



Instituto Andaluz de Administración Pública  
**CONSEJERÍA DE HACIENDA Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

# EVALUACIÓN DE LA TRANSFERENCIA Y EL IMPACTO DE LA FORMACIÓN 2011

INFORME DE LA ENCUESTA A PARTICIPANTES EN CURSOS

Junio de 2012

VERSIÓN 17/07/2012

# ÍNDICE

1. PRESENTACIÓN .....	5
1.1. Antecedentes .....	5
1.2. Estructura del informe.....	6
2. FICHA TÉCNICA .....	8
3. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA .....	9
3.1. Descripción de la muestra obtenida por tipos de formación analizada.....	9
3.1.1. Modalidad metodológica.....	9
3.1.2. Línea de actividad .....	9
3.1.3. Grupo (titularidad y ejecución de la formación .....	9
3.2. Descripción de la muestra por perfil organizacional.....	10
3.2.1. Tipo de Servicio .....	10
3.2.2. Provincia .....	10
3.3. Descripción de la muestra por perfil sociolaboral.....	10
3.3.1. Sexo.....	10
3.3.2. Edad .....	10
3.3.3. Años trabajando en la Administración Pública .....	10
3.3.4. Tipo de contrato.....	11
3.3.5. Nivel-Grupo .....	11
3.3.6. Grupo-Cuerpo.....	11
4. EL CONTEXTO DE LA TRANSFERENCIA .....	12
4.1. Motivaciones para la participación en la formación.....	12
4.1.1. Tendencias globales.....	12
4.1.2. Análisis por tipologías de formación.....	13
4.1.3. Perfiles sociolaborales según motivación inicial por la transferencia .....	15
4.1.4. Evolución anual de las motivaciones formativas.....	16
4.2. Niveles de satisfacción generales con la formación recibida .....	17
4.2.1. Tendencias globales.....	17
4.2.2. Identificación de perfiles según satisfacción con la formación .....	19
5. EL POTENCIAL DE TRANSFERENCIA EN LA FORMACION GESTIONADA POR EL IAAP EN 2011 .....	23
5.1. Relación de la formación con las tareas del puesto.....	23
5.1.1. Niveles de relación percibida entre la formación y el puesto .....	23

5.1.2.	Evolución anual .....	24
5.1.3.	Clasificaciones de formación y participantes según relación con el puesto .....	25
5.2.	Niveles de transferencia global de contenidos formativos al puesto.....	27
5.2.1.	Tendencia global .....	27
5.2.2.	Segmentación de la transferencia.....	28
5.3.	Relación entre satisfacción y transferencia .....	30
5.4.	Síntesis: formación transferible vs. formación transferida.....	31
<b>6.</b>	<b>LOS CONDICIONANTES FAVORABLES A LA TRANSFERENCIA .....</b>	<b>33</b>
6.1.	Presencia percibida de factores potenciadores de la transferencia.....	33
6.2.	Influencia de los condicionantes en el grado de transferencia global declarado .....	38
<b>7.</b>	<b>EL CONTENIDO DE LA TRANSFERENCIA.....</b>	<b>42</b>
7.1.	Percepción espontánea de cambios derivados de la formación .....	42
7.2.	Valoración del impacto de la formación en el entorno laboral.....	46
7.3.	Evolución del impacto .....	50
7.4.	Relación entre transferencia e impacto de la formación .....	51
7.5.	Interrelación entre los aspectos laborales con impacto de la formación.....	55
<b>8.</b>	<b>SÍNTESIS DE LOS RESULTADOS .....</b>	<b>60</b>
8.1.	¿Qué formación se transfiere y quién la transfiere más?.....	60
8.1.1.	Formación transferida y perfiles de transferencia .....	60
8.1.2.	Evolución de la transferencia .....	62
8.2.	¿Por qué hay diferencias en el grado de transferencia en la formación? .....	62
8.2.1.	Motivaciones formativas .....	62
8.2.2.	Presencia de condicionantes favorables a la transferencia .....	64
8.3.	¿Qué aspectos del trabajo se benefician de la transferencia al puesto?.....	65
<b>9.</b>	<b>OBJETIVOS ESTRATEGICOS SUGERIDOS POR LOS DATOS.....</b>	<b>66</b>
9.1.	Las motivaciones formativas en 2011 .....	66
9.2.	Evolución de la motivación formativa .....	66
9.3.	Niveles de satisfacción con la formación y relación con la transferencia .....	67
9.4.	Distribución del potencial de transferencia.....	67
9.5.	Contenidos transferidos y su impacto en el Servicio.....	69
9.6.	Evolución del impacto de la formación transferida .....	69
9.7.	Relación entre nivel de transferencia e impacto percibido de la formación en diversos aspectos laborales .....	69
9.8.	Interrelación entre los aspectos laborales con impacto de la formación.....	70
9.9.	Líneas estratégicas globales .....	70

9.9.1.	Redirigir las motivaciones de elección de cursos ajenas a la transferencia de aprendizajes al puesto.....	71
9.9.2.	Poner en valor los logros colectivos de la transferencia.....	71
9.9.3.	Mantener los procesos de reflexión colectiva sobre necesidades formativas.....	71
9.9.4.	Implantar la rendición de cuentas y el seguimiento de la transferencia.....	72
10.	ANEXO I: TABULACIONES CRUZADAS.....	75
11.	ANEXO II: GRÁFICOS DE EVOLUCIÓN DE LA COMPOSICIÓN DE LAS MUESTRAS 2006-2011.....	100
12.	ANEXO III: PROCESO DE DISEÑO DEL CUESTIONARIO.....	104
12.1.	Análisis de la matriz de correlaciones 2010.....	104
12.2.	Análisis Factorial de componentes principales 2010.....	107
12.3.	Otras investigaciones de referencia.....	109
12.4.	La construcción final del cuestionario definitivo.....	114
13.	ANEXO IV: CUESTIONARIO EMPLEADO EN EL ESTUDIO.....	117

# 1. PRESENTACIÓN

## 1.1. Antecedentes

Se presenta este informe de resultados de la **Evaluación de la transferencia y el impacto de la formación 2.011** por los participantes en la misma, que ha sido ejecutado en cumplimiento de los requisitos exigidos en el Pliego de Prescripciones Técnicas que rige la contratación del proyecto “**Evaluación de Impacto de la Formación 2011**”, desarrollado por el **Instituto Andaluz de Administración Pública (IAAP)**.

Los **planteamientos teóricos** que sustentan la investigación son los siguientes:

- Cada año, el IAAP elabora un Plan de Formación para todos los trabajadores de la Administración Pública Andaluza, de acuerdo con las Consejerías y las Organizaciones Sindicales representativas. Este plan cuenta con ocho programas básicos:
  - 1º. Formación de Acceso
  - 2º. Formación General
  - 3º. Formación de Perfeccionamiento
  - 4º. Formación Especializada y para la Promoción
  - 5º. Formación de Reciclaje
  - 6º. Formación de Directivos
  - 7º. Formación de Formadores
  - 8º. Jornadas y Conferencias
- Dado el objetivo estratégico del IAAP de mejorar la organización por medio de la formación, se hace indispensable contar con instrumentos de medición que permitan evaluar los resultados de dicha formación y la eficiencia de los distintos programas y acciones formativas, más allá de la evaluación de los contenidos didácticos, profesorado, organización, etc. En otras palabras, dentro de este proceso de mejora, la investigación ha evaluado el **impacto de la formación** desde el punto de vista de la utilidad de las acciones formativas realizadas, analizando la **transferencia al puesto de trabajo** de los conocimientos, habilidades o actitudes adquiridas durante la realización de los cursos.

