



Mejorando las respuestas de proximidad para la adaptación de la formación profesional y sus prácticas

2015-1-ES01-KA202-015976

TOOLKIT



Coordinator	Consortio del Pacto Territorial por el Empleo .
Authors	Belén García Jaramillo
Date of delivery	10 agosto
Date of revision	
Version	V1

Toolkit

Este toolkit es una recopilación de las recomendaciones generales y herramientas para un desarrollo efectivo del plan del proyecto y así llevar a cabo las comunicaciones de una forma más eficaz. Los contenidos no son vinculantes y cada proyecto debe tener en cuenta los requisitos específicos de cada programa.

Antecedentes del proyecto

El objetivo del Toolkit es asegurar la pertinencia y el impacto de la EFP en cualquier territorio y resaltar las prioridades establecidas por cualquier programa en el ámbito de la EFP.

El modelo está destinado a orientar a los agentes locales en la forma de diseñar, implementar y evaluar un plan de acción local para la vigilancia continua de las necesidades del mercado laboral y la adaptación de la EFP. De acuerdo con este propósito, el modelo estará estructurado en 4 "Guías prácticas" diferentes. Y por lo tanto, se han recopilado diferentes herramientas que ayudarán a llevar a cabo de manera fácil estos 4 pasos en cualquier territorio.

De manera general, el Toolkit ha sido elaborado para ayudar a cualquier interesado en la creación un partenariado, llevar a cabo un análisis de necesidades, una programación de EFP y realizar su evaluación de manera efectiva. Esta herramienta no está pensada para ser prescriptiva en ninguna manera, sino que se prevé que los interesados podrán modificarla, adaptarla y personalizarla a sus propias realidades además de los instrumentos disponibles a fin de satisfacer sus propias necesidades y situaciones. Que sustentan el uso de este kit es la creación y el desarrollo de las cuatro guías informará y dirigir el proceso de evaluación.

Cómo se han recopilado estas herramientas

El conocimiento recopilado en este Toolkit ha sido posible a partir de la experiencia y la investigación que se ha realizado por parte de los socios que implementan cada guía en su propio territorio. El Toolkit ha sido diseñado para iniciar un programa de EFP en cualquier territorio, independientemente de su carácter local, regional o nacional ya que puede ser ajustada a sus propias necesidades.

Índice

1. Toolkit Partenariado local para EFP	4
Análisis DAFO	4
2. Toolkit Análisis de las necesidades del mercado laboral	7
Ficha para un informe	7
Indicadores	10
3. Toolkit Programar EFP	21
Modelo para el plan de formación	21
Ejemplos del plan de monitorización	28
Ejemplo de un Informe panel de control	31
Modelo de un programa de formación	33
4. Toolkit Evaluación del impacto	37
Evaluación del impacto en los individuos	37
Evaluación del impacto sobre las empresas	57
Evaluación del partenariado local	66
Evaluación del impacto en el territorio	68

Toolkit 1 – Herramientas de la Guía 1: Partenariado local

ANÁLISIS DAFO

Un análisis DAFO en el ámbito educativo es una herramienta que puede proporcionar orientaciones a los directores, profesores y personal de gestión involucradas en el análisis de lo que es eficaz y lo que es menos eficaz de los sistemas y procedimientos utilizados por las instituciones educativas. Este análisis suele utilizarse para la preparación de un plan (que podría ser una auditoría, evaluaciones, controles de calidad, etc.). De hecho un análisis DAFO puede ser utilizado para cualquier actividad de análisis o planificación que podrían influir en la futura financiación, las decisiones de planificación y gestión de la escuela o de la institución.

¿Qué es?

El análisis DAFO es una herramienta usada en el marco de la planificación estratégica. Es una herramienta útil y fácil de usar cuyo objetivo es identificar los factores positivos y negativos, tanto internos como externos, que pueden influir el desarrollo de una organización o proyecto y el logro de los objetivos. De hecho, DAFO representa las “Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades”.

¿Cómo funciona?

El análisis DAFO puede utilizarse en un abanico muy amplio de situaciones, por diversos agentes (tales como empresas, organizaciones, directores de proyectos, organizadores de estrategias...) y en diferentes ámbitos (negocios, el desarrollo de organizaciones, gestión de proyectos...). Por ello, nos vamos a centrar en su uso en el marco del estudio de diagnóstico.

El análisis DAFO se centra en identificar los factores claves internos y externos que se consideran como los más importantes para el logro de objetivos. En consecuencia, generalmente, el DAFO es una herramienta de segunda etapa, una vez que se ha identificado el objetivo de la organización o del proyecto, que también se puede realizar con la ayuda de herramientas específicas, y una vez que se ha realizado un estudio para identificar los elementos relevantes que pueden impactar en este logro.

Digamos que el objetivo de nuestro partenariado es elevar el número de matrículas en el programa dual de programa de formación profesional. Llevaremos a cabo una investigación para identificar las acciones que debemos priorizar para poder conseguirlo. Este estudio puede ser tanto cuantitativo (buscando estadística y fuentes de información pública) y cualitativo (a través de cuestionarios o entrevistas a los agentes claves de los campos pertinentes) .

Como resultado de esta investigación tendremos muchos elementos y tendremos que decidir en cuáles de ellos debemos actuar. Para poder simplificar la situación y ayudarnos a tomar la decisión correcta, podemos organizar estos elementos en cuatro grupos.

- Fortalezas, que representan los elementos internos (de la organización o del propio programa de EFP), que puede ayudarnos a incrementar las matrículas.
- Debilidades, los elementos internos, que por el contrario, imposibilitan la consecución de los objetivos.

Pero aparte de los elementos internos (como la calidad de los contenidos, las instalaciones, la reputación en la EFP) también hay elementos externos que influyen. Los organizaremos en otros dos grupos:

- Oportunidades. Esos elementos externos que pueden ayudar a lograr nuestros objetivos si tomamos las decisiones correctas (cambios en el marco legal, incremento en el número de estudiantes extranjeros en la ciudad...)
- Amenazas. Esos elementos externos que pueden ser perjudiciales para los objetivos (una oferta sobrecargada de programas de EFP en nuestra área, por ejemplo)

Una vez que tengamos la información organizada vamos a proceder a identificar cuáles deberían ser nuestras líneas de acción para lograr nuestros objetivos. Con este fin se identificarían los elementos más relevantes en cada grupo y se comprobaría si están conectados. Las líneas de acción se establecen a partir de las siguientes preguntas:

- ¿Cómo puedo utilizar las **Fortalezas** más significantes para obtener los objetivos?
- ¿Cómo puede trabajar con las **Debilidades** más relevantes, y así hacerles frente?
- ¿Qué debo hacer para sacar partido de las **Oportunidades** identificadas?
- ¿Cómo puedo evitar las **Amenazas** que pueden boicotear mis esfuerzos?

De nuevo, otra tarea que podemos realizar es compartir estas preguntas y buscar respuestas de manera participativa a través de talleres donde los agentes intervengan.

Se puede ampliar la información sobre esta herramienta en Internet. A continuación un link a Wikipedia:

https://en.wikipedia.org/wiki/SWOT_analysis

¿Quién lo usa?

Como ya se ha mencionado, se puede usar por un abanico muy amplio de agentes. En lo que respecta a nuestra guía, el borrador inicial puede ser elaborada por una plantilla técnica encargada del desarrollo de la viabilidad del proyecto y del diagnóstico del territorio. Pero este borrador puede ser la base para un proceso participativo en el que los agentes se involucren

para mejorarlo y completarlo. Por lo tanto, en esta segunda etapa la herramienta se usaría por todos ellos y en actividades tales como talleres o trabajos de grupo.

Puntos a tener en cuenta

Debemos tener en cuenta que el objetivo del análisis DAFO es siempre tratar los temas considerados como los más importantes. Por lo tanto, no debemos sobrecargarlo con una gran cantidad de datos. Muchos factores pueden tener cierta influencia, pero debemos tratar de seleccionar aquellos, que según la información cualitativa y cuantitativa, parecen los más relevantes.

En consecuencia con nuestra experiencia, el análisis DAFO es más significativo y útil cuando se usa conjuntamente a un enfoque participativo. Debemos permitir que los agentes clave trabajen no nosotros no solo en la fase de investigación, pero también en la priorización de los elementos para poder hacerles frente y la identificación de las acciones.

No debemos ocultar ni subestimar las amenazas ni las debilidades.

Toolkit 2- Herramientas para la Guía 2: Análisis necesidades educativas del mercado laboral

Subsecciones:

- 1) Ficha de muestra para un informe
- 2) Indicadores del Toolkit

1) FICHA DE UN MODELO PARA UN INFORME

Un informe sobre las necesidades del mercado es la información y el análisis de un mercado real. Los objetivos principales de un análisis de de las necesidades del mercado laboral son identificar las direcciones más adecuadas de la formación educativa para la sociedad.

Una evaluación de las necesidades de formación identifica el nivel real de las competencias, habilidades o conocimiento en una o más áreas y compara el nivel de estas competencias al noven que se requeriría para su posición u otra posición dentro de la organización. La diferencia entre la actual y la competencia requerida determina las necesidades de formación. En lugar de asumir que todos los trabajadores necesitan formación o que la que necesitan es la misma, la dirección puede tomar decisiones con fundamento sobre las mejores maneras de abordar las lagunas de competencia en trabajadores individuales, en categorías de trabajos específicos o grupos/equipos.

¿Qué es?

Un modelo para un informe es una herramienta que representa los datos recolectados analizando el mercado. En términos generales, es la lista de lo que el mercado laboral y los profesionales potenciales consideran necesarios para logara un objetivos comunes.

Desarrollar un análisis de las necesidades del mercado sería el primer paso para un proceso de formación, ya que las carencias del desempeño se pueden remedias con formación. Después de recolectar toda la información, es necesario tener una herramienta para comunicar de manera adecuada todas las averiguaciones.

¿Cómo funciona?

La valoración de las necesidades del mercado laboral puede ayudar a mejorar la calidad de la política o del programa de educación, y de este modo se consigue mejoras en el desempeño y la consecución de los resultados deseados. Esto ayuda a mejorar los resultados, lo que quiere decir, cambiar de una situación actual a una situación deseada, y esto normalmente un esfuerzo valioso que merece la pena.

Los resultados de la valoración de las necesidades del mercado guiarán las siguientes decisiones, incluyendo el diseño, la implementación y la evaluación de proyectos y programas que nos guiarán a conseguir los resultados deseados.

Por esta razón, para poder ser capaces para pasar o publicar esta información debe haber una estructura clara, y así una gran variedad de usuarios podrán aprovecharse de los hallazgos.

¿Quién lo usa?

Un informe es una parte de la etapa de planificación, que se usa normalmente para producir mejoras en individuos, en educación/formación en las organizaciones o en comunidades.

Es importante para comunicar información importante a otras organizaciones /usuarios de manera clara mostrándolos de manera escrita y reclamando atención a los mismos a través de un informe.

Es por esto, que tener un modelo de informe es esencial. Los usuarios tendrán una estructura clara que mostrará todos los elementos que ayudarán a una comunicación pertinente de toda la información recolectada.

Puntos a tener en cuenta

Cuando se lleva a cabo un análisis de las necesidades del mercado laboral se realiza con el objetivo de determinar qué formación se necesita para nuevos empleados o para identificar y encontrar soluciones a:

1. Problemas de desempeño
2. Nuevo sistema, tarea o tecnología
3. Una organización que necesita para obtener un beneficio de una oportunidad

FICHA 1

MODELO DE INFORME

- Página de título: nombre del autor, institución y fecha.
- Documento de síntesis (esto se elabora después de que el informe se haya completado)
- Reconocimientos
- Lista de contenidos
- Lista de tablas y cifras
- Lista de las personas consultadas / lista de abreviaturas / glosario (si procede)
- Introducción (incluyendo los antecedentes del estudio y la organización del informe)
- Diseño del estudio y de la organización
- Objetivos del estudio, objetivos y resultados planeados
- Descripción del equipo de estudio
- Secuenciación del estudio
- Formación
- Localización (es) del estudio y población (es)
- Antecedentes (incluyendo mapas de los lugares de estudio)
- Estrategias de muestreo
- Métodos y herramientas usadas para la investigación y el análisis
- Resultados (incluyendo análisis descriptivos y valoración de los hallazgos)
- Debates (incluyendo interpretaciones y juicios de los hallazgos)
- Apreciación de los métodos/herramientas usadas
- Conclusiones y recomendaciones
- Referencias (una lista de materiales documentales usados y mencionados en el informe)
- Apéndice / Anexos (esto puede incluir detalles de la secuenciación del estudio; un diario completo de las actividades; observaciones y entrevistas programadas que se realicen, cuestionarios, notas de campo tales como transcripciones de las entrevistas, y cualquier otra cosa que se valore como relevante para el contenido del informe pero que sea demasiado denso para incorporarlo en el cuerpo principal del informe).

