar la satisfacción de los alumnos:
 - Porcentaje de asistencia.
 - Grado de participación en las clases (fijando previamente intervalos o niveles para la observación)
 - Resultados de cuestionario de satisfacción.
 - Etc.
- ✚ Tanto los criterios y los indicadores, conviene especificarlos por cada fase de la evaluación.

¿CÓMO EVALÚO?

- ✚ Definición de los instrumentos y estrategias a utilizar en cada fase de la evaluación, atendiendo a los objetivos del plan de formación, y a los criterios e indicadores definidos.
- ✚ Presentar una variedad de recursos e instrumentos que vayan desde prácticas más cuantitativas (cuestionarios, encuestas, test, registros, etc.) a otras más cualitativas (entrevistas, observaciones sistemáticas, informes, etc.).

Por último, se estima conveniente hacer especial hincapié en los aspectos relacionados con la evaluación del impacto, dado que es una etapa de la evaluación que se desarrolla “a posteriori”, tras haber finalizado el plan de formación, hecho que le otorga cierta particularidad. En esta fase, es adecuado prestar especial atención y justificar detalladamente cuestiones tales como:

- ✚ El tiempo establecido entre la finalización del plan de formación y la evaluación de la transferencia y aplicación de los aprendizajes al puesto de trabajo.



- ✚ Las personas implicadas en la evaluación. Conviene no reducirlo sólo a los alumnos de las acciones formativas sino también a compañeros, superiores, etc.
- ✚ Definir los instrumentos y estrategias de evaluación. En la medida de lo posible, triangular la información (recoger información de distintas persona, como se acaba de señalar, y con distintos métodos). En este caso, además de cuestionarios, se pueden realizar entrevistas, por ejemplo.

Con todo lo señalado en este apartado, se puede concluir que resulta de gran utilidad y relevancia para las entidades gestoras de la formación, incluir en las memorias de los planes de formación, una planificación del procedimiento de seguimiento y evaluación. A partir de la misma, es más sencillo ir desarrollando las prácticas de evaluación coherentes con el propósito de realizar un plan formativo de calidad.

4.2. CONTENIDO DEL INFORME

Una vez planificado y desarrollado el proceso de evaluación de la calidad técnica, el siguiente paso consiste en plasmar con la mayor fidelidad y rigor posible tanto el procedimiento como los resultados del mismo.

A partir de todo lo desarrollado en los apartados anteriores, las orientaciones y propuestas para la elaboración de los informes serían:

- ✚ Realizar una descripción del proceso de evaluación de la calidad del plan. Para ello, se puede continuar con la estructura de los interrogantes qué, quién, cuándo y cómo. La propuesta pasa por comenzar señalando las etapas y fases de evaluación seguidas y, a partir de ahí, presentar la información siguiendo, por ejemplo, el esquema del **ESQUEMA PARA LA PRESENTACIÓN DEL INFORME DE EVALUACIÓN Y CALIDAD**.
- ✚ A partir de todas estas descripciones, extraer conclusiones, tanto específicas referidas a cada etapa de evaluación, como globales sobre la calidad del plan de formación. Estas últimas, a su vez, pueden servir de punto de partida para el desarrollo de futuros planes.
- ✚ Por último, señalar propuestas de mejora como práctica y ejemplo de un trabajo de evaluación orientado al desarrollo y optimización de los procesos formativos. Estas recomendaciones redundarán en la mejora del proceso de formación para el empleo de los empleados públicos.

(*)Pineda, P. (2000). **Evaluación del impacto de la formación en las organizaciones**. Educar, 27. pp 119-133. Accesible en:

<http://ddd.uab.cat/pub/educar/0211819Xn27/0211819Xn27p119.pdf>



ESQUEMA PARA LA PRESENTACIÓN DEL INFORME DE EVALUACIÓN Y CALIDAD

Indicar los datos identificativos del promotor y del plan de formación al que se refiere el informe de evaluación.

A continuación el informe deberá contar con los siguientes apartados:

1. **Descripción** del proceso de evaluación: presentación del procedimiento seguido con indicación de las fases o etapas de la evaluación.

2. **Objetivos** del plan de formación e indicadores que medirán su cumplimiento (los objetivos han de ser precisos y cuantificables).

3. **Personas implicadas.** Responsables y destinatarios de las actividades de evaluación.

4. **Instrumentos:** presentación de los instrumentos que se aplicarán indicando el momento de aplicación, objetivos y destinatarios.

5. **Resultados** que permitan valorar la calidad de la formación realizada: el grado de satisfacción del alumnado, la idoneidad de la formación ofertada al empleado, el aprovechamiento de los conocimientos, la mejora de las competencias.

6. **Conclusiones:** valoración global del Plan de Formación. En este espacio se resumirá el contenido del plan en unas pocas conclusiones que se vincularán a los objetivos definidos y a los resultados alcanzados.

7. **Recomendaciones:** Análisis global del desarrollo del plan de Formación ejecutado y detalle de posibles propuestas de mejora de la formación profesional para el empleo ofrecida. Se incidirá en el objetivo general de la mejora de las competencias profesionales de los trabajadores.