Han sido objeto del presente estudio las siguientes actividades formativas del Plan de Formación del IAAP:

- Acciones impartidas por el IAAP a Empleados de la Administración General.
- Acciones impartidas por el IAAP a Empleados de la Administración de Justicia.
- Acciones impartidas por las propias Consejerías (contempladas en el plan del IAAP)
- Acciones formativas Homologadas por el IAAP (realizadas e impartidas por otras Instituciones):
  - Realizadas por las propias Consejerías.
  - Realizadas por Organizaciones Sindicales y otras Instituciones u Organismos.

El esquema de la investigación, que en parte amplía los contenidos analizados en ediciones previas del estudio, establece los siguientes contenidos temáticos de la investigación:

1º. Determinar las **motivaciones** que han guiado al alumnado al inscribirse en la acción formativa (mejorar los conocimientos para incrementar el desempeño del trabajo, adquirir puntos, enriquecimiento personal, etc.)

2º. Evaluar la **satisfacción** general de los participantes con el curso, en su conjunto y con diversos elementos del mismo (adecuación a sus necesidades, utilidad para el desempeño del trabajo, profesorado, etc.)

3º. Analizar el **impacto** del curso sobre determinados aspectos relacionados con el puesto de trabajo (mejora de la forma de organizar el trabajo, facilitar la realización de las tareas, reducción del tiempo dedicado a cada actividad, mejorar la colaboración y la relación con los compañeros y superiores, etc.)

4º. Conocer la presencia de **factores que facilitan mayor transferencia** del aprendizaje adquirido a las tareas del puesto de trabajo actual.

## 1.2. Estructura del informe

Los hallazgos de la investigación se presentan en los siguientes capítulos:

- **Metodología y ficha técnica:** aquí se exponen las características de la muestra y plan metodológico que ha guiado la recogida de información.
- **El contexto de la transferencia:** hacemos referencia en este capítulo a las motivaciones de asistencia a cursos concretos y la relación entre satisfacción con estos y grado de transferencia.

- **El potencial de transferencia en la formación gestionada por el IAAP en 2011:** se cuantifica aquí la proporción de formación intransferible, no transferida, de baja transferencia y de alta transferencia en el plan formativo, así como los perfiles sociolaborales que predominan en cada categoría.
- **Los condicionantes favorables a la transferencia:** se trata de la evaluación de aquellos factores de la persona, Servicio u Organización que en teoría benefician la aplicación de aprendizajes al desempeño profesional.
- **El contenido de la transferencia:** se analizan tanto aportaciones espontáneas como evaluaciones a aspectos del puesto sugeridos durante la encuesta, con el fin de detectar qué dimensiones laborales se han visto más y menos favorecidas por los cursos realizados.
- **Síntesis de la investigación:** resumen ejecutivo de los principales hallazgos del estudio
- **Anexo I: tabulaciones cruzadas.** Tablas estadísticas que cruzan variables clave del estudio con los principales descriptores de personal, puestos de trabajo y tipos de formación realizada.
- **Anexo II: proceso de diseño del cuestionario.** Claves de la elección de preguntas e ítems, a partir de ediciones anteriores de esta investigación y de conclusiones de otros investigadores en contextos epistemológicos similares.
- **Anexo III: cuestionario finalmente empleado en el presente estudio.**

## 2. FICHA TÉCNICA

El desarrollo metodológico de la investigación se ha realizado atendiendo a las siguientes especificaciones técnicas:

- **Universo de investigación:** Participantes en las acciones formativas anteriores
- **Método de muestreo:** Muestreo Aleatorio Sistemático sobre listados de participantes proporcionados por el IAAP, con reparto NO proporcional según responsable de la acción formativa. La muestra correspondiente a cada una de las acciones o líneas formativas sí se repartirá de forma proporcional, según la provincia de residencia y área/contenido y tipología del curso realizado.
- **Tamaño de la muestra: 2.211 entrevistas**, lo que supone un error muestral del +/- 2,06%. (Este cálculo de error está basado en un muestreo aleatorio simple, un margen de confianza del 95,5%, 2 sigmas, y  $p=q=50$ , por lo que debe ser considerado error teórico máximo para el conjunto de la muestra).
- **Trabajo de campo:** La recogida de información (encuestación) se ha realizado en dos fases:
  - 30 Enero a 22 Febrero de 2012: Encuestas a participantes en acciones formativas realizadas en el primer semestre de 2.011
  - 23 Marzo a 20 Abril de 2012: Encuestas a participantes en acciones formativas realizadas en el segundo semestre de 2.011
- El **reparto de la muestra y error de muestreo** para cada una de las anteriores líneas formativas ha resultado de la siguiente forma:

	<b>Tamaño Muestral</b>	<b>Error muestral máximo</b>
<b>PLAN DE FORMACIÓN DEL IAAP 2.010</b>	<b>1.309</b>	<b>+/- 2,7%</b>
A Personal de Administración general	509	+/- 4,3%
A Personal de Justicia	406	+/- 4,6%
Impartida por Consejerías	394	+/- 4,7%
<b>FORMACIÓN HOMOLOGADA POR EL IAAP</b>	<b>902</b>	<b>+/- 3,3%</b>
A Consejerías	451	+/- 4,6%
A otros agentes e instituciones	451	+/- 4,6%
<b>TOTAL</b>	<b>2.211</b>	<b>+/- 2,06%</b>

### 3. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA

Este capítulo detalla la estructura de la muestra de esta encuesta en aquellas variables que han servido para segmentar los datos globales. La evolución anual de las características de los participantes, y cursos a los que se refieren los datos en las diversas ediciones de esta investigación se presenta gráficamente en el capítulo 11 de este informe (Pág. 100).

#### 3.1. Descripción de la muestra obtenida por tipos de formación analizada

##### 3.1.1. Modalidad metodológica

- Presencial.....70,1%
- Teleformación.....25,8%
- A distancia/MM .....1,9%
- Semipresencial .....2,2%

##### 3.1.2. Línea de actividad

- No consta línea (Formación Homologada).....40,1%
- Formación de Perfeccionamiento.....30,6%
- Formación General.....21,1%
- Jornadas, conferencias, etc. ....4,0%
- Formación de Directivos .....1,3%
- Formación de Acceso .....1,2%
- Otra formación.....0,9%
- Formación para la Promoción .....0,7%

##### 3.1.3. Grupo (titularidad y ejecución de la formación)

- Del IAAP a Administración General .....22,7%
- Del IAAP a Consejerías .....20,2%
- Del IAAP a Personal de Justicia .....16,9%
- Homologada por el IAAP a las Consejerías .....21,8%
- Homologada por el IAAP a otros agentes e instituciones.....18,3%

## 3.2. Descripción de la muestra por perfil organizacional

### 3.2.1. Tipo de Servicio

▪ Servicios Centrales.....	28,6%
▪ Servicios Periféricos .....	40,5%
▪ Servicio de Justicia.....	16,7%
▪ Otros centros .....	14,2%

### 3.2.2. Provincia

▪ Almería .....	4,5%
▪ Cádiz .....	5,6%
▪ Córdoba.....	7,1%
▪ Granada.....	8,3%
▪ Huelva .....	4,8%
▪ Jaén.....	7,0%
▪ Málaga.....	9,4%
▪ Sevilla .....	28,1%
▪ Servicios centrales.....	25,2%

## 3.3. Descripción de la muestra por perfil sociolaboral

### 3.3.1. Sexo

▪ Hombre.....	45,2%
▪ Mujer .....	54,8%

### 3.3.2. Edad

▪ Hasta 30 años de edad.....	2,5%
▪ 31 a 40 años de edad .....	30,5%
▪ 41 a 50 años de edad .....	43,3%
▪ Más de 50 años de edad .....	23,6%
▪ NC .....	0,2%

### 3.3.3. Años trabajando en la Administración Pública

▪ Hasta 3 años en la Administración.....	8,5%
--	------

- De 3 a 10 años en la Administración.....28,2%
- De 10 a 20 años en la Administración.....26,2%
- Más de 20 años en la Administración .....36,8%
- NC .....0,2%