2) INDICADORES DEL TOOLKIT

En nuestra Guía práctica: Necesidades del mercado de trabajo, hemos basado nuestro análisis de indicadores en este estudio realizado por la Dra. Annette Mummert en Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH, 2014. Puede encontrar más información en:

http://www2.giz.de/wbf/4tDx9kw63gma/201403_Guidelines_Employment%20Analysis_ELMA_Final_web.pdf

ELMA proporciona una herramienta metodológica para un análisis integral de la situación del empleo y del mercado de trabajo y sus causas subyacentes. Se basa en la lógica del enfoque integrado para la promoción del empleo de la cooperación alemana para el desarrollo. Por lo tanto, se estructuran posibles factores y se analizan de acuerdo con su impacto en la demanda de mano de obra, la oferta de mano de obra y el proceso de adaptación del mercado laboral.

¿Qué es?

El propósito de las presentes directrices para el "Análisis del empleo y del mercado laboral" (ELMA) es abordar esta necesidad de una comprensión más profunda de los desafíos específicos de cada país para la generación de empleo. El método principal de investigación en ELMA es la investigación cualitativa. Esta herramienta puede utilizarse para el análisis de los mercados laborales en los países de bajos ingresos, la transformación de los países, así también como en los países de renta media.

¿Cómo funciona?

Con el objetivo de optimizar las limitaciones de tiempo y recursos ELMA se basa principalmente en los datos existentes y la documentación (por ejemplo, estudios, informes, trabajos de investigación). El análisis de estas fuentes de datos debería ser complementado con entrevistas sobre el terreno para poder validar y profundizar en la información. Para facilitar la aplicación de la ELMA y facilitar la planificación y el cálculo de tiempo y recursos, le informaremos acerca de los posibles indicadores y fuentes de datos a lo largo de las directrices.

¿Quién lo usa?

ELMA podría ser útil para una amplia gama de interesados en el desarrollo de programas educativos: puede ayudar a los que toman las decisiones en los departamentos operacionales y los expertos del sector en los departamentos técnicos de la sede.

Puntos a tener en cuenta

- recursos financieros



- compromiso político y debe reflejar la institucional, organizativo, la capacidad técnica y financiera
- abordar el mercado laboral y la política de empleo

DIRECTRICES PARA EL EMPLEO Y EL ANÁLISIS DEL MERCADO LABORAL (ELMA)

INDICADORES DE NECESIDADES DEL MERCADO LABORAL

ELMA en cinco etapas	
A (1-6)	<p>¿Cuál es el potencial básico para el empleo en el país?</p> <p>Objetivos de los pasos 1 a 6:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Familiarizarse con los factores básicos que influyen en la demanda de trabajo y la oferta de trabajo ▪ Conocer el grado y la intensidad de los problemas de empleo
B (7-11)	<p>¿Qué impide que las empresas demandar más trabajo?</p> <p>Objetivos de los pasos 7 a 11:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocer las condiciones del entorno empresarial en general, así como en mayor detalle para ciertos sectores específicos ▪ Sectores ▪ Identificar las restricciones más relevantes para la expansión de las empresas, lo que posteriormente impide la demanda y la generación de empleo

<p>C</p> <p>(12-14)</p>	<p>¿Qué impide que la mano de obra ofrezca (en cantidades suficientes) las habilidades necesarias?</p> <p>Objetivos de los pasos 12 a 14:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluación del problema de la falta de habilidades ▪ Conocer el alcance y la calidad de la prestación de servicios educativos ▪ Identificar los principales desafíos del sistema educativo para proporcionar una oferta de mano de obra adecuadamente calificada
<p>D</p> <p>(15-17)</p>	<p>¿De qué manera las instituciones, reglamentos y políticas del mercado de trabajo influyen en el proceso de igualación?</p> <p>Objetivos de los pasos 15 a 17:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Entender la formación de salarios como el mecanismo central de coordinación en el mercado ▪ El desarrollo del salario / productividad con los principales factores que influyen en la formación de los salarios, por ejemplo, la legislación laboral y las regulaciones, política salarial, sistema de negociación colectiva. ▪ La evaluación de la eficacia y eficiencia de las políticas de mercado de trabajo y protección social. ¿En qué medida puede las políticas de un mercado laboral activo abordar las ineficiencias en el proceso de igualación? ¿En qué medida puede el mercado de trabajo pasivo y - más general - las políticas de protección social salvaguardar a las personas de la pobreza y de la pérdida de ingresos debido al desempleo?
<p>E</p> <p>(18-20)</p>	<p>¿Cuáles son los principales retos para la creación de empleo?</p> <p>¿Qué tipo de consecuencias se pueden observar de los esfuerzos de reforma del respectivo país en general; y, en particular, de los programas alemanes de cooperación para el desarrollo?</p> <p>Objetivos de los pasos 18 a 20:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocer la importancia relativa de las principales limitaciones a la generación de empleo identificadas anteriormente

	<ul style="list-style-type: none">▪ Basándose en un proceso participativo se define posibles áreas y opciones para la acción gubernamental▪ Proponer opciones para los programas alemanes de cooperación para el desarrollo de cómo incorporar el ELMA
--	---

PASO	OFERTA DE TRABAJO CONCUERDA CON EL MERCADO LABORAL DEMANDA LABORAL
A (1-6)	<p>¿Cuál es el potencial básico para el empleo en el país?</p> <p>Objetivos de los pasos 1 a 6:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Familiarizarse con los factores básicos que influyen en la demanda laboral y la oferta de trabajo ▪ Llegar a conocer el grado y la intensidad de los problemas de empleo <p>Orientación : Comenzamos ELMA con la comprobación de las condiciones básicas para el crecimiento,</p>
1	Orientación geográfica
2	Patrones de desarrollo económico en el pasado
	<p>Orientación: Con el fin de producir la mayor cantidad de trabajo posible la demanda de trabajo debe corresponder en términos de números, pero además también en términos de capacidades y cualificaciones a la oferta de trabajo. El crecimiento identificado se pueden utilizar como un primer indicador aproximado de los aspectos cuantitativos de la demanda de trabajo. Nos centraremos aspectos cuantitativos del empleo también en los siguientes pasos 3 y 4 teniendo en consideración la estructura demográfica y la migración laboral. Ambos factores dan forma a la oferta de trabajo: estructura demográfica indica un aumento o disminución de la población en edad de trabajar en necesidad de un puesto de trabajo; la extensión de la migración laboral representa un indicador de exceso oferta de trabajo generalmente reducida (o aumentada) por la fuerza de trabajo</p>
3	ESTRUCTURA DEMOGRÁFICA

4	<p>MIGRACIÓN LABORAL</p> <p>Orientación : Después de haber identificado las posibles limitaciones básicas para la producción del empleo de demanda y por otro lado de la oferta del mercado de trabajo nos dirigimos a la evolución del mercado de trabajo en general, la fijación abajo (entre otras) las dimensiones de los problemas de empleabilidad.</p>
5	<p>Tendencias del mercado laboral</p> <p>Orientación : Muchos países en desarrollo se enfrentan a limitaciones de desarrollo (por ejemplo, localización, geográfica, recursos dotaciones, el cambio climático) que más o menos tienen que ser tomadas como dadas. Pero esto no significa necesariamente que el país está condenado al fracaso en la generación de empleo e ingresos. En este caso esta responsabilidad especial debe ser tratada por el sector público y determinada por la forma en que el gobierno lleva a cabo su función. La calidad de las acciones públicas podrían compensar las condiciones iniciales desfavorables para la creación de empleo. Por lo tanto, complementamos nuestra primera ronda de diagnóstico con el análisis de la situación básica con respecto a este papel del sector público.</p>
<p style="text-align: center;">Sector público como un tema transversal: Situación política y la orientación de la política económica</p>	

PASO	OFERTA DE TRABAJO	CONCUERDA CON EL MERCADO LABORAL	DEMANDA LABORAL
<p>B (7-11)</p>	<p>¿Qué impide a las empresas reclamar más trabajo?</p> <p>Objetivos de los pasos 7 a 11:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Llegar a conocer las condiciones del clima de negocios en general, así como con más detalle para sectores determinados ▪ La identificación de las limitaciones más relevantes para la expansión de los negocios, que posteriormente se impide la demanda de trabajo y la generación de empleo <p>Entorno empresarial en general Condiciones de infraestructura y la política Marco normativo para empresas Condiciones del mercado financiero y la política</p> <p>Orientación : Sobre la base de este primer inventario de los desafíos de expansión del negocio y, posteriormente, la generación del empleo debemos fijarnos en el entorno empresarial y las respectivas políticas sectoriales en sectores específicos. El primer paso de este análisis sectorial es explicar su elección de sectores, haciendo referencia a su relevancia para la generación del empleo.</p>		
<p>8</p>	<p>Al explicar la elección de los sectores, que necesitan ser analizados con más detalle con respecto a su ambiente de negocios</p> <p>Orientación: Después de la comprobación de los retos en el entorno empresarial en los sectores seleccionados, se debe hacer un estudio de las condiciones para pymes (incluyendo economía informal) y de los sectores públicos. Este paso es aconsejable debido a la demanda de trabajo en ambos sectores por lo general ejerce influencia en el mercado de trabajo formal e informal. Por lo tanto, se debe indicar en qué medida y de qué manera este es el caso en el país actual.</p>		
<p>9</p>	<p>Análisis específico de las condiciones del sector de demanda de la mano de obra</p>		

10	Las perspectivas de empleo en las empresas pymes (Incluyendo la economía informal)
11	El empleo en el sector público

PASO	OFERTA DE TRABAJO	CONCUERDA CON EL MERCADO LABORAL	DEMANDA LABORAL
(12-14)	<p>¿Qué impide que la mano de obra de ofrezca (en cantidades suficientes) las habilidades que necesitan?</p> <p>Objetivos de pasos 12 a 14:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluación del problema del desfase de capacidades ▪ Llegar a conocer el alcance y la calidad de la prestación de servicios educativos ▪ La identificación de los principales retos en el sistema educativo para proporcionar mano de obra adecuadamente calificada ▪ Orientación : El primer paso de la etapa C (análisis de la oferta de trabajo) es tratar de evaluar en qué medida la no correlación de habilidad es de hecho un problema en el país actual <p>Orientación : El primer paso de la etapa C (análisis de la oferta de trabajo) es tratar de evaluar en qué medida la no correlación de habilidad es de hecho un problema en el país actual</p>		
12	<p>Cualificación de la mano de obra</p> <p>Orientación : Principalmente, un desajuste de habilidades puede ser el resultado de problemas (a) en el sistema educativo, y / o (b) ineficiencias del proceso de coincidencia en el mercado laboral. Este último se refiere, por ejemplo, para el papel de Servicios Público de Empleo en la prestación de servicios de asesoramiento de empleo que podría no ser muy eficaz. Nos ocuparemos de estas posibles limitaciones en el proceso de casación del mercado de trabajo en la etapa D. Para el resto de esta etapa nos centramos en los resultados y las condiciones del sistema de educación.</p>		