#### 3.3.4. Tipo de contrato

- Funcionario/a.....72,7%
- Interino/a.....7,4%
- Personal laboral fijo .....14,0%
- Personal laboral no fijo .....5,3%
- Otros+NC .....0,6%

#### 3.3.5. Nivel-Grupo

- Nivel 26 ó superior .....8,5%
- Nivel 21-25 (G I/II) .....28,1%
- Nivel 16-20 (G III/IV) .....15,7%
- Nivel 15 o inferior (G V) .....10,4%
- NC .....37,4%

#### 3.3.6. Grupo-Cuerpo

- Grupo A/I .....35,1%
- Grupo B/II .....11,3%
- Grupo C/III .....25,9%
- Grupo D/IV.....5,2%
- Grupo E/V .....5,0%
- Cuerpo de Gestión procesal y administrativa.....4,0%
- Cuerpo de Tramitación procesal .....7,3%
- Cuerpo de Auxilio Judicial.....2,4%
- NC+Otros .....3,7%

## 4. EL CONTEXTO DE LA TRANSFERENCIA

Antes de analizar el grado en el que el personal formado en 2011 percibe que ha transferido contenidos de los cursos a sus puestos de trabajo, nos interesa contextualizar dicha transferencia en dos aspectos:

- Las razones con las que los entrevistados justifican su interés en haber participado en la formación analizada.
- El nivel de satisfacción hacia dicha formación, a nivel general y en algunas dimensiones clave.

### 4.1. Motivaciones para la participación en la formación

#### 4.1.1. Tendencias globales

El motivo principal mayoritario por el que se ha participado en la formación es el **aplicar los conocimientos y destrezas adquiridos al propio puesto de trabajo**. Así, el 57% de los empleados y empleadas ha indicado que realizaron cursos motivados por su potencial de transferencia. Otras justificaciones han sido comparativamente mucho menos frecuentes:

- **La utilidad futura del curso para acceder a otro puesto** ha sido la motivación del 21,6% del personal consultado. Esta tendencia incluye al 12,4% que realizó la formación para adquirir conocimientos de cara a un futuro cambio en el puesto de trabajo, y al 9,2% que indicó su mayor interés por conseguir puntos de cara al Concurso de Traslado.
- Un 19% indica que la razón esencial por la que ha participado en el curso es **“enriquecimiento personal, interés personal, gusto** (aunque no tuviera una aplicación directa al puesto de trabajo actual o alguno futuro)”.
- Otras motivaciones tienen en las declaraciones una presencia meramente testimonial: un 2,3% ha realizado esa formación **por indicación de sus superiores** o porque tenía un **carácter “obligatorio”**.

**Gráfico 1. Principal motivo de participación en el curso. Base: total de participantes en acciones formativas de 2011.**



Si consideramos las respuestas en función de su utilidad en la transferencia al puesto, podemos establecer que mientras el 57% de las personas empleadas expone que su interés en el curso era la aplicación de lo aprendido a su trabajo, el 43% restante estaba interesado en la formación realizada por motivos ajenos a la transferencia.

#### 4.1.2. Análisis por tipologías de formación

Podemos analizar qué tipos de cursos han generado una participación motivada por su potencial de transferencia, a partir de los datos expuestos en la Tabla 6 del Anexo I (Pág. 76). Los tipos de formación cursados mayoritariamente con el objetivo de transferir los conocimientos al puesto de trabajo son los siguientes (aquellos con porcentajes por encima del promedio global de 57%):

- Formación realizada por el IAAP a las Consejerías .....79,2%
- Formación de directivos.....76,2%
- Formación de perfeccionamiento.....72,3%
- Formación presencial.....64,9%
- F. homologada realizada por las Consejerías .....61,0%

Por el contrario, predominan otras motivaciones distintas a la transferencia en los cursos que tienen las siguientes características (porcentajes de respuesta por encima del promedio de

43% en el resto de razones):

- Formación para la promoción ..... 100,0%
- Formación a distancia/MM ..... 78,3%
- Formación semipresencial ..... 60,4%
- F. Homologada realizada por otros agentes e instituciones ..... 59,2%
- Teleformación ..... 58,2%
- Formación general ..... 49,5%
- Realizada por el IAAP a Administración General ..... 47,5%
- Realizada por el IAAP a Personal de Justicia ..... 46,8%
- Jornadas, conferencias, etc. .... 45,2%
- Formación de acceso ..... 43,5%

En cualquier caso, la asociación de las tipologías formativas con la motivación no se produce de manera excluyente con una sola razón de asistencia. Pero podemos resumir así las tendencias detectadas sobre qué motivos están más presentes en la elección de algunos tipos de formación:

<b>Tipo de formación</b>	<b>Motivaciones más relevantes</b>
<b>Presencial</b>	Transferencia
<b>A distancia/MM</b>	Promoción interna
<b>Teleformación</b>	Transferencia, enriquecimiento personal y promoción interna
<b>Semipresencial</b>	Transferencia, enriquecimiento personal y promoción interna
<b>Formación de Acceso</b>	Transferencia
<b>Formación de Directivos</b>	Transferencia
<b>Formación de Perfeccionamiento</b>	Transferencia
<b>Formación General</b>	Transferencia y enriquecimiento personal
<b>Formación para la Promoción</b>	Promoción interna
<b>Jornadas, conferencias, etc.</b>	Transferencia y enriquecimiento personal
<b>Otra formación</b>	Transferencia y promoción interna

### Tipo de formación

### Motivaciones más relevantes

<b>No consta línea (Homologada)</b>	Transferencia y enriquecimiento personal
<b>IAAP a Admon. General</b>	Transferencia y enriquecimiento personal
<b>IAAP a Personal de Justicia</b>	Transferencia y promoción interna
<b>IAAP a Consejerías</b>	Transferencia
<b>Homologada Consejerías</b>	Transferencia
<b>Homologada otros agentes e instituciones</b>	Transferencia y promoción interna

#### 4.1.3. Perfiles sociolaborales según motivación inicial por la transferencia

Hemos cruzado también las razones principales de elección de participación en cursos con las variables de clasificación sociolaboral que definen a los participantes en la encuesta. Dicha información aparece completa en la Tabla 6 (Pág. 76). Resumimos aquí los datos más relevantes.

**Los perfiles más inclinados a la transferencia** (que suman proporciones superiores al promedio del conjunto que, recordemos, es un 57%), son los siguientes, de mayor a menor:

- Nivel 26 o superior .....75,0%
- Grupo A/I .....65,8%
- Nivel 21-25 (G I/II) .....64,4%
- Grupo B/II .....63,8%
- Más de 50 años de edad .....63,5%
- Servicios Centrales .....63,0%
- Otros centros (distintos a SS. CC. y Periféricos).....61,6%
- Cuerpo de Gestión procesal y administrativa .....60,8%
- De 10 a 20 años en la Admón.....60,7%
- Más de 20 años en la Admón. ....60,3%
- Nivel 16-20 (G III/IV) .....59,6%
- Funcionario/a .....59,3%
- Hombres .....59,2%

Son **perfiles menos motivados por la transferencia** (por debajo del promedio del conjunto de 43%) estas tipologías de personal de la Junta de Andalucía:

▪ Personal laboral no fijo .....	39,2%
▪ Nivel 15 o inferior (G V) .....	40,9%
▪ Hasta 30 años de edad.....	42,9%
▪ Cuerpo de Auxilio Judicial.....	42,9%
▪ Servicios Periféricos .....	42,8%
▪ Servicios Centrales.....	43,3%
▪ Hasta 3 años en la Admón.....	46,4%
▪ Grupo E/V.....	46,5%
▪ Grupo D/IV.....	47,2%
▪ Grupo C/III .....	51,1%
▪ De 3 a 10 años en la Admón.....	52,0%
▪ Servicio de Justicia .....	52,2%
▪ Interino/a.....	52,4%
▪ Personal laboral Fijo .....	54,4%
▪ 31 a 40 años de edad .....	54,6%
▪ Mujer .....	54,9%
▪ 41 a 50 años de edad .....	55,7%
▪ Cuerpo de Tramitación procesal .....	56,0%