13	Descripción de los sistemas de educación
14	Desafíos en la educación y en la formación con especial atención en T-EFP
D (15-17)	<p>¿En qué medida las instituciones del mercado de trabajo, reglamentos y políticas tengan un impacto positivo en el juego ¿proceso?</p> <p>Objetivos de pasos 15 a 17:</p> <p>La comprensión de la formación de salarios como el mecanismo de coordinación central en el mercado de trabajo mediante la idea de conectar la evolución de los salarios / productividad con los principales factores que influyen en la formación de salarios, por ejemplo, el derecho laboral y reglamentos, la política salarial, sistema de negociación colectiva</p> <p>La evaluación de la eficacia y eficiencia de las políticas de protección social y del mercado de trabajo: ¿En qué medida puede abordar la política activa de empleo las ineficiencias en el proceso de correspondencia? ¿En qué medida puede el mercado laboral pasivo y – más en general – las políticas de protección social salvaguardar a las personas de la pobreza y de la pérdida de ingresos debido al desempleo?</p>
15	Los salarios, las leyes y reglamentos laborales, sistema de negociación colectiva
16	El papel de las políticas del mercado laboral activo e instituciones
17	El mercado laboral pasivo y la protección y las políticas institucionales

PASO	OFERTA DE TRABAJO	CONCUERDA CON EL MERCADO LABORAL	DEMANDA LABORAL
E (18-20)	<p>¿Cuáles son los principales desafíos para la creación de empleo?</p> <p>¿Qué tipo de consecuencias pueden extraerse respecto a los esfuerzos de reforma del respectivo país en general y en particular de los programas de cooperación alemana para el desarrollo, el apoyo a la promoción del empleo?</p> <p>Objetivos de pasos 18 a 20:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocer la importancia relativa de los principales obstáculos a la generación de empleo ▪ Sobre la base de un proceso participativo definir las posibles áreas y opciones para la acción gubernamental ▪ Proponer opciones para el desarrollo de programas de cooperación alemanes de cómo incorporar los hallazgos de ELMA 		
18	Resumen de los desafíos y su importancia en relación con la generación de empleo		
19	Entre las posibles opciones y enfoques para reformas para afrontar los desafíos		
20	Conclusiones y consecuencias para la cooperación alemana para el desarrollo		

Toolkit 3 – Herramientas para la Guía 3: Programar EFP

Subsecciones

- 1) Modelo para el plan de formación
- 2) Ejemplos del plan de monitorización

Ejemplo de un Informe panel de control

- 3) Modelo de un programa de formación

1. MODELO PARA EL PLAN DE FORMACIÓN

El objetivo de un Plan de formación es definir las estrategias, las tareas y los métodos que se usaran para lograr los objetivos de la formación. Se revisa de manera continuada, por lo que se tratan los comentarios o cualquier otro asunto que pueda surgir. El plan de formación debe considerar los puntos siguientes:

- Alcance de la formación. Se establece de manera clara una serie de objetivos y fines de la formación, además de una lista de supuestos.
- La oferta de la formación. Describe la oferta que define la formación, incluyendo los grupos de formación, los tipos de formación, enfoque de formación, el currículo, la secuenciación y la información logística.
- Papeles y responsabilidades. Muestra los papeles y las responsabilidades de la plantilla responsable de preparar, llevar a cabo y evaluar la formación, e incluye una definición clara de las fuentes y del plan de trabajo.
- Plan de contingencia. Identifica las contingencias de manera anticipada y detalla un plan para cada una de ellas.
- Diseño de material de formación, estándares y líneas de actuación. Una copia del diseño del material de formación estándares y líneas de actuación que se usarán para la elaboración del material de formación.

Plan de formación

¿Qué es?

Esta herramienta es una plantilla para un plan de formación que es el producto final del primer paso de “Preparación” dentro de la guía práctica de Programar EFP. El plan de formación resume las diferencias consideraciones que se deben de tener en cuenta cuando se planea una serie de formaciones. Por lo tanto, sirve de visión global de lo que se está planeando hacer considerando los términos de EFP en nuestro territorio.

¿Cómo funciona?

Siguiendo las recomendaciones de las guías prácticas, el partenariado necesita definir los objetivos y los fines del plan de formación del territorio. Los resultados de las conversaciones sobre diferentes aspectos (por ejemplo: la secuenciación, el grupo objetivo, etc.) se representan en la plantilla del plan de formación. Por lo tanto, se requiere que se realicen las siguientes preguntas y las respuestas anotadas en las plantillas:

Para la visión global del plan de formación (parte A):

¿En qué periodo debe tener lugar las formaciones?

¿Cuántas actividades de formación se planean para este periodo?

¿Cuántas personas deben beneficiarse de las actividades de formación?

¿Cuánto constarán las actividades de formación?

¿Quién está involucrado en la organización de la formación?

Para la lista de actividades (parte B):

¿Cuáles son las necesidades de formación y cuán es su prioridad?

¿A través de qué actividades se deberían abordar?

¿Cuál es el coste de cada actividad?

Para el plan (parte C)

Esta parte debe completarse de manera separada para cada una de las actividades.

¿Cuál es el impacto esperado de la actividad de formación?

¿Cuál es el grupo destinatario y/o sector de la formación?

¿Cuáles son los requisitos principales?

¿Dónde y cuándo se llevarán a cabo las formaciones y con cuántos participantes y quien será responsable de realizar las formaciones?

¿Quién lo usa?

El plan de formación es establecido por el partenariado local. También es posible que algunos de los socios o un socio en particular desarrollen el plan de formación. En este caso, el plan también se tiene que presentar y ser acordado por todos los socios.

Puntos a tener en cuenta

1. El tiempo y los recursos son limitados.
2. Se debe comprobar si la formación no es atractiva ni eficaz para los alumnos.
3. Los objetivos son factibles
4. La posibilidad de ajustar los objetivos a la realidad

PLAN DE FORMACIÓN

A. Visión global del plan de formación

Periodo que se cubre
Número de actividades de formación que se planea
Número de beneficiarios
Presupuesto total
Organizaciones que participan
Documentos relacionados

B. Lista de Actividades y Necesidades cubiertas

Necesidades de Formación (como se describe en el Análisis de Necesidades)	Actividades	Presupuesto

C. Planning

Necesidad de formación 1. Mejorar la capacidad de adaptación de los trabajadores de más edad en peligro de ser despedidos en el sector de la piedra natural.

Actividad 1. Nombre: CNC manejo de maquinaria			
Impacto esperado			
Grupo destinatario / sector			
Requisitos principales			
Recursos financieros			
Programa de formación			
Ubicación	Secuenciación	Nº de participantes	Proveedor de EFP

PLAN DE FORMACIÓN PARA EL EMPLEO

VINALOPÓ 2016-2017

A. Visión global del plan de formación

Periodo que se cubre
2016-2017
Número de actividades de formación que se planea
5
Número de beneficiarios
105
Presupuesto total
35.500 €
Organizaciones que participan
Consortio Pacto por el Empleo del Vinalopó, SERVEF, Instituto Tecnológico de la Piedra Natural, Centro integrado de EFP – Departamento de Educación.
Documentos relacionados
Análisis de las necesidades de formación del Valle del Vinalopó 2016-2017 Portfolio nacional de las cualificaciones profesionales Guía práctica – Programar EFP – Proyecto ImproVET Guía práctica Evaluación del impacto – Proyecto ImproVET Monitorización y evaluación del procedimiento

B. Lista de Actividades y Necesidades cubiertas

Necesidades de Formación (como se describe en el Análisis de Necesidades)	Actividades	Presupuesto
Mejorar la adaptación de las capacidades de los trabajadores de más edad que se encuentren en peligro de ser despedidos en el sector de la piedra natural Prioridad: Alta	1. CNC manejo de maquinaria	15.000
	2. Habilidades empresariales	7.000
Incrementar las oportunidades laborales para los más jóvenes que no han obtenido un certificado de secundaria, lo que les facilitará cubrir las oportunidades laborales identificadas en el sector del turismo Prioridad:	3. Inglés para el sector del turismo	2.500
	4. Desarrollo web para el sector del turismo	4.000
	5. Habilidades empresariales	7.000

C. Planning

Necesidad de formación 1. Mejorar la capacidad de adaptación de los trabajadores de más edad en peligro de ser despedidos en el sector de la piedra natural.

Actividad 1. Nombre: CNC manejo de maquinaria			
Impacto esperado			
Incrementar el desarrollo de oportunidades laborales y de carrera profesional para 35 trabajadores de más edad			
Grupo destinatario / sector			
Trabajadores de más de 50 años del sector de la piedra natural			
Requisitos principales			
Como se describe en el Portfolio Nacional de las cualificaciones profesionales. Número de certificado. XXXX			
Recursos financieros			
Beca para el Pacto por el Empleo del Vinalopó. Concedida por el gobierno valenciano.			
Programa de formación			
Ubicación	Secuenciación	Nº de participantes	Proveedor de EFP
Novelda	Primer cuatrimestre 2017	20	Instituto tecnológico de la Piedra Natural
El Pinós	Tercer cuatrimestre 2017	15	Instituto tecnológico de la Piedra Natural

2. EJEMPLO DE UN PLAN DE MONITORIZACIÓN & EJEMPLO DE UN PANEL DE SUPERVISIÓN

Los planes de monitorización deberían ser creados después de la fase de planificación y antes de la fase de diseño de un programa de intervención. La supervisión debe ser ejecutada por todos los individuos e instituciones que tienen un interés (socios) en el proyecto. Para implementar de manera eficiente un proyecto, las personas encargadas de la planificación y su correspondiente implementación deben planificar todas las fases interrelacionadas desde el principio. En términos generales, el plan debe resaltar:

- Las hipótesis subyacentes de los que los logros de los obstáculos dependen.
- Las relaciones anticipadas entre las actividades, los productos y los resultados (el marco).
- Medidas conceptuales y las definiciones bien definidas, junto los datos de referencia.
- La secuenciación de la monitorización.
- Una lista de las fuentes de datos que se han usado.
- Coste estimado de la monitorización y las actividades de evaluación.
- Una lista de las asociaciones y las colaboraciones que ayudarán a conseguir los resultados obtenidos, y
- Un plan para la diseminación y el uso de la formación obtenida.
-

Representación gráfica de los principales indicadores o Dashboard de monitorización

Un Dashboard o representación gráfica proporciona un medio importante para monitorizar lo que está pasando en un solo vistazo. Dos características de esta representación son las responsables de esta peculiaridad: su naturaleza visual y la manera en que todos los elementos que se tienen que registrar se integran, aunque de manera separada, en un solo vistazo.

Un Dashboard educativo resume y muestra de manera visual una gran variedad de información que puede ser útil para el apoyar al estudiante en el proceso de aprendizaje y al profesor en el proceso de enseñanza.

¿Qué es?

Esta herramienta es un ejemplo del plan de monitorización en combinación de un *dashboard* de monitorización. Estas herramientas ayudan a mantener un registro si la implementación del plan de formación está en consonancia con la planificación original. El plan de formación muestra diferentes maneras de monitorizar el nivel del programa además del nivel de la acción

individual. Cuando se llevan a cabo las actividades de monitorización previstas, el desarrollo de esta representación gráfica ayuda a crear una visión global del proceso para poder mostrársela a todo el partenariado.

¿Cómo funciona?

Con el fin de supervisar el progreso del plan de formación, algunos datos se transfieren a una tabla para tener una visión general de cuántas actividades de formación se planifican, quién es responsable de la organización de cada actividad de formación, dónde se llevará a cabo cada una de las actividades y cuando está programada la formación. Además, una columna adicional marca el progreso informando si un entrenamiento no se ha iniciado todavía, si se está desarrollando, está retrasado o hecho. En caso de cualquier desviación del plan original, se pueden agregar comentarios breves para explicar la situación. Adicionalmente, se puede pedir al partenariado que realice una retroalimentación sobre su percepción del progreso respecto a los objetivos predefinidos. Esto puede tener lugar durante los debates o con un cuestionario a los socios de la asociación.

En el nivel de acción individual, el partenariado necesita monitorizar algunos indicadores cuantitativos y obtener información del proveedor de formación sobre el número de participantes, el número de días de no asistencia por parte de los participantes, el número de abandonos de la actividad de formación y cuántos días de formación se han realizado hasta la fecha. Con respecto a los indicadores cualitativos, el partenariado puede desarrollar cuestionarios para el proveedor de formación, el formador y los participantes. Si se tienen los mismos cuestionarios para todas las formaciones existe la ventaja de que los resultados se pueden comparar de una manera más sencilla.

Estas representaciones de monitorización proporcionan una breve visión general del progreso de todo el programa, que se pueden presentar al partenariado y difundir a las partes interesadas. De esta manera, cada socio puede ver cuántas formaciones están en curso o ya realizados, si la implementación cumple con los objetivos predefinidos y cuál es la percepción de las capacitaciones por parte de los formadores y participantes.

¿Quién lo usa?

El plan de monitorización así como esta representación gráfica o *dashboard* se desarrollan dentro del partenariado y son herramientas para que la asociación monitoree el progreso del plan de formación.

Cuestiones a tener en cuenta

Merece la pena señalar algunos de los problemas más comunes y costosos que se deben evitar al diseñar un *dashboard* a tiempo real.

Veamos los siguientes problemas:

- Demasiada complejidad
- Demasiadas condiciones de alerta
- Alertas que no pueden diferenciarse
- Imágenes visuales abrumadoras
- Distracción de las salientes visuales – señales visuales inapropiadas
- Desajuste entre la información y su representación visual
- Expresión indirecta de medidas
- No hay suficiente contexto

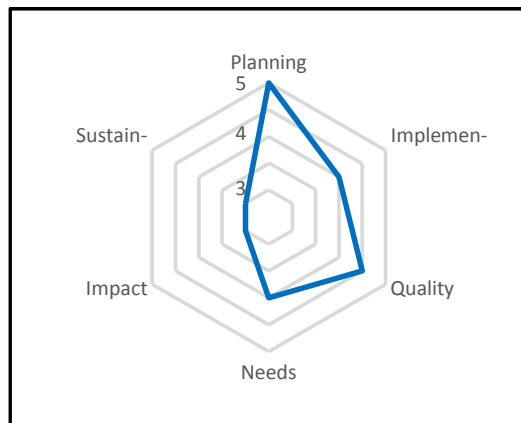


Ejemplo de *Dashboard*

1. Secuenciación formación

Formación	No empez X	En curso O	Hecha! ✓
Formación 1			✓
Formación 2		O	
Formación 3	X		
Formación 4	X		
Formación 5	X		

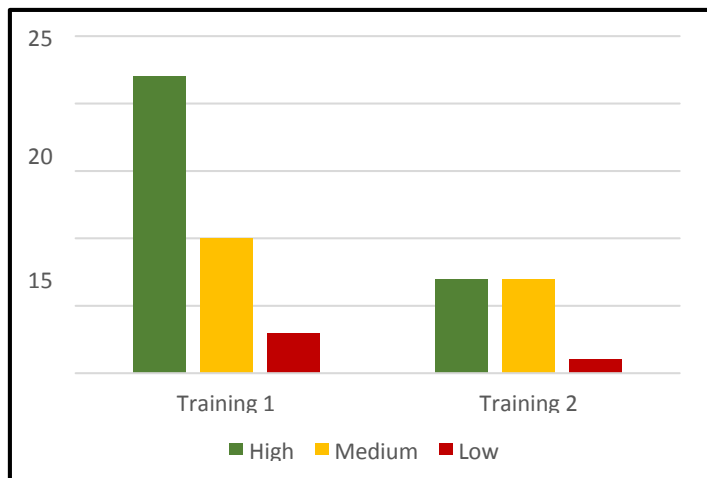
2. Percepción del progreso hacia los objetivos



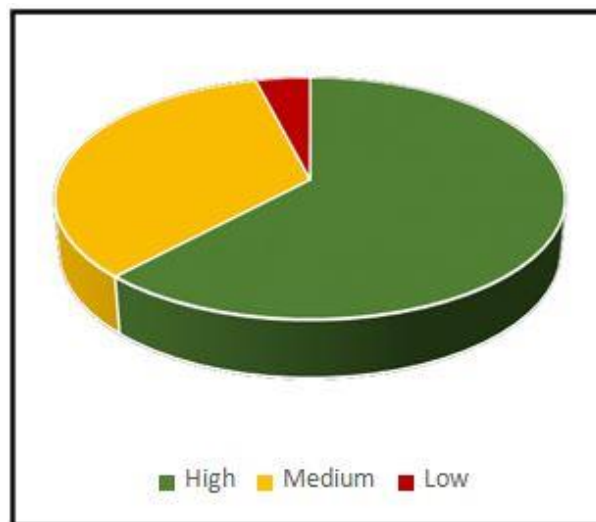
3. Indicadores formación óptima

	Formación 1		Formación 2	
Indicadores	Esperados	Real	Esperados	Real
Indicadores cuantitativos – Número de participantes				
Número de participantes				
Número de días de ausencia de participantes				
Número de abandonos				
Indicadores cuantitativos – Satisfacción de los participantes				
Calidad de los formadores				
Calidad de los materiales de formación				
Adecuación de los métodos de formación y las herramientas				
Adecuación tamaño grupo				
Adecuación de la secuenciación				
Adecuación ubicación (clase, equipo, ubicación)				

4. Percepción formador: Progreso de participantes el trabajo



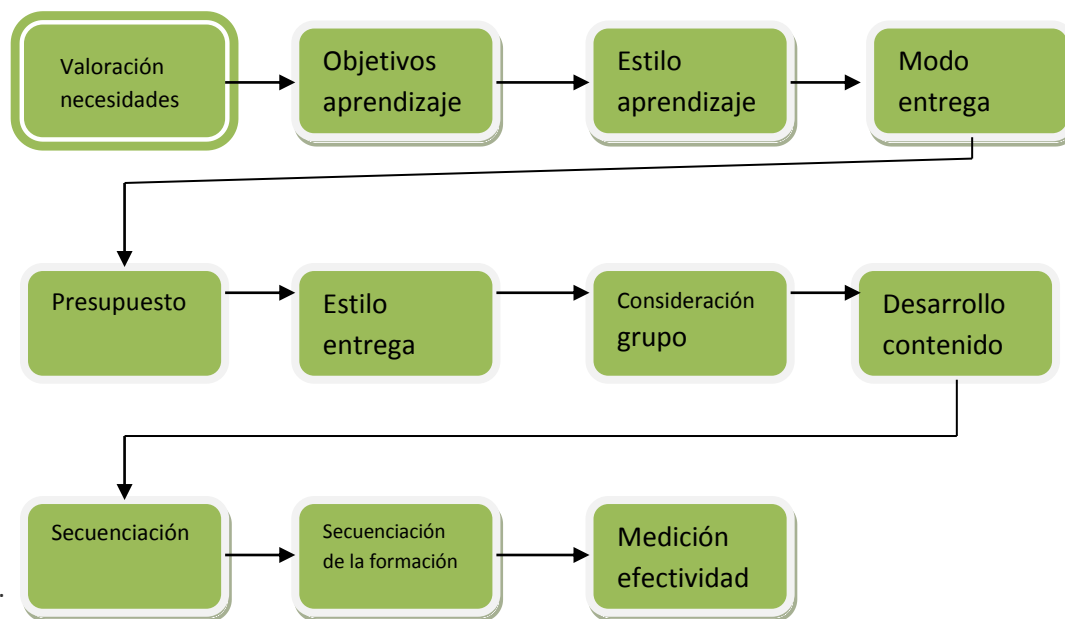
5. Percepción participantes: Utilidad formación para



3) MODELO DE UN PROGRAMA DE FORMACIÓN

El siguiente paso en el proceso de formación es crear un marco de formación que ayude a establecer un programa de formación. Un programa de formación se centrará en las metas y objetivos del aprendizaje y cómo afectan estos a la planificación de las sesiones de las lecciones.

Cuando se desarrolle el plan de formación, hay una serie de consideraciones que tener en cuenta ya que la formación es algo que debe ser concebido y desarrollado con antelación.



¿Qué es?

Esta herramienta es un ejemplo de un programa de formación para una formación individual dentro del plan de capacitación.

¿Cómo funciona?

Partes de la formación deben ser establecidos por el partenariado. El partenariado define para cada formación el contexto y en cooperación con el proveedor de formación se decide sobre el grupo objetivo, el tipo de formación, el calendario y el alcance, así como la infraestructura. El programa de formación detallado - el contenido de la formación para cada día - puede ser desarrollado por el proveedor de formación. El partenariado debe acordar el programa de formación y dar la retroalimentación al proveedor si es necesario.

¿Quién lo usa?

El contexto de un programa de formación está dado por el partenariado y los detalles de la formación se negocian entre el partenariado y el proveedor de formación.

Cuestiones a tener en cuenta

Hay una serie de consideraciones clave en el desarrollo de un programa de formación. La capacitación no debe manejarse de manera informal, sino que debe desarrollarse específicamente para satisfacer las necesidades

- Distinguir objetivos y objetivos
- Explicar la importancia de los objetivos de aprendizaje
- Explicar las características comunes de los objetivos de aprendizaje
- Construir planes de lecciones
- El grupo objetivo para la formación es un aspecto importante
- Cómo se medirá

Ejemplo de un programa de formación

Formación básica de informática

Contexto

Una empresa va a reorganizar la estructura interna de los empleados y quiere utilizar un software especial para tareas como el seguimiento del tiempo y la planificación de las vacaciones. La mayoría de los empleados utilizan regularmente ordenadores y no tendrán ningún problema con el nuevo software. Sin embargo, 20 empleados de la compañía nunca utilizaron ordenadores previamente. Para entrenarlos en el nuevo software primero necesitarán entrenamiento básico de informática.

Durante la formación, se debe reducir sus preocupaciones y reservas respecto al uso de ordenadores. Deben aprender a encender y apagarlo, a cómo utilizar el ratón y el teclado, cómo abrir programas y escribir cartas sencillas, cómo guardar y archivar documentos y cómo usar Internet, etc.

Grupo objetivo

20 empleados de una empresa que nunca han utilizado un ordenador.

Tipo de Entrenamiento

Dado que los participantes nunca han utilizado un ordenador, es necesario hacerla formación a través de una capacitación presencial. Los participantes necesitan experiencia práctica, por lo que no sólo deben escuchar las explicaciones, sino también ser capaz de probar todas las actividades en un ordenador. Por lo tanto, la formación debe tener la forma de un taller.

Secuenciación y alcance

Todos los participantes están trabajando a tiempo completo en la empresa. La empresa desea desarrollar las habilidades informáticas de los participantes tan pronto como sea posible y por lo tanto les excusará del trabajo. La formación se llevará a cabo en dos grupos de 10 participantes cada uno durante 2 semanas (de lunes a viernes - 10 días). Un grupo tendrá el entrenamiento durante 4 horas por la mañana y el segundo grupo por 4 horas por la tarde. Así que todo la formación tendrá una duración de 40 horas para cada grupo.

Infraestructura

Para la formación, se necesita una sala con un ordenador para cada participante. Dado que la empresa no dispone de una sala con 10 ordenadores, la formación se llevará a cabo a través de un proveedor de formación, que cuenta con el equipo necesario.