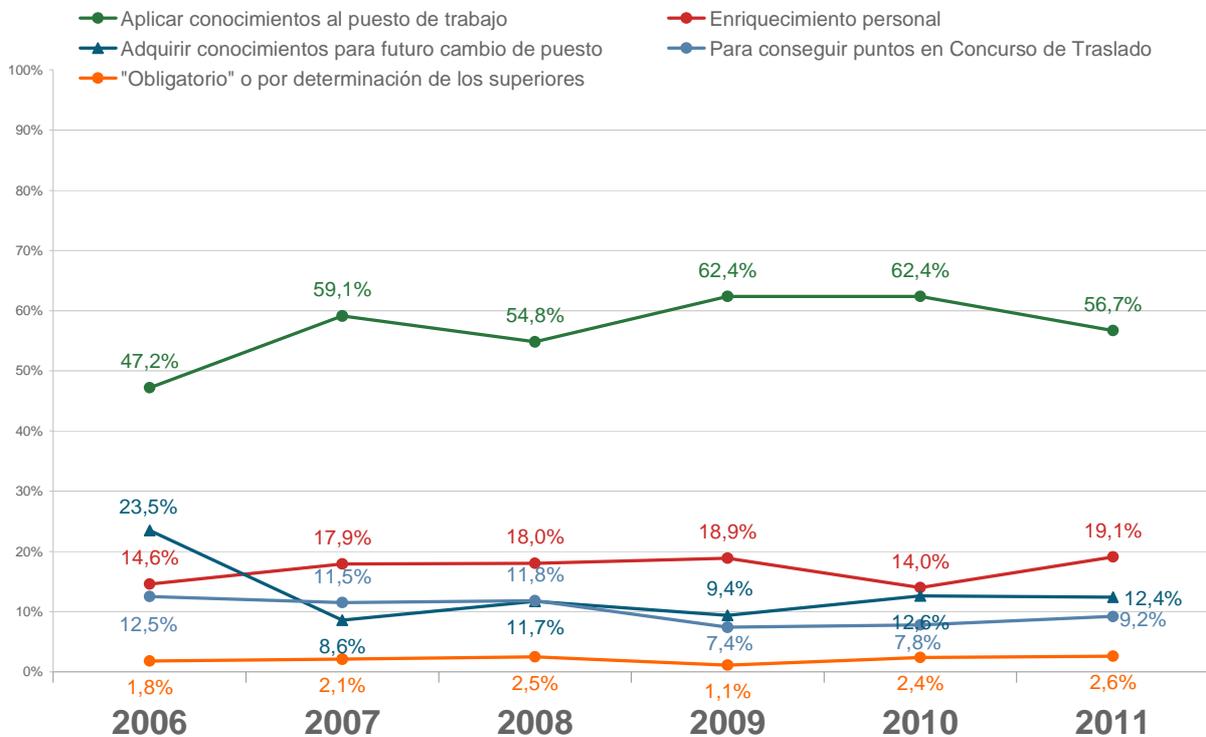
#### 4.1.4. Evolución anual de las motivaciones formativas

El Gráfico 2 muestra cómo los sucesivos estudios realizados por el IAAP sobre motivaciones a participar en formación han reflejado considerable estabilidad en las respuestas de los alumnos.

Entre 2006 y 2011, el ranking de justificaciones a la elección de un curso se ha mantenido prácticamente inalterado, siendo siempre mayoritaria la motivación de buscar contenidos aplicables al puesto habitual, con proporciones de respuesta que oscilan entre el 47% (en 2006) y el 62,4 (en 2009 y 2010).

La motivación de enriquecimiento personal presenta un recorrido aun más ajustado, entre el 14% (2010) y el 19,1% (2011).

**Gráfico 2. Evolución anual de las motivaciones formativas. Base: total de participantes en la formación de cada año.**



Las razones de participación en cursos basadas en su interés de cara a un posible cambio de puesto o en adquirir puntos para el Concurso de Traslado, tampoco experimentan grandes cambios en los porcentajes de respuesta, exceptuando un pico en 2006 (23%) que no ha vuelto a repetirse.

## 4.2. Niveles de satisfacción generales con la formación recibida

### 4.2.1. Tendencias globales

La satisfacción con la formación recibida es un indicador de interés para los gestores de los cursos, aunque su importancia es relativa, puesto que una elevada satisfacción con un curso no implica necesariamente una mayor transferencia de los nuevos conocimientos a las tareas laborales. Sobre todo teniendo en cuenta que más de un 40% de los participantes estaba principalmente motivado por un enriquecimiento personal o para favorecer su acceso a otros puestos que no ejerce actualmente.

En esta edición del estudio hemos verificado la satisfacción con cuatro aspectos de cada formación realizada:

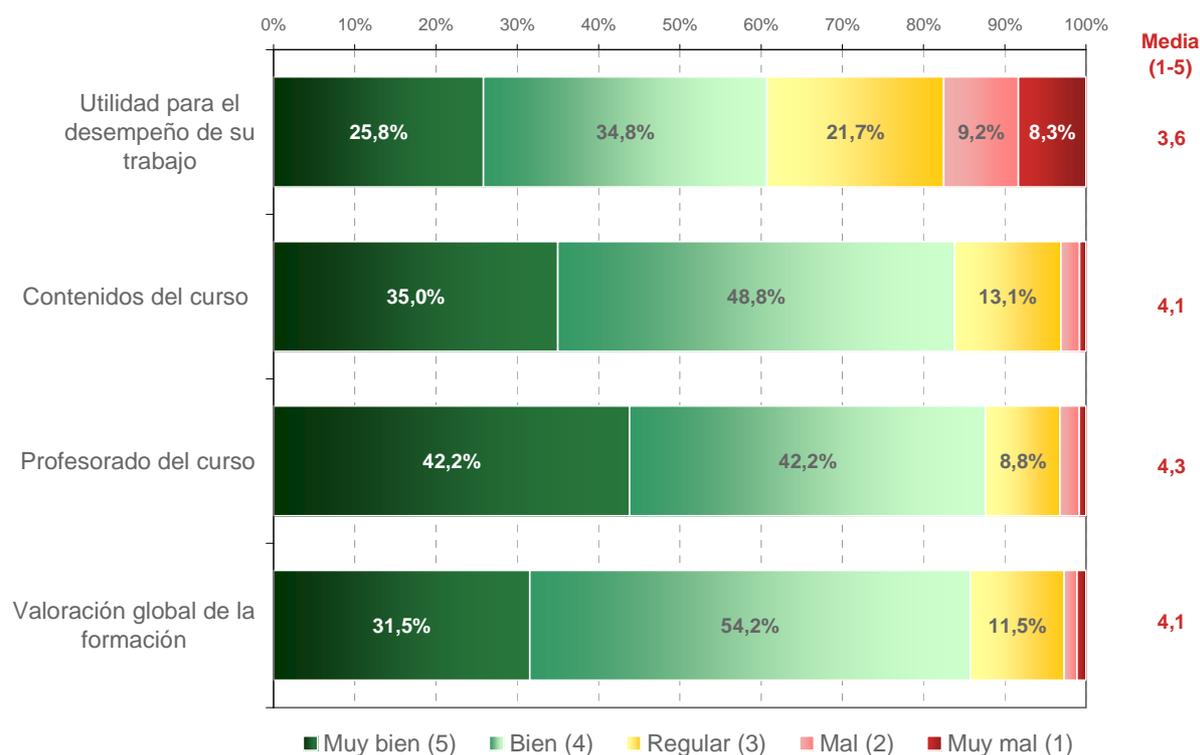
- Utilidad para el desempeño del propio trabajo.

- Contenidos del curso.
- Profesorado del curso.
- Valoración global de la formación.

Para medir el grado de satisfacción se ha utilizado una escala de 1 a 5 puntos, con la siguiente correspondencia entre valoraciones numéricas y nominales:

- 5 = Muy bien.
- 4 = Bien.
- 3 = Regular.
- 2 = Mal.
- 1 = Muy mal.

**Gráfico 3. Grado de satisfacción con diversos aspectos de la formación recibida. Base: total de participantes en acciones formativas de 2011.**



Las valoraciones positivas, identificadas en el Gráfico 3 en color verde, son abrumadoramente elevadas, frente a proporciones casi inexistentes de personas que evalúan mal o muy mal cada categoría (en color rojo). La utilidad de la actividad formativa para el desempeño del puesto ha sido la dimensión en la que crece el descontento de manera más clara, aunque incluso en esa circunstancia el porcentaje de personas que indican que les parece mal o muy mal no excede

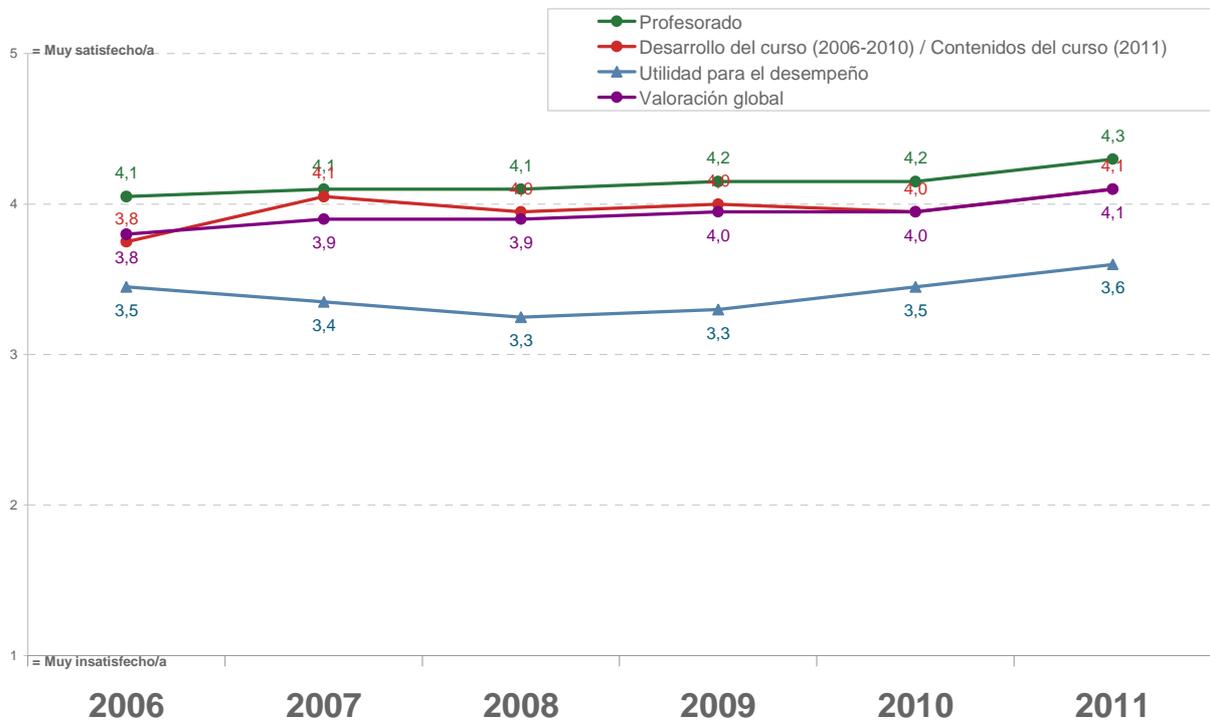
del 18%. En este sentido las evaluaciones positivas (bien + muy bien) de aspectos parciales de la formación alcanzan siempre proporciones muy elevadas:

- Profesorado del curso.....84,4%
- Contenidos del curso .....83,8%
- Utilidad para el desempeño de su trabajo .....60,6%

Incluso el 85,7% de los participantes en cursos valora muy bien o bien en conjunto el curso evaluado en cada caso. La satisfacción que genera la formación realizada o gestionada por el IAAP es muy alta. La media en la escala de 1 a 5 en esta valoración global es de 4,1.

La evolución de estas magnitudes a lo largo de los años también es muy estable. Se observa una pequeña mejora en las medias de 2011, pero en términos puramente estadísticos, se trata esencialmente de las mismas valoraciones (para la comparación se ha convertido la escala de 0 a 10 de 2006-2010 a la nueva escala de 1 a 5 usada en esta edición del estudio).

**Gráfico 4. Evolución de las medias de satisfacción con el desarrollo del curso 2006-2011**



#### 4.2.2. Identificación de perfiles según satisfacción con la formación

Si tomamos como referencia las medias de valoración de cada una de las dimensiones

consideradas (en escala de 1 a 5, siendo 5 la más puntuación positiva), podemos identificar con facilidad qué tipologías de usuarios de la formación están más satisfechos con ellas.

Los datos que detallamos a continuación han sido extraídos de las tablas estadísticas presentadas en el Anexo I de este informe. En concreto, la satisfacción con la **utilidad del curso para el desempeño laboral** (ver Tabla 7, Pág. 78), ha obtenido una media de 3,6 puntos sobre 5. Superan esta puntuación media y, por ello, son segmentos con mayor satisfacción con la utilidad práctica de la formación analizada, los cursos y alumnado que se enumeran a continuación (de mayor a menor satisfacción):

- Formación de Directivos ..... 4,0
- Formación del IAAP a Consejerías ..... 4,0
- Personal Laboral Fijo ..... 3,9
- Nivel 26 ó superior ..... 3,9
- Formación de Perfeccionamiento..... 3,9
- Otros centros ..... 3,8

En cambio, destacan con un mayor descontento respecto a la utilidad (media inferior al 3,6 global) estas tipologías:

- Formación para la Promoción ..... 3,0
- Hasta 30 años de edad..... 3,2
- Hasta 3 años en la Admón..... 3,3
- Personal laboral no Fijo ..... 3,3
- Nivel 15 o inferior (G V) ..... 3,3
- Formación Semipresencial..... 3,3
- Cuerpo de Auxilio Judicial..... 3,4
- Teleformación ..... 3,4
- Formación General ..... 3,4
- Jornadas, conferencias, etc. .... 3,4

Por otra parte, la evaluación que los participantes hacen sobre los **contenidos del curso** alcanza en conjunto una puntuación aun más positiva, de 4,1 sobre 5 (ver Tabla 8, Pág. 80). Superan ligeramente esta puntuación los segmentos siguientes:

- Grupo E/V .....4,4

- Otra formación .....4,4
- Personal Laboral Fijo .....4,3
- Interino/a.....4,3
- Personal Laboral no Fijo .....4,3
- C. Tramitación procesal .....4,3
- C. Auxilio Judicial.....4,3

Puntuaciones sólo un poco menores de la media global de 4,1 se registran en las categorías siguientes:

- Formación de Acceso ..... 3,7
- Hasta 30 años de edad..... 4,0
- Hasta 3 años en la Admón..... 4,0
- Nivel 26 o superior ..... 4,0
- C. Gestión procesal y Administrativa ..... 4,0
- Formación para la Promoción ..... 4,0
- Jornadas, conferencias, etc. .... 4,0

El **profesorado del curso** obtiene un promedio muy elevado de satisfacción, 4,3 sobre 5 (véase Tabla 9, Pág. 82), que se eleva en el caso de estos segmentos:

- C. Auxilio Judicial.....4,6
- Grupo E/V .....4,5
- C. Tramitación procesal .....4,5
- Personal Laboral Fijo .....4,4
- Interino/a.....4,4
- Personal Laboral no Fijo .....4,4
- Grupo D/IV.....4,4
- Servicio de Justicia .....4,4
- A distancia/MM .....4,4
- IAAP a Personal de Justicia .....4,4