Programa de la formación

Día	Contenido
Día 1	<ul style="list-style-type: none"> - Reducir las reservas hacia el uso de los ordenadores - Información muy básica de cómo funcionan los ordenadores (memoria principal, disco duro, procesador) - Encendido y apagado
Día 2	<ul style="list-style-type: none"> - Utilizando el ratón (apertura / cierre de ventanas, minimizar / maximizar ventanas, mover ventanas, abrir programas)
Día 3	<ul style="list-style-type: none"> - Repetición del los ejercicios con el ratón - Abrir un programa de texto (por ejemplo, Microsoft Word) - Conocer el teclado
Día 4	<ul style="list-style-type: none"> - Formación adicional con teclado - Utilizando el teclado para escribir un texto
Día 5	<ul style="list-style-type: none"> - Escribir una carta - Edición básica de texto
Día 6	<ul style="list-style-type: none"> - Repetición escribir una carta y edición de texto - Imprimir un documento - Guardar y presentar un documento
Día 7	<ul style="list-style-type: none"> - Utilizar Internet (seguridad en Internet, programas de correo electrónico)
Día 8	<ul style="list-style-type: none"> - Usar el Internet (cómo utilizar los motores de búsqueda)
Día 9	<ul style="list-style-type: none"> - Formación completa con el nuevo software de la empresa (utilizando formularios y menús desplegados)
Día 10	<ul style="list-style-type: none"> - Entrenamiento completo en el nuevo software de la empresa (utilizando formularios y menús desplegados)

Toolkit 4 - Herramientas para la Guía 4: EVALUACIÓN DE IMPACTO

Subsecciones

1. Evaluación del impacto en los individuos

Cuestionario individual previo a la formación

Post formación individual cuestionario

Cuestionarios para el análisis contra-factual

Metodologías de muestreo

Indicadores de la encuesta

Metodología de estudios de caso

Metodología de grupos focales

2. Evaluación del impacto en las empresas

3. Evaluación del partenariado local

4. Impacto en el territorio

1. Evaluación del impacto en los individuos



Evaluar el impacto de la formación en los individuos

De la guía práctica: *Evaluar el impacto de la formación en los individuos*, se considerarán las siguientes características y preguntas de evaluación:

- Impacto en las habilidades y competencias: ¿los participantes mejoraron sus habilidades? ¿Saben cómo realizar nuevas tareas?
- Relaciones con otros individuos: ¿Aprendieron los participantes de las relaciones con los instructores y mentores? En caso afirmativo, ¿qué (habilidades transversales)? ¿Las relaciones con otros participantes fortalecieron la autoestima y la confianza en sí mismos?
- Reconocimiento del logro: ¿ha conducido la formación a la cualificación de competencias?
- más probabilidad de encontrar un empleo o tener un mejor trabajo: ¿la formación ha sido útil para encontrar un trabajo? ¿Se han desarrollado las competencias exigidas en el trabajo? ¿Han mejorado las condiciones de trabajo? ¿Ha mejorado el sueldo debido a las nuevas competencias adquiridas? ¿Ha mejorado la empleabilidad?

Cuestionario individual previo a la formación

En la guía práctica. Los tests previos a la formación ser completados por todos los participantes, posiblemente de forma anónima. En este caso, sin embargo, el anonimato no es una condición obligatoria pero los participantes tienen menos oportunidades de distorsionar sus respuestas. La evaluación previa se llevará a cabo en la primera etapa de la formación. De esta manera se evalúa parcialmente el diseño y se centra particularmente en el proceso y los recursos utilizados, desde el punto de vista del participante.

¿Qué es?

La siguiente herramienta evalúa las expectativas iniciales de los participantes, la percepción y las actitudes de la persona hacia quien se orienta la intervención de formación antes de iniciar el curso y / o durante la formación.

¿Cómo funciona?

El cuestionario se debe dar al inicio del curso, ya sea inmediatamente o después de la selección de los objetivos y contenidos de la intervención de formación. Especialmente, se puede utilizar:

- Cuestionario de preguntas, con uso prevaeciente o uso exclusivo de preguntas abiertas. Tiene la ventaja de una mayor formalización de los resultados, puede ser particularmente útil al iniciar largos caminos de aprendizaje. Se puede integrar con una actividad de difusión y discusión de los resultados de las encuestas realizadas en sesiones plenarias, con el fin de motivar e involucrar a los alumnos.
- Mesa redonda, a través de las mismas preguntas y estímulos utilizados en el cuestionario, pero en este caso realizado como una discusión moderada en el aula. Tiene la ventaja de estimular e involucrar a la gente, aclarar dudas y malentendidos, y establecer las condiciones para la activación de los procesos de aprendizaje. La mesa redonda puede ser operada en forma libre (quien quiera puede

intervenir) o solicitando que todos expresen su punto de vista y, en caso de que los participantes no se conozcan todavía, presentarse a sí mismo. Puede ser útil sintetizar las intervenciones y los comentarios con un resumen en un cartel mural y / o en otra media digital que luego se puede enviar a las personas al final de la actividad de formación para poder compartirlas mejor.

En el caso de sesiones de formación articuladas en módulos múltiples, diferenciadas por objetivos y contenidos, puede ser apropiado articular el cuestionario de entrada de manera que los participantes puedan expresar sus percepciones y expectativas en relación con los diferentes módulos del curso.

¿Quién lo usa?

El cuestionario se crea por los participantes al inicio de las actividades de formación. Puede ser administrado por el tutor si es necesario o por el coordinador del curso. En ausencia de este último, lo proporciona el profesor del primer día.

La mesa redonda inicial puede ser propuesta por el director del curso y / o el tutor y / o el profesor el primer día.

Cuestiones a tener en cuenta

La evaluación, realizada al inicio de la formación, ya sea mediante discusión en grupo o mediante un cuestionario individual, permite obtener resultados de evaluación relevantes tanto para la eficacia de la formación como para la programación, por ejemplo:

- Adquirir información sobre la percepción del alumno de la intervención de formación con el fin de redefinir el entorno de aprendizaje, aclarar posibles dudas y malentendidos y afinar la intervención de acuerdo con las expectativas de la gente y los intereses profesionales;
- Estimular el interés y la implicación de los alumnos, situar las premisas para un proceso de aprendizaje más informado y participativo, mejorando así el valor del aprendizaje;
- Contar con retroalimentación indirecta sobre la eficacia de las formas y métodos de comunicación utilizados en la matrícula de los alumnos (en la empresa o en el mercado de trabajo) con respecto a la percepción de los objetivos y contenido de la formación;
- Por último, pero esencial, proporcionar un punto de referencia con respecto al cual se puede realizar la comparación de la evaluación post-entrenamiento.

La herramienta puede que no garantice la fiabilidad completa de los resultados debido a la decisión por parte de los participantes de conformarse y no expresar opiniones divergentes sobre las expectativas de la organización, especialmente en las discusiones de grupos. La mejor opción cuando se necesiten resolver problemas, conflictos latentes, etc; son los cuestionarios individuales (por ejemplo, puede ser el caso de una situación en que la formación produce

situaciones de conflicto particular - la reestructuración de la empresa es el caso clásico - o en presencia de los administradores de la empresa).

Herramienta – Previa a la formación individual. Cuestionario.

Título del curso de formación:

.....

Fecha:

.....

(Empresa):

.....

(Nombre del participante):

.....

Instrucciones

Con el siguiente cuestionario pedimos su colaboración para ayudarnos a comprender:

- ¿Cuáles son sus expectativas e intereses en relación con la formación que está por comenzar?
- ¿Cómo y en qué medida parece que vaya a satisfacer sus necesidades de mejora y crecimiento profesional?

Sus observaciones son una valiosa fuente de información para el ajuste de la formación y un elemento importante para evaluar su satisfacción después del curso de formación.

¡Gracias por la colaboración!

1. ¿Cuáles son sus expectativas e intereses con respecto a la formación a la que está a punto de asistir?

.....

2. ¿Cree usted que los objetivos de la formación están en línea con sus necesidades de desarrollo profesional? Por favor exprese su opinión usando la siguiente calificación de 1 a 6

De ningún modo Completamente

1 2 3 4 5 6

3. ¿Puede motivar su respuesta?

.....

Cuestionario individual posterior a la formación.

En la guía práctica: La evaluación posterior examina la forma en que los alumnos reaccionan a la formación: cómo evalúan la pertinencia del contenido, el rendimiento de los profesores, la organización, la metodología, el logro de los objetivos y otros aspectos generales de la intervención de formación. En general, implica el uso de cuestionarios que los alumnos completan una vez que la acción de formación se ha completado.

Las dos herramientas siguientes están dirigidas a evaluar el impacto de la formación en términos de habilidades aprendidas. El primero se presenta inmediatamente después del curso de formación y tiene como objetivo una autoevaluación del curso y de su valor de aprendizaje. El segundo es para los ejercicios de evaluación tras un periodo de 3 o 6 meses, no antes, y está dirigido a una autoevaluación de la utilidad de la experiencia de formación en relación con el entorno de trabajo. El segundo ejemplo se adapta a la C-EFP, pero puede adaptarse fácilmente para la EFP y la I-EFP, haciendo referencia a los indicadores que se utilizarán en las evaluaciones de análisis contrafactuales (véanse las secciones siguientes).

Herramienta – Cuestionario individual posterior a la formación - (inmediatamente después del final de la formación)

¿Qué es?

El siguiente cuestionario es compilado por los participantes al final de la actividad de formación. Nos permite evaluar la satisfacción de los participantes en la misma. En el cuestionario, además de los apartados que indagan el nivel de apreciación, se pueden incluir indicadores indirectos de aprendizaje, basados en la autoevaluación.

¿Cómo funciona?

El uso del cuestionario posterior a la formación, está destinado a evaluar el curso / programa de formación desde el punto de vista de los alumnos, requiere que se dé un tiempo adecuado para su presentación y configuración. Por lo tanto, es importante asignar un intervalo de tiempo dedicado para su presentación y cumplimiento, de lo contrario probablemente se creará a toda prisa en el clima caótico que caracteriza el cierre de los cursos de formación. Puede ser apropiado preceder a la recopilación de datos con una discusión abierta donde la gente, junto con el profesor y / o el tutor, tienen la oportunidad de comentar la experiencia de la formación centrada en las percepciones y reflexiones, que pueden ser animadas con expresiones tales como " lo que usted lleva a casa".

En el caso de los programas de formación que están organizados en múltiples módulos o cursos, el cuestionario debe presentarse al final de cada módulo / curso con el fin de obtener resultados analíticos que faciliten tanto la identificación de posibles puntos críticos como la activación de acciones correctivas a la misma vez que se identifican los puntos fuertes.

Se debe prestar atención a la configuración para el cumplimiento de los cuestionarios. La recopilación anónima puede ser más apropiada en el caso de las sesiones de formación con

tutorías internas (ya que estos pudieran ser colegas y / o administradores de los alumnos) o en el caso de aulas de clima conflictivo.

¿Quién lo usa?

El cuestionario se rellena por los participantes al final de las actividades de formación. Puede ser impartido por el tutor o por el director del curso. En ausencia de éstos, es administrado por el profesor del último día.

En el caso de los cursos de formación organizados en módulos múltiples, puede ser apropiado proporcionar un cuestionario completo al final de cada módulo y un cuestionario sintético que se proporcionará al final del curso de formación para captar tanto las percepciones inmediatas de los alumnos Al final de cada módulo, así como la evaluación general del programa de formación.

Cuestiones a tener en cuenta

La evaluación de la formación por parte de los alumnos permite:

- Adquirir información sobre el grado de satisfacción de los alumnos con el curso de formación, condición necesaria (aunque no suficiente) para activar los procesos de aprendizaje;
- Proporcionar la comparación con el cuestionario previo a la formación;

Tenga en cuenta que hay una tendencia a expresar evaluaciones basadas principalmente en la relación social y emocional positiva o negativa con el profesor, en lugar de las percepciones y el grado de satisfacción de la propia iniciativa de la formación.

Herramienta – Cuestionario individual posterior a la formación (tras un periodo de 3-6 meses al final de la formación)

¿Qué es?

Esta herramienta evalúa si el conocimiento y las habilidades aprendidas y desarrolladas durante la actividad de formación se usan en el ambiente de trabajo. Se basa en la autoevaluación de los propios participantes.

¿Cómo funciona?

Esta herramienta basada en la autoevaluación de los antiguos participantes requiere una distribución muy clara y transparente de la conclusión que se obtiene en el aula con los participantes al final del curso (si los hay) y del mandato de las empresas en relación con la formación Objetivos. Sugerimos que haya transparencia en cómo se utilizará la información a través de esta investigación. Este tipo de evaluaciones podrían tener un fuerte impacto en la dinámica de gestión de las empresas en un sentido amplio y, por lo tanto, desencadenar rigidez en las personas y respuestas defensivas.

Usted puede optar por una recopilación individual del cuestionario, especialmente en el caso de evaluaciones realizadas en un gran número de participantes. La recopilación individual puede a su vez ser con evidencia del nombre del participante o anónimo. Este último puede ser más apropiado para obtener resultados más significativos en caso de haber temores sobre la manera en que se maneja la información. Existe el riesgo, sin embargo, de que el cuestionario de evaluación se interprete como una oportunidad para expresar protestas y disputas por condiciones de trabajo insatisfactorias, superando el objetivo de la propia formación.

¿Quién lo usa?

La herramienta puede ser entregada y completada por el tutor o director del curso dentro de una entrevista individual con la persona, o recogida por el antiguo participante si se presenta en papel o por correo.

En el caso de la recopilación en un entorno de entrevista, la persona debe verificar y validar lo que está escrito por el entrevistador, especialmente en cuanto a las respuestas a las preguntas abiertas.

Cuestiones a tener en cuenta

La evaluación de la aplicación (valor) de la experiencia de formación al lugar de trabajo basada en una autoevaluación da como resultado una importante retroalimentación, en cuanto a:

- Adquirir información sobre cómo las personas perciben la efectividad de la formación en relación con el aprendizaje y la realización de comportamientos profesionales apropiados;
- Si los resultados se discuten y comparten tanto con los participantes como con las partes interesadas de la empresa, en particular con quienes ordenaron la formación, se estimulará la toma de conciencia y el cuidado de las vías de desarrollo profesional;
- Desarrollar una reflexión sobre la necesidad de nuevas intervenciones, formativas e incluso organizativas y de gestión;

No obstante, hay algunos límites a tener en cuenta, tales como:

- La dificultad de evaluar sus propios comportamientos profesionales;
- La constante influencia de la dinámica defensiva;
- La influencia de la subjetividad de las percepciones.

Herramienta – Cuestionario individual posterior a la formación (inmediatamente después del final de la formación)

Título del curso de formación:

.....

Fecha:

.....

(Empresa):

.....

(Nombre del participante):

.....

Instrucciones

Con el siguiente cuestionario pedimos su colaboración para ayudarnos a entender:

- ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del curso de formación al que asistió?
- Si es así y en qué medida ha respondido a sus necesidades;
- Qué cambios y mejoras sugeriría.

La formación se compone de varios elementos:

- **Objetivos**
- **Contenido / temas**
- **Metodología / tiempo / secuenciación**
- **Profesores**
- **Participantes**

Sus comentarios son una importante retroalimentación del curso de formación y se utilizarán como estímulo para mejorar las iniciativas posteriores.

¡Gracias por su cooperación!

Indique una respuesta para cada pregunta marcando la casilla correspondiente con una X

Objetivos

1. ¿En qué medida el curso ha respondido a sus necesidades específicas de formación?

- En gran parte
- Algo
- Muy poco
- De ningún modo

1.1 Si su respuesta es Muy poca o Nada en absoluto, indique brevemente las razones:

.....
.....
.....

2. Los objetivos del curso fueron alcanzados:

- En gran parte
- Algo
- Muy poco
-

2.1. Si su respuesta es Muy poco o De ningún modo, indique brevemente las razones:

.....

.....

.....

Contenidos del curso

3. ¿En qué medida cree usted que los temas que se han tratado corresponden con los objetivos de la formación?

- En gran parte
- Algo
- Muy poco
- De ningún modo

3.1. Si su respuesta es Muy poco o De ningún modo, indique brevemente las razones:

.....

.....

4. ¿Qué temas crees que sería útil incluir?

.....

5. ¿Cómo calificaría la profundidad de los temas tratados?

- Muy bien
- Bueno
- Pobre
- Muy pobre

5.1. Si su respuesta es Pobre o Muy Pobre, indique brevemente las razones:

.....

.....

6. ¿Cuáles son los temas que usted cree que requieren una mayor comprensión?

.....

.....

Resultados personales

7. ¿En qué medida crees que el curso ha contribuido al desarrollo de tus habilidades profesionales?

- En gran parte
- Algo
- Muy poco
- De ningún modo

7.1 | Si su respuesta es Muy poca o De ningún modo, por favor indique brevemente las razones:

.....

.....

.....

.....

8. ¿En qué medida se siente usted de que el curso le ha proporcionado habilidades que se pueden utilizar en el ambiente de trabajo?

- En gran parte
- Algo
- Muy poco
- De ningún modo

8.1 | Si su respuesta es Muy poco o De ningún modo, por favor, indique brevemente las razones:

.....

.....

Evaluación de la realización de los cursos

9. Evaluar los siguientes aspectos de la realización del curso::

- | | | | | |
|--------------------|-------------------------------------|---------------------------------|---|---|
| Formadores | <input type="checkbox"/> Muy eficaz | <input type="checkbox"/> eficaz | <input type="checkbox"/> Ligeramente eficaz | <input type="checkbox"/> No es efectivo |
| Material didáctico | <input type="checkbox"/> Muy eficaz | <input type="checkbox"/> eficaz | <input type="checkbox"/> Ligeramente eficaz | <input type="checkbox"/> No es efectivo |
| (otra) | <input type="checkbox"/> Muy eficaz | <input type="checkbox"/> eficaz | <input type="checkbox"/> Ligeramente eficaz | <input type="checkbox"/> No es efectivo |

9.1. Si algunas de sus respuestas son Ligeramente eficaz o No es efectivo, explique brevemente las razones:

.....
.....
.....
.....

10. ¿Hasta qué punto se siente que el clima de la clase ha favorecido la participación y el aprendizaje?

- En gran medida
- Un poco
- Muy poco
- De ningún modo

10.1 | Si su respuesta es Muy poco o De ningún modo, por favor, indique brevemente las razones:

.....
.....
.....
.....

Evaluación de la utilidad de la formación

11. Si mañana se enfrenta con un problema con los tratados en el curso, ¿cree que sería capaz de hacer frente de forma adecuada?

- En gran medida
- Un poco
- Muy poco
- De ningún modo

12. ¿Cree que he perdido tiempo haciendo el curso?

- En gran medida
- Un poco
- Muy poco
- De ningún modo

13. ¿Habría sido más útil si el curso si se hubiera enfrentado a diversos problemas?

- En gran medida
- Un poco
- Muy poco
- De ningún modo

14. En comparación con lo que se esperaba antes de empezar, ¿ el curso ha cumplido sus expectativas?

- En gran medida
- Un poco
- Muy poco
- De ningún modo

15. ¿Recomendaría a un nuevo compañero de trabajo o un amigo asistir al curso?

- Definitivamente sí
- Sí
- Tal vez
- No

25. Después de asistir a un curso de formación, alguna persona puede pensar: "Lo que nos han enseñado en el curso es toda la teoría En el trabajo todo es otra cosa.." ¿Usted comparte esta afirmación?

- Estoy muy de acuerdo
- Estoy de acuerdo
- Discrepo
- Estoy muy en desacuerdo

Herramienta - cuestionario individual posterior a la formación (después de 3-6 meses del final de la formación)

El de título del curso de formación:

.....

Fecha

.....

(Empresa)

.....

(Nombre participantes):

.....

A rellenar por el entrevistador

Habilidades que el curso pretende desarrollar:

.....
.....
.....
.....

Comportamientos de trabajo en las que se han aplicado:

.....
.....
.....
.....

Instrucciones

El objetivo principal de cada iniciativa de formación es mejorar la eficacia del rendimiento en el trabajo.

La compañía desea comprobar la eficacia del curso para mejorar la capacidad de llevar a cabo el trabajo.

Por eso los 6 meses después del final del curso, se realizarán algunas preguntas que nos permitirá apreciar la evaluación de los conocimientos adquiridos durante la formación y, sobre todo, el si y cómo ha ocurrido una mejora de las actividades de trabajo tras de la formación . Por último, nos gustaría conocer más necesidades de formación que le gustaría señalar.

Sus observaciones serán utilizadas como estímulos para la mejora de las iniciativas posteriores.

¡Gracias por su cooperación!

Grado de realización de las expectativas / necesidades de formación

¿Cuál es su nivel de satisfacción con respecto a la siguiente curso de formación?

- Muy satisfactoria
- Satisfactorio
- Ligeramente satisfactorio
- No satisfactorio

¿Por lo general cree que el curso de formación ha ampliado sus habilidades profesionales?

- No
- Sí

Si no es así, ¿por qué?

.....
.....

Grado de utilización de los conocimientos adquiridos

¿Con qué frecuencia utiliza en el trabajo las habilidades adquiridas?

- Nunca
- En algún momento
- A menudo
- Siempre

¿En el qué tareas o situaciones de trabajo las utiliza?

.....
.....
.....
.....

¿Qué grado de dificultad encontró aplicando en el trabajo los conocimientos adquiridos en el curso de formación?

- Muchas de las dificultades
- Algunas dificultades
- Pocas dificultades
- No hay dificultades

Si su respuesta muchas o algunas dificultades, ¿podría describir en que las tareas de trabajo o situaciones que se enfrentaron a ellos?

.....
.....
.....

Si su respuesta muchas o algunas dificultades, ¿podría explicar por qué?

- Contenido del curso de formación era demasiado abstracto
- Dificultades no eran coherentes con la organización, metodologías o herramientas en uso en el trabajo
- Tuve dificultades personales en la aplicación de los conocimientos adquiridos en el trabajo
- Otro motivo:

.....

.....

.....

.....

Grado de mejora de sus habilidades profesionales

¿Cree que sus habilidades profesionales han mejorado tras el curso de formación?

- En gran medida
- Un poco
- Muy poco
- Nada en absoluto

¿Cree usted que el curso era útil sobre todo para (máximo 2 opciones)?

- Mejorar su conocimiento o habilidades en el contenido del curso de formación / tema
- Mejorar su conocimiento del entorno de la organización de su trabajo
- Aumentar su sensación responsable en el trabajo
- Aumentar su autonomía en el trabajo
- Aumentar su motivación en el trabajo
- Aumenta tu autoestima en el trabajo
- Otros, por favor especifique:

.....

.....

.....

.....

¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la formación la próxima vez?

.....

.....

¿Volvería a realizar la formación una vez más?

- Sí
- No

Los cuestionarios para el análisis contrafactual

Para medir la eficacia de la formación de metodologías de autoevaluación, los análisis contrafactuales son la mejor herramienta para la evaluación objetiva (véase la Guía para la acción para la evaluación de impacto).

El estudio implica el análisis de las diferencias entre los dos grupos, uno compuesto por los alumnos y el otro por las personas con mismas características de grupo de los alumnos que no asistieron a la formación.

El primer paso es el muestreo de los dos grupos. La siguiente es la construcción de cuestionarios para ejecutar la encuesta. La tercera es la de analizar y reportar los resultados. Herramientas para los pasos 1 y 2 se ilustran en las siguientes secciones.

Metodologías de muestreo

Las metodologías de muestreo garantizan la representatividad del grupo bajo el análisis. El muestreo es el procedimiento mediante el cual se selecciona una sub-grupo que fielmente representa todo el grupo de participantes. Hay técnicas estadísticas para estimar el tamaño y las características de una muestra; la regla de oro es que cada participante del programa debe tener la misma probabilidad de ser seleccionado para la muestra. Las técnicas son muchas y sugerimos contratar a un estadístico. Para tener una idea de lo que son, un buen punto de partida es la página de Wikipedia sobre ellos:

[https://en.wikipedia.org/wiki/Sampling_\(statistics\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Sampling_(statistics)) .