Expresan una satisfacción algo menor con los profesores los subgrupos que se enumeran a continuación:

- Formación de Acceso ..... 4,0

- Hasta 30 años de edad..... 4,1
- Nivel 21-25 (G I/II) ..... 4,1

Finalmente, la **valoración global de la formación realizada** obtiene un 4,1 en escala de 1 a 5. La formación analizada se valora en general “bien”, claramente diferenciada de la opinión de “regular” o “mal”, según recoge la Tabla 10 del Anexo I (Pág. 84). Esta valoración global crece algunas décimas en estos segmentos:

- Personal Laboral no Fijo .....4,4
- Grupo E/V .....4,4
- C. Auxilio Judicial.....4,4
- Personal Laboral Fijo .....4,3
- Interino/a.....4,3
- Grupo D/IV.....4,3
- Cuerpo de Tramitación procesal .....4,3

Y el promedio es algo inferior en los siguientes colectivos:

- Hasta 30 años de edad..... 4,0
- Formación de Acceso ..... 4,0
- Formación para la Promoción ..... 4,0
- Jornadas, conferencias, etc. .... 4,0
- Formación homologada de las Consejerías ..... 4,0

En todos los aspectos investigados, la satisfacción es alta, especialmente entre interinos/as y personal laboral, así como entre grupos y cuerpos de jerarquía o cualificación más bajos. Se apunta también que las valoraciones suelen ser algo menores en acciones formativas vinculadas a formación para la promoción o en cursos semipresenciales y jornadas, conferencias, etc. Sin embargo, tampoco en esos casos se detecta una patente insatisfacción.

## 5. EL POTENCIAL DE TRANSFERENCIA EN LA FORMACION GESTIONADA POR EL IAAP EN 2011

Este capítulo analiza las opiniones del alumnado sobre la transferencia al puesto de los conocimientos y destrezas obtenidos en los cursos o jornadas a los que han asistido en 2011. En concreto los datos se presentan en cuatro apartados:

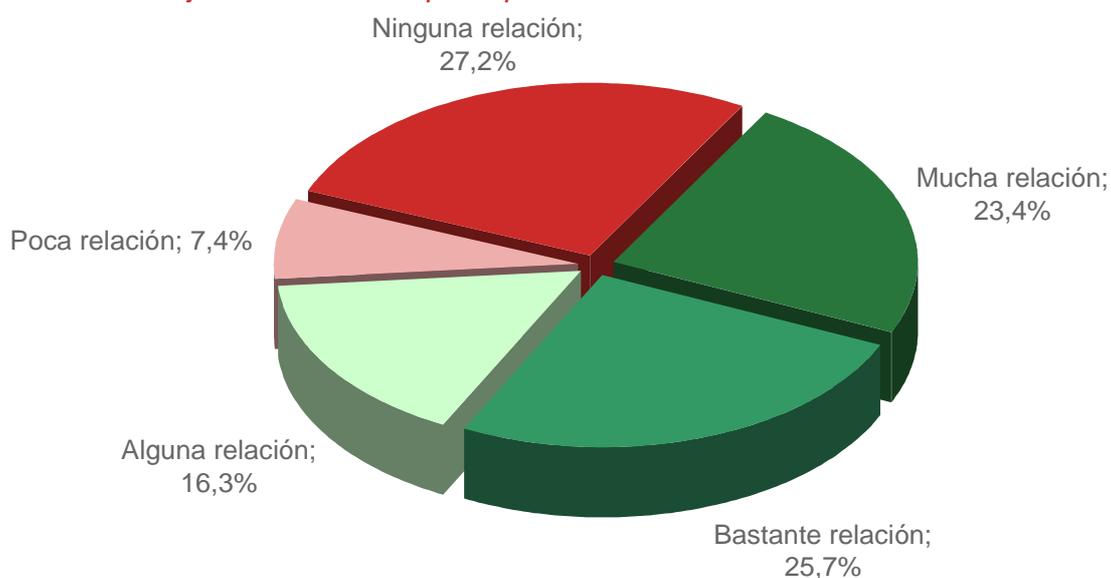
- Relación de la formación con las tareas del puesto.
- Niveles de transferencia general de contenidos formativos al puesto.
- Relación entre la satisfacción con el curso y el nivel de transferencia de sus contenidos.
- Cuantificación final de la formación transferible y la formación transferida.

### 5.1. Relación de la formación con las tareas del puesto

#### 5.1.1. Niveles de relación percibida entre la formación y el puesto

Sólo un 27% de los participantes en la formación propia del IAAP u homologada por el Instituto considera que el curso que valoran no tenía ninguna relación con las tareas que realiza en su puesto de trabajo. El 73% restante estima que sí hay relación, pero en grado diverso.

*Gráfico 5. Grado de relación percibida entre la formación realizada y las tareas del puesto de trabajo. Base: Total de participantes en acciones formativas de 2011.*



Si agrupamos estos datos podemos sintetizar la información en tres categorías, de las cuales la

proporción mayoritaria (la mitad del alumnado) corresponde a la percepción de que ha existido una alta relación entre la formación y el puesto:

- Alta relación formación/puesto (muchísima + bastante relación) .....49,1%
- Baja relación formación/puesto (alguna + poca relación) .....23,7%.
- Ninguna relación formación/puesto.....27,2%.

### 5.1.2. Evolución anual

Comparando esta situación con la de años precedentes podemos estimar que se trata de un patrón muy estable en el tiempo<sup>1</sup>.

**Gráfico 6. Evolución anual de la existencia de relación entre los contenidos del curso y las tareas del puesto de trabajo. Base: total de participantes en acciones formativas de 2011.**



A la vista de estos datos, parece inevitable que entre un 25% y un 30% de los cursos realizados cada año sean percibidos por su alumnado como totalmente desvinculados de sus tareas laborales. Se trata de acciones de la oferta del IAAP, Consejerías y otras entidades que

<sup>1</sup> En ediciones previas de esta investigación no se utilizó la escala empleada en 2011, que cuantifica la relación de mucha a ninguna, sino una pregunta de respuesta dicotómica (hay o no hay relación entre curso y tareas del puesto). El cambio metodológico no ha influido en la calidad de la comparación, a juzgar por la estabilidad anual de las respuestas.

podemos considerar “**formación intransferible**”, dado que no tiene posibilidad de repercutir en la mejora del desempeño laboral actual.

### 5.1.3. Clasificaciones de formación y participantes según relación con el puesto

Con el fin de determinar qué tipos de acciones formativas se identifican más con las tareas del puesto, cruzamos esta variable con las de clasificación de entrevistados y cursos (ver Tabla 11. Pág. 86). Ya se ha indicado que la formación intransferible (ninguna relación con el trabajo actual) supone un 27% del total de la formación, a juicio de quienes participaron en ella. Sin embargo, esta cifra es mayor o mucho mayor en acciones formativas adscritas a las tipologías siguientes:

- Formación para la Promoción .....47,6%
- Teleformación .....35,3%
- Formación General .....35,2%
- Homologada por el IAAP a otros agentes e instituciones .....34,6%
- Semipresencial .....34,0%
- Formación del IAAP a Personal de Justicia .....33,0%
- A distancia/MM .....32,6%

Se dan más altas proporciones de cursos definidos como de baja relación con el puesto, por encima del porcentaje total de 24%, en:

- Formación de Acceso .....43,4%
- Formación a distancia/MM .....41,3%
- Jornadas, conferencias, etc. ....35,7%
- Formación de Homologada a otros agentes e instituciones .....29,0%
- Formación de Directivos .....28,6%
- Formación de IAAP a Admon. General .....27,1%
- Cursos Semipresenciales .....26,4%

La mayor relación con el puesto de trabajo se da en cursos pertenecientes a estas categorías, en los cuales se supera ampliamente el promedio global de 49,1% de opiniones que indican que la relación era alta:

- Formación de Directivos .....71,5%

- Formación del IAAP a Consejerías .....65,9%
- Formación de Perfeccionamiento.....61,2%
- Presencial.....54,0%
- Formación Homologada de Consejerías .....53,2%

En definitiva, la formación intransferible se vincula a la orientada a puestos futuros, no actuales (Formación para la Promoción) y a la modalidad de Formación General. Coincide con metodologías no presenciales o semipresenciales y es más habitual en la programación del IAAP para empleados de Justicia o en la de otros agentes homologada por el Instituto.