Principales indicadores a utilizar para la construcción de la muestra:

INDICADORES	QUÉ	CUÁNDO
Características de la muestra		
Sexo	M / F	Previo
Nacionalidad	Nacional, europeo, no europeo	Previo
Años	15-19 20-24 25-29 30-34 35-39 40-44 45-49 50-54 55-64	Previo
Nivel de Educación	Niveles de acuerdo con los sistemas nacionales, desde la primaria hasta la post-master	Previo / Posterior
Estado de	En busca de un trabajo	Previo / Posterior

Empleo	Trabajando Desempleados Estudiante No activo	
Sector de Empleo	Lista de sectores	Previo (sólo C-EFP) / posterior

Indicadores de los cuestionarios de las encuestas contrafactuales (de formación previa y posterior)

Para la construcción de cuestionarios (previos y posteriores) para el seguimiento de los efectos en el individuo en una metodología contrafactual, se pueden incluir los siguientes los indicadores:

INDICADORES	QUÉ	CUANDO
Efectos sobre el aprendizaje		
Motivación	<ul style="list-style-type: none"> - finalización de sus estudios - Se considera inadecuadas las habilidades técnicas / profesionales adquiridas durante su trayectoria educativa - En busca de un trabajo - Tiene tiempo libre - Se trata de un período de inactividad y quiere volver al mercado de trabajo - Participa en el trabajo de sus amigos o conocidos - interés personal en los temas - Actualización / mejora de su habilidades / conocimientos - La intervención (el curso) da lugar a sumar la mayor utilidad para la carrera de trabajo - El proyecto contiene declaraciones de gastos / pequeña beca 	Previo
Finalización del curso	<ul style="list-style-type: none"> - Asistencia completa - Asistencia incompleta 	Posterior
Satisfacción de la experiencia de aprendizaje, en general	<ul style="list-style-type: none"> - Inútil - De alguna utilidad - Útil 	Posterior

	<ul style="list-style-type: none"> - Suficientemente útil - De gran utilidad 	
Satisfacción de aprendizaje, en relación con la calidad profesional de los formadores y tutores	<ul style="list-style-type: none"> - Muy negativo - Negativo - Positivo - Suficientemente positivos - Muy positivo 	Posterior
Satisfacción de aprendizaje, en relación con la calidad relacional de formadores y tutores	<ul style="list-style-type: none"> - Muy negativo - Negativo - Positivo - Suficientemente positivo - Muy positivo 	Posterior
Satisfacción de aprendizaje, en relación a la documentación y herramientas curso	<ul style="list-style-type: none"> - Muy negativo - Negativo - Positivo - Suficientemente positivos - Muy positivo 	Posterior
Satisfacción de aprendizaje, en relación con puestos Personal curso	<ul style="list-style-type: none"> - Muy negativo - Negativo - Positivo - Suficientemente positivos - Muy positivo 	Posterior
	-	
Satisfacción de adquisición de habilidades transversales (que se definirá de acuerdo con los objetivos del programa de formación)	<ul style="list-style-type: none"> - Inútil - De alguna utilidad - Útil - Suficientemente útil - De gran utilidad 	Posterior
Satisfacción de la mejora de la empleabilidad (que se definirá de acuerdo con los objetivos del programa de formación: la búsqueda de un trabajo, carrera, trabajo re-colocación)	<ul style="list-style-type: none"> - Inútil - De alguna utilidad - Útil - Suficientemente útil - De gran utilidad 	Posterior
Efectos sobre el empleo		
Búsqueda activa después	<ul style="list-style-type: none"> - Sí, busqué trabajo 	Posterior (sólo EFP)

de la finalización del curso (sólo EFP)	<ul style="list-style-type: none"> ○ Antes de > 3 meses ○ Después de 3 meses > ○ Después de 6 meses > ○ Después de > 1 año <ul style="list-style-type: none"> - No, no busqué trabajo <ul style="list-style-type: none"> ○ Ya había decidido a trabajar por cuenta propia ○ Ya había recibido una oferta de trabajo ○ Por razones personales ○ Por razones de salud ○ Por motivos familiares ○ Por otras razones 	
Estado de Empleo	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Ha encontrado un trabajo después de la finalización del curso? - Sí <ul style="list-style-type: none"> ○ Antes de > 3 meses ○ Después de 3 meses > ○ Después de 6 meses > ○ Después de > 1 año - No 	Posterior (sólo EFP)
Tipología de empleo (sólo si se responde afirmativamente a la pregunta anterior)	<ul style="list-style-type: none"> - Escenario - Aprendizaje - contrato de empleado - Consultoría - Trabajadores por cuenta propia 	Posterior (sólo EFP)
Parte del empleo / tiempo completo (sólo si se responde afirmativamente a la pregunta anterior)	<ul style="list-style-type: none"> - Tiempo completo - Tiempo parcial - Tiempo Parcial <50% 	Posterior (sólo EFP)
La duración del empleo (sólo si se responde afirmativamente a la pregunta anterior)	<ul style="list-style-type: none"> - Temporal - Temporales <3 meses - Temporales <6 meses - Temporales <12 meses - Temporales > 12 meses 	Posterior (sólo EFP)
La coherencia de empleo: sector (sólo si se responde afirmativamente a la	<ul style="list-style-type: none"> - lista de sectores 	Posterior (sólo EFP)

pregunta anterior)		
la coherencia de empleo: la auto-evaluación (sólo si se responde afirmativamente a la pregunta anterior)	- curso de formación coherente con el trabajo encontró <input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> Parcialmente <input type="radio"/> No	Posterior (sólo EFP)
la coherencia de empleo	- curso de formación coherente con la carrera o cambio de profesión <input type="radio"/> Sí <input type="radio"/> Parcialmente <input type="radio"/> No	Posterior (sólo EFP)

Metodología de estudios de caso

El estudio de caso es uno de los métodos cualitativos más utilizados. El propósito del estudio de caso es analizar el efecto del programa en los beneficiarios, teniendo en cuenta sus necesidades, en qué medida esas necesidades se han cumplido efectivamente por la actividad. A tal efecto, un estudio de caso utiliza varias técnicas de recolección de datos, incluyendo la observación y el análisis de la documentación disponible y entrevistas a los participantes y los empleadores.

Punto de partida para saber más: https://en.wikipedia.org/wiki/Case_study

Metodología de grupos focales

Los grupos focales se utilizan para comprender qué cambios significativos a las partes interesadas perciben y cómo lo explican y evalúan. En los grupos focales principales actores están llamados a participar en el análisis de los cambios y los datos recogidos en las evaluaciones anteriores. Es ya sea una buena metodología para explorar las diversas dimensiones de los impactos, o para comentar y proporcionar más profundidad a resultados de la evaluación procedentes de otras metodologías.

Punto de partida para saber más: https://en.wikipedia.org/wiki/Focus_group

2. La evaluación del impacto sobre las empresas

La evaluación del impacto de la formación en las empresas significa sobre todo la evaluación de la mejora del rendimiento de los alumnos después de la finalización del curso. Desde el punto de vista de la empresa, la cuestión principal es hasta qué punto el aprendizaje ha sido transferido al los procesos de trabajo y hasta qué punto la formación ha repercutido en la organización. La evaluación debe hacerse después de un período de 3-6 meses.

Proponemos en adelante dos tipos de herramientas. El primero es el cuestionario de 3-6 meses tras la formación, un reflejo desde el punto de vista de la empresa de la evaluación de la eficacia de la formación del participante. La segunda es una herramienta - se centró en el impacto organizativo - está destinado a evaluar el impacto de la formación en la organización, sobre todo, en términos de rendimiento mejorado.

Herramienta – Cuestionario de los responsables posterior a la formación (después de 3-6 meses, al final de la formación)

¿Qué es?

La evaluación se puede realizar mediante la observación directa en el trabajo de las actuaciones profesionales o mediante entrevistas a los directivos de la empresa. Para esto último, se pueden utilizar entrevistas abiertas o cuestionarios basados en entrevistas, como el propuesto más adelante.

¿Cómo funciona?

El uso de estas herramientas requiere una visión clara y compartida entre las partes interesadas, sobre todo en cuáles eran los objetivos la formación y en la utilización de los resultados de la encuesta, esto sirve para evitar reacciones defensivas entre los antiguos alumnos.

La evaluación realizada por el administrador de empresa se puede comparar con el realizado por los participantes en el curso de formación.

¿Quién lo usa?

La herramienta puede ser entregada y completada por el director o tutor de curso dentro de una entrevista individual con el gerente, o compilada por el mismo si son presentadas en papel o por correo.

En el caso de la compilación en un ambiente de la entrevista, la persona debe verificar y validar lo que está escrito por el entrevistador, especialmente en relación con las respuestas a las preguntas abiertas.

Puntos a tener en cuenta

Esta evaluación puede proporcionar información relevante sobre la eficacia de la propia formación y su impacto n el ambiente de trabajo. Principales comentarios se refieren a:

- La adquisición de la evaluación por parte de los responsables (por lo tanto, de la empresa) de la eficacia de la formación en relación a los comportamientos profesionales deseados;

- En caso de que los resultados sean compartidos entre los antiguos alumnos y directivos de la empresa, mejorando la conciencia y el cuidado de todos los agentes sobre los desarrollos trayectorias profesionales que están siendo promulgadas por la formación;

Límites del curso a tener en cuenta, entre los cuales:

- las dificultades de los gerentes para evaluar colegas en actuaciones profesionales;
- prejuicios personales, relacionales, emocionales y las relaciones de organización de los gerentes entrevistados pueden interferir con la evaluación.

Herramienta - Cuestionario de los responsables posterior a la formación (después de 3-6 meses, del final de la formación)

El título del curso de formación:

.....

Fecha:

.....

(Empresa):

.....

(Nombre participantes):

.....

A cumplir por el entrevistador

Habilidades que el curso pretende desarrollar:

.....

Comportamientos de trabajo en las que se han aplicado:

.....

Instrucciones

El objetivo principal de cada iniciativa de formación es mejorar la eficacia rendimiento en el trabajo.

La compañía desea comprobar la eficacia del curso para mejorar la capacidad de llevar a cabo el trabajo de los previos participantes, una vez que está en el puesto de trabajo.

Por eso 6 meses después del final del curso, se realizarán algunas preguntas que nos permitirá apreciar la evaluación del aprendizaje que los antiguos participantes adquirieron durante la formación y, sobre todo, si apreciaron cualquier mejora en las actividades del trabajo tras la formación. Finalmente, nos gustaría saber si piensa que debería haber alguna otra formación.

Sus observaciones serán utilizadas como estímulos para la mejora de las iniciativas posteriores.

¡Gracias por su cooperación!

Pensando en sus colegas que asistieron a la formación, ¿cuál es su nivel de satisfacción?

- Muy satisfactoria
- Satisfactorio
- Ligeramente satisfactorio
- No satisfactorio

¿Por lo general cree que el curso de formación ha ampliado sus competencias profesionales?

- No
- Sí

Si no es así, ¿por qué?

.....

.....

.....

Grado de utilización de los conocimientos adquiridos

¿Cree que los antiguos alumnos utilizan en el trabajo los conocimientos adquiridos durante el trabajo ?

- Nunca
- En algún momento
- A menudo
- Siempre

¿Cuántos antiguos alumnos utiliza en el trabajo los conocimientos adquiridos durante la formación?

- La gran mayoría
- Muchos
- pocos
- Nadie

¿Cuáles son las tareas de trabajo o situaciones en las que los antiguos alumnos usan más a menudo las que adquirieron?

.....

.....

.....

.....

¿Qué grado de dificultad piensa que encontraron aplicando en el trabajo los conocimientos adquiridos en el curso de formación?

- Muchas de las dificultades
- Algunas dificultades
- Pocas dificultades
- No hay dificultades

Si su respuesta muchas o algunas dificultades, ¿podría describir en qué tareas de trabajo o situaciones notó que se abordaran?

.....

.....

.....

.....

Si su respuesta muchas o algunas dificultades, ¿podría explicar por qué en su opinión ?

- Contenido del curso de formación era demasiado abstracto
- Dificultades no eran coherentes con la organización, metodologías o herramientas en uso en el trabajo
- Había dificultades personales en la aplicación de los conocimientos adquiridos en el trabajo
- Otro motivo:

.....

.....

.....

.....

Grado de mejora de las competencias profesionales

¿Cree que sus habilidades profesionales mejoraron tras el curso de formación?

- En gran medida
- Un poco
- Muy poco
- Nada en absoluto

.....

.....

.....

¿Cree usted que el curso era útil sobre todo para (máximo 2 opciones)?

- Mejorar sus conocimientos o habilidades en el contenido del curso de formación / tema
- Mejorar su conocimiento del entorno de la organización de su trabajo
- Aumentar su sensación de responsabilidad en el trabajo
- Aumentar su autonomía en el trabajo
- aumentar su motivación en el trabajo
- Aumentar su autoestima en el trabajo
- Otros, por favor especifique:

.....
.....
.....
.....

¿Tiene alguna sugerencia para mejorar el curso de formación la próxima vez?

.....
.....
.....
.....

¿Propondría la experiencia de formación una vez más a sus colegas?

- Sí
- No

.....
.....
.....

Herramienta – Cuestionario para los gestores tras la formación sobre el impacto en la organización (después de 3-6 meses, tras el final de la formación)

La evaluación del impacto en la organización de la formación proporciona información acerca de lo que a veces se considera en el ámbito de negocio el objetivo final, el resultado más importante de las intervenciones de formación.

¿Qué es?

Es una herramienta para evaluar el impacto en la organización. Se basa en la percepción de la mejora de un conjunto de indicadores de los directivos responsables sobre las unidades organizativas implicadas.

¿Cómo funciona?

Se recomienda encarecidamente que cuando se mida los objetivos se haga con cuidado ya que es esta parte del proceso es muy costoso (por ejemplo, requiere elaboraciones complejas y no es compatible con los sistemas de información de empresa). El uso de percepciones de mejora también permite una evaluación del impacto que puede llevarse a cabo incluso si no hay mediciones de comparación adecuadas sobre la situación antes de la formación.

Puede ser compilado en forma anónima o nominativa. Puede ser particularmente relevante la comparación entre las diferentes evaluaciones expresadas por los administradores con diferentes funciones y niveles de responsabilidades.

¿Quién lo usa?

La herramienta puede ser entregada y completada por el tutor o coordinador del curso a través de una entrevista individual a los gerentes, o se envía en papel o electrónico y se completa directamente por los gerentes.

En el caso de que se compile durante la entrevista, la persona responsable debe verificar y validar con su firma lo que el entrevistador escribe, especialmente en relación con las respuestas a las preguntas abiertas.

Puntos a tener en cuenta

Esta evaluación del impacto organizativo a través del reconocimiento de las percepciones o mejora por los gestores permite:

- Adquirir información sobre la percepción de la eficacia de la intervención de la formación, ya que es experimentado por los puestos de dirección. Este es un elemento que también influye en la experiencia de formación dentro de la empresa y que deben

ser tenidas en cuenta durante el proceso de análisis y planificación de los ciclos de formación siguientes;

- Si se analizan los resultados y se comparten con todas las funciones de gestión, con los líderes empresariales y responsables de formación, se estimula el análisis y la reflexión sobre la formación y otras habilidades de organización y de la gestión en la determinación de los beneficios esperados de la organización;
- para proporcionar un punto de referencia contra el cual una comparación se puede hacer con las evaluaciones del aprendizaje y cualesquiera otras medidas de impacto en la organización.

Los límites están influenciados por la subjetividad de la percepción de la dirección. Con el fin de hacer tales efectos transparente, es posible proporcionar un espacio en el que los gestores pueden expresar la motivación de determinadas percepciones.

Herramienta – cuestionarios para los gestores de formación sobre el impacto en la organización (después de 3-6 meses, tras el final de la formación)

Título del curso de formación:

.....

Fecha:

.....

(Empresa):

.....

(Nombre participante):

.....

A rellenar por el entrevistador

Habilidades que el curso pretende desarrollar:

.....

.....

.....

.....

Comportamientos de trabajo en las que se han aplicado:

.....

.....

.....

.....

Instrucciones

El objetivo principal de cada iniciativa de formación es mejorar la eficacia rendimiento en el trabajo.

La compañía desea comprobar la eficacia del curso para mejorar la capacidad de llevar a cabo el trabajo de los previos participantes, una vez que está en el puesto de trabajo.

Por eso 6 meses después del final del curso, se realizarán algunas preguntas que nos permitirán apreciar su valoración del aprendizaje adquirido por parte de los antiguos participantes durante la formación y, sobre todo, si usted apreció alguna mejora en las actividades de trabajo después de la formación. Finalmente, nos gustaría saber si piensa que debería haber alguna otra formación.

Sus observaciones serán utilizadas como estímulos para la mejora de las iniciativas posteriores.

¡Gracias por su cooperación!

Resultados deseados de la organización	Muy en desacuerdo	Discrepancia	De acuerdo	Muy de acuerdo	Experiencias, datos, casos particulares, etc., en los que se basa la evaluación expresa
Ejemplo: La brecha de producción en el departamento se redujo					
Las quejas recibidas en la oficina de atención al cliente disminuyeron					
La satisfacción del cliente se incrementa					
Las ventas han aumentado durante el período x					
(...)					
Cualquier otro, en referencia al análisis de las necesidades					

3. La evaluación del partenariado local



A continuación se puede encontrar una lista de indicadores de calidad que pueden ser utilizados en los grupos focales y entrevistas para evaluar la calidad del partenariado local .

En el caso de las entrevistas, se puede preguntar a los socios en entrevistas abiertas, que es la opción sugerimos, centrándose en una selección de los indicadores de calidad que a continuación aquí se enumeran; o construir su propio cuestionario recogiendo los indicadores de calidad que sean relevantes para las preguntas elaboradas.

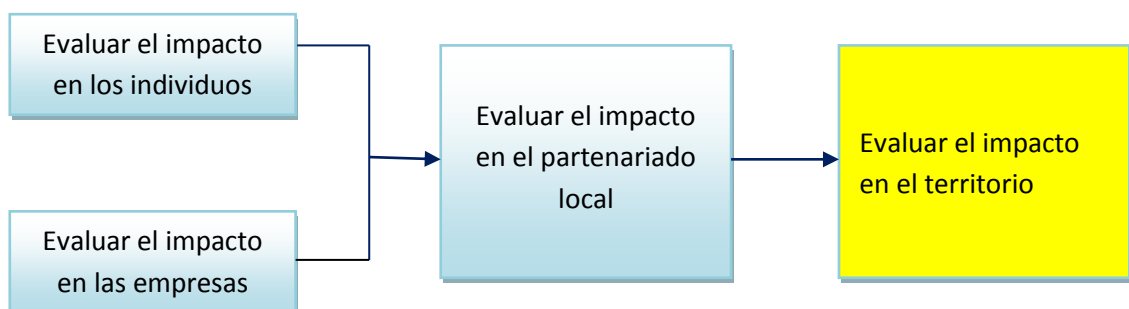
El foco está en la evaluación de la eficacia de los partenariados locales como mecanismos capaces de tener un impacto en las habilidades individuales y la empleabilidad, competitividad de las empresas, el desarrollo territorial, social y económico. Las siguientes son las principales cualidades para evaluar la eficacia de un partenariado local:

La relevancia del partenariado	<ul style="list-style-type: none"> - tipología de los socios; - ampliación de las asociaciones preexistentes; - atracción del nuevo tipo de socios
la capacidad de programación: aumento de la visión estratégica y consensuada de la acción colectiva	<ul style="list-style-type: none"> - Más información dentro de los socios - Más alineación entre la actividad individual de los socios para evitar la duplicación o huecos en la cobertura de la demanda VET - Introducción del pensamiento territorial, animando a los interlocutores a centrarse en los problemas que afectan a determinados lugares vistos en su conjunto
Efecto catalítico : lograr influencia sobre un grupo más amplio de los recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Financiación adicional: la responsabilidad de la implementación de fuentes de fondos adicionales que se da a los pactos, con un énfasis particular en los programas de la UE

	<ul style="list-style-type: none"> - Puesta en común: el partenariado se compromete a utilizar todos o algunos de sus propios recursos para llevar adelante actividades comunes - Influencia: el logro de influencia sobre el recurso de las decisiones de implementación de otras partes interesadas dentro o fuera de la asociación
la capacidad de innovación: cómo los partenariados se sintieron actuando de manera innovadora y en qué contextos	<ul style="list-style-type: none"> - la introducción de nuevas formas de trabajo, nuevas ideas y técnicas, derivadas de la visión pacto local frente a pactos locales programas que ya estaban bien entendidas simplemente activan - capacidad de aprendizaje y enriquecimiento mutuo a través de diferentes iniciativas
Los logros que podían atribuirse a pactos con certeza	<ul style="list-style-type: none"> - la creación de empleo a nivel territorial - mejor articulación de la oferta y la demanda de EFP
actividad entre socios	<ul style="list-style-type: none"> - la creación de empleo a nivel territorial - mejor articulación de la oferta y la demanda de EFP - la actividad del partenariado - la creación y el fomento de alianzas; - la promulgación de las actividades de cooperación - aumento de la confianza mutua, la comprensión, la influencia y propósito común entre las partes interesadas
financiación movilizada	<ul style="list-style-type: none"> - multiplicador de la financiación adicional del sector público - el apalancamiento de recursos del sector privado
La visibilidad e influencia: la difusión y la integración de los resultados y el aumento de la visibilidad	<ul style="list-style-type: none"> - internamente enfocada una difusión concentrada en la distribución y el procesamiento de la información a lo largo del propio partenariado - perfil diseminación local, tratando de obtener reconocimiento por el Pacto ampliamente en el área local - planteamiento externo difusión dirigida a la comunicación de las lecciones del Pacto más allá del propio territorio, a las audiencias incluidas las autoridades superiores que pueden, al menos en parte, estar relacionados con la integración.

	<ul style="list-style-type: none"> - mejora ecosistema local: patrocinio de otras iniciativas en el mercado laboral
Efectividad global del programa Pacto Local	<ul style="list-style-type: none"> - Los resultados locales significativos obtenidos - Comprensión de la forma en que se alcanzaron - Comunicaciones a otras partes de las lecciones aprendidas

4. Impacto en el territorio



A continuación se pueden encontrar algunos ejemplos de indicadores para evaluar los efectos del programa de EFP y el partenariado local en el territorio.

Indicadores de producción. Describen los bienes y servicios generados por la actividad de la formación; resultan de las actividades de transformación de entrada y, a su vez aumentan el número de productos que pueden ser aplicadas a la formación. Ejemplos de indicadores de resultados:

Qué	Indicadores
Atractivo de la formación	Número de personas dispuestas a estar inscrito en el programa Origen geográfico de las personas dispuestas a inscribirse
La variación en las ofertas de formación	Las ofertas de los cursos de formación antes y después del establecimiento del partenariado local
La variación en las calificaciones	Número de nuevos títulos después del establecimiento del partenariado local
La variación en el número de horas dedicadas a la formación	Número de horas de formación antes y después del establecimiento del partenariado local

Los indicadores de resultados. Se refieren a las consecuencias inmediatas de la formación y desarrollo de capacidades en las personas, empresas o la sociedad. Ellos explican en qué medida las actividades de formación satisfacen las demandas de los participantes. Algunos indicadores de efecto:

¿Qué mide?	¿Cómo se hace?
Tasa de participantes inscritos	Número de la matrícula antes y después del establecimiento del partenariado local
Certificado de la tasa de participantes	Número de participantes certificados antes y después del establecimiento del partenariado local
Tasa de participantes que realizan prácticas en empresas	Número de participantes en las prácticas antes y después del establecimiento del partenariado local
Tasa de abandono de la formación	Número de abandonos antes y después del establecimiento del partenariado local
Tasa de proyectos de creación de empresas	Número de proyectos de creación de empresas antes y después del establecimiento del partenariado local

Los indicadores de impacto. Se refieren a los efectos a medio y largo plazo de la EFP y de la acción de los partenariados locales. Describen cómo los programas de EFP contribuyeron a un cambio real en la sociedad.

¿Qué mide?	¿Cómo se hace?
Variación de los ingresos	Utilidad antes y después del establecimiento del partenariado local
Variación de la situación laboral	Tasa de desempleo antes y después del establecimiento del partenariado local
Aumento de la productividad	Capacidad de trabajo antes y después del establecimiento del partenariado local
Estrategia de especialización	La creación o el fortalecimiento, de la agrupación a nivel regional