Por otro lado, la formación considerada más relacionada con las tareas del puesto actual tiende a ser la de Directivos y la de Perfeccionamiento, y se da también con mayor frecuencia en cursos del IAAP a Consejerías o homologados de las mismas. La formación presencial suele ser la que se estima como más asociada al puesto de trabajo.

También clasificamos estas opiniones en función de variables socio-profesionales. Los segmentos que crecen por encima del promedio global de la formación intransferible son:

- Personal Laboral no Fijo .....41,9%
- Grupo E/V .....37,2%
- Hasta 30 años de edad.....36,5%
- Cuerpo de Gestión procesal y administrativa .....36,3%
- Nivel 15 o inferior (G V) .....35,0%
- Servicios de Justicia .....33,4%
- Grupo C/III .....32,2%
- C. Auxilio Judicial.....32,1%
- Mujer .....31,9%
- Grupo D/IV.....31,7%
- De 3 a 10 años en la Admón.....31,1%

El personal laboral (no fijo, sobre todo) y los interinos, así como las personas más jóvenes y con menor trayectoria profesional en la Administración Pública, son quienes afirman con más frecuencia que la formación que han realizado no tiene nada que ver con sus responsabilidades profesionales actuales.

En el extremo opuesto, manifestando que la acción en la que han participado tenía una alta relación con su trabajo, encontramos sobre todo un perfil distinto:

- Nivel 26 ó superior .....64,4%
- Grupo A/I .....56,2%
- De 10 a 20 años en la Admón.....55,9%
- Otros centros .....55,8%
- Personal laboral fijo .....55,1%
- Grupo B/II .....53,1%
- Hombre.....53,0%
- Nivel 21-25 (G I/II) .....52,1%
- C. Tramitación procesal .....51,8%
- Más de 50 años de edad .....51,2%
- Más de 20 años en la Admón. ....51,0%

Se trata de empleados de niveles y grupos más altos, con un historial profesional dilatado en las Administraciones Públicas., así como personal de centros de trabajo distintos a Servicios Centrales, Periféricos o de Justicia.

## 5.2. Niveles de transferencia global de contenidos formativos al puesto

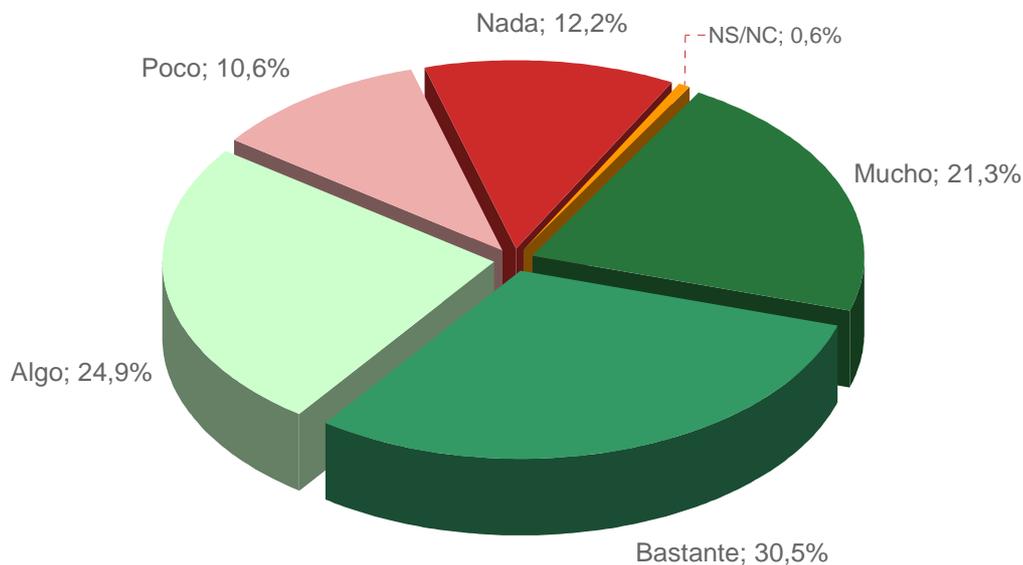
### 5.2.1. Tendencia global

La percepción del grado de transferencia de los aprendizajes al propio puesto de trabajo tiende a ser muy positiva. Entre aquellos que indican que los cursos realizados estaban relacionados con su puesto actual, más de la mitad (52%) estima que han aplicado a su puesto “mucho” o “bastante” de lo aprendido en la formación en la que han participado. Esta formación la denominamos a partir de ahora como de **alta transferencia**.

Con una **baja transferencia** (definida por sus alumnos como aquella en la que aplicaron al trabajo sólo “algo” o “poco” de lo aprendido) se contabiliza un 36% de las opiniones de este colectivo cuyo puesto estaba más o menos relacionado con la formación recibida.

Y sólo un 12% de ellos considera que no ha aplicado nada del aprendizaje a sus tareas profesionales actuales. A esta categoría la denominamos **formación no transferida** (potencialmente aplicable al puesto aunque no lo ha sido finalmente).

*Gráfico 7. Niveles de transferencia de contenidos formativos al puesto de trabajo. Base: personal que realizó formación relacionada con su puesto de trabajo (respuestas "poco" a "mucho" en P.3.)*



#### 5.2.2. Segmentación de la transferencia

Podemos segmentar esta distribución de frecuencias en función de las variables que describen la formación y sus usuarios (que se expone en la Tabla 12, Pág. 88). En esa tabulación se observa que las acciones formativas que tienen una transferencia más alta de aprendizajes que el resto son:

- Formación del IAAP a Consejerías .....57,5%
- Formación del IAAP a Personal de Justicia .....57,0%
- Formación de Perfeccionamiento.....56,0%
- Formación homologada de Consejerías .....55,0%

Crece por encima del porcentaje global de baja transferencia al puesto las acciones formativas pertenecientes a estas categorías:

- Formación de Acceso .....70,0%
- Formación de Directivos .....57,2%
- Jornadas, conferencias, etc. ....46,2%
- Semipresencial .....45,8%
- Formación del IAAP a Admon. General .....40,7%

Por último, los tipos de formación que, estando relacionada con el puesto de trabajo, no ha sido objeto de ninguna aplicación a las tareas desempeñadas tras el mismo son, sobre todo...

- Formación a distancia/MM .....25,8%
- Formación homologada a otros agentes e instituciones.....19,7%
- Teleformación .....18,6%
- Formación para la Promoción .....18,2%

La misma Tabla 12 (Pág. 88) desglosa el nivel de transferencia por segmentos sociológicos y profesionales. Destacan por manifestar una transferencia alta estas tipologías:

- Cuerpo de Tramitación Procesal.....63,6%
- C. Gestión Procesal y Administrativa .....58,4%
- Grupo D/IV.....58,3%
- Servicio de Justicia .....56,2%
- De 10 a 20 años en la Administración.....55,6%
- Interino/a.....54,6%
- Más de 20 años en la Administración. ....53,8%
- Grupo B/II .....53,8%
- Nivel 26 o superior .....53,7%
- 41 a 50 años de edad .....53,1%
- Nivel 16-20 (G III/IV) .....53,1%
- Mas de 50 años de edad .....53,0%

La valoración de baja transferencia en cursos relacionados con el puesto de trabajo es algo mayor entre los colectivos siguientes:

- Cuerpo de Auxilio Judicial.....57,9%
- Hasta 3 años en la Administración.....46,0%
- Nivel 15 o inferior (G V) .....41,4%
- Nivel 26 o superior .....41,2%
- Grupo C/III .....38,0%
- Nivel 16-20 (G III/IV) .....37,7%
- Otros centros .....37,5%
- Hasta 30 años de edad.....37,5%

- Grupo A/I .....37,3%
- Servicios Periféricos .....37,2%

Y se da por encima del 12% global una ausencia de transferencia en los siguientes segmentos (generalmente minoritarios en número total de efectivos):

- Hasta 3 años trabajando en la Administración Pública.....21,2%
- Cuerpo de Gestión Procesal y Administrativa .....20,0%
- Personal Laboral no Fijo .....16,3%
- Grupo E/V .....16,0%
- Servicio de Justicia .....15,2%
- Hasta 30 años de edad.....15,0%
- Personal Laboral Fijo .....14,7%
- Grupo D/IV .....14,3%

En términos generales, los datos sobre el grado de aplicación de contenidos formativos al puesto son considerablemente homogéneos, siendo las diferencias entre distintos segmentos muy ajustadas. Dentro de éstas, las tendencias que se detectan de manera más clara son:

- La transferencia suele crecer ligeramente conforme mayor es la edad o la experiencia laboral en la Administración de los participantes.
- Entre los niveles jerárquicos y/o de cualificación más bajos es un poco más frecuente que aparezca formación no transferida, así como entre personal laboral. Con todo esta situación es también minoritaria en dichos segmentos

### 5.3. Relación entre satisfacción y transferencia

Algunas de las últimas investigaciones realizadas en España sobre la formación continua<sup>2</sup> tienden a destacar que la satisfacción con los cursos tiene solo una influencia relativa en el nivel de transferencia. Evidentemente, un curso insatisfactorio puede generar poca o nula transferencia, pero una satisfacción elevada no garantiza, según los investigadores, que los contenidos aprendidos sean transferidos con éxito a las tareas cotidianas.

---

<sup>2</sup> Ver apartado 12.3, en la pág. 109

Hemos procesado la información recogida en la encuesta para verificar hasta qué punto las altas valoraciones de contenidos, profesorado, utilidad y satisfacción global influyen en el nivel en que los alumnos perciben que han llegado a transferir aprendizajes a su desempeño profesional cuando los cursos realizados están relacionados con las tareas del puesto actual. Utilizamos para ello el Coeficiente  $r$  de Pearson<sup>3</sup> entre las diversas variables de satisfacción formativa con la variable de **nivel de transferencia**, con estos resultados:

*Tabla 1. Coeficiente  $r$  de Pearson entre las diversas variables de satisfacción formativa con la variable de nivel de transferencia*

- Utilidad para el desempeño y Nivel de Transferencia .....0,561
- Contenidos del curso y Nivel de Transferencia .....0,211
- Profesorado del curso y Nivel de Transferencia.....0,183
- Valoración global de la formación y Nivel de Transferencia .....0,260

Los coeficientes obtenidos sugieren que sólo el grado de satisfacción con la utilidad del curso se relaciona e influye en el nivel con el que se ha transferido formación en acciones formativas relacionadas con el puesto de trabajo. La satisfacción con otros aspectos de la formación (contenidos, profesores, satisfacción global) no influyen de manera relevante en cuánto se transfiere, tal y como se expone en la reciente literatura científica sobre transferencia en formación continua.

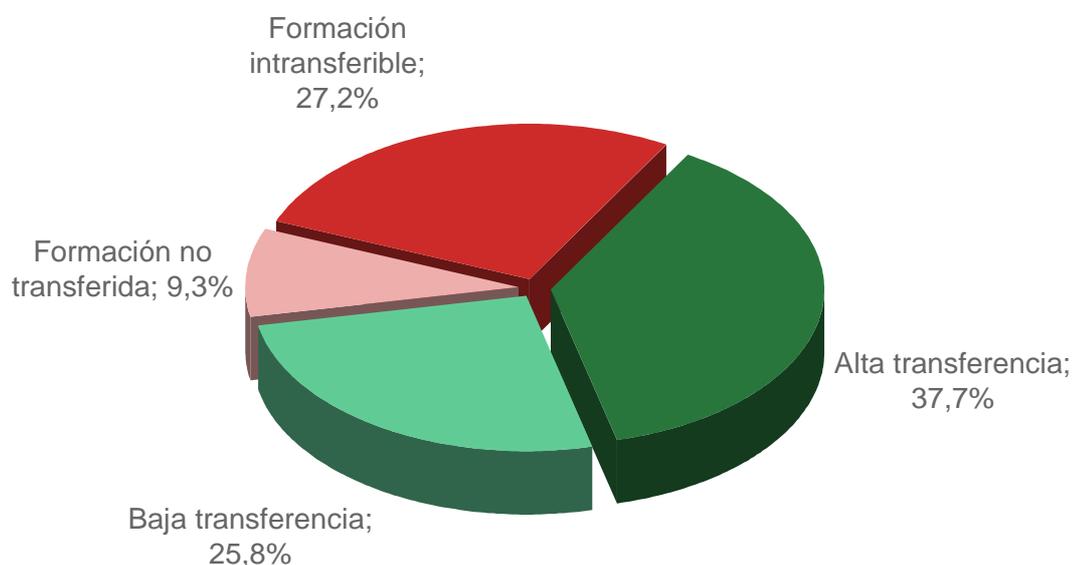
#### 5.4. Síntesis: formación transferible vs. formación transferida

Con idea de obtener una imagen de conjunto de la extensión de la transferencia en la formación gestionada por el IAAP, hemos unificado en un único gráfico las respuestas a las preguntas que inquirían sobre el nivel de relación de los contenidos formativos con el puesto de trabajo actual y sobre el grado en que los contenidos se han transferido de manera efectiva a dicho puesto.

---

<sup>3</sup> *INTERPRETACIÓN: El Coeficiente de Correlación es un estadístico que mide el grado de relación o influencia mutua entre dos variables métricas. El valor resultante siempre oscila entre -1 y +1, indicando ambos extremos el máximo grado de relación. El valor 0 indicaría, por el contrario, la total independencia entre las variables analizadas, que no estarían relacionadas en modo alguno. El signo sólo indica el tipo de relación: directamente proporcional (signo positivo) o inversamente proporcional (signo negativo). De modo convencional se considera que una correlación superior a +0,4 o inferior a -0,4 supone una relación importante, considerable, entre las dos variables (aunque la casuística y naturaleza de las variables puede recomendar usar con flexibilidad este criterio).*

*Gráfico 8. Distribución global de la formación gestionada por el IAAP en función de los contenidos transferidos al puesto. Base: Total de participantes en acciones formativas de 2011.*



Como resultado, se contabilizan cuatro categorías:

- **Formación intrantransferible**, debido a que, según los participantes en la misma, su contenido no tiene ninguna relación con las tareas que desempeñan profesionalmente. El 27% de los asistentes a las acciones formativas en 2011 las cataloga de esta manera.
- **Formación no transferida**: es aquella que, aunque relacionada con el puesto de trabajo, no ha generado, a juicio de sus usuarios, ninguna aplicación práctica a su quehacer profesional. En 2011 corresponde a un minoritario 9,3%.
- **Formación de baja transferencia**: cursos, conferencias, etc. relacionados con el puesto propio, cuyos participantes estiman que han transferido sólo “algo” o “poco” a sus tareas profesionales. El 26% del total de usuarios de los programas formativos adopta esta valoración.
- **Formación de alta transferencia**: es la relacionada con el puesto actual y de la que se han implantado en el trabajo “mucho” o “bastante” de lo aprendido. Es la situación mayoritaria, con un peso del 38% en el total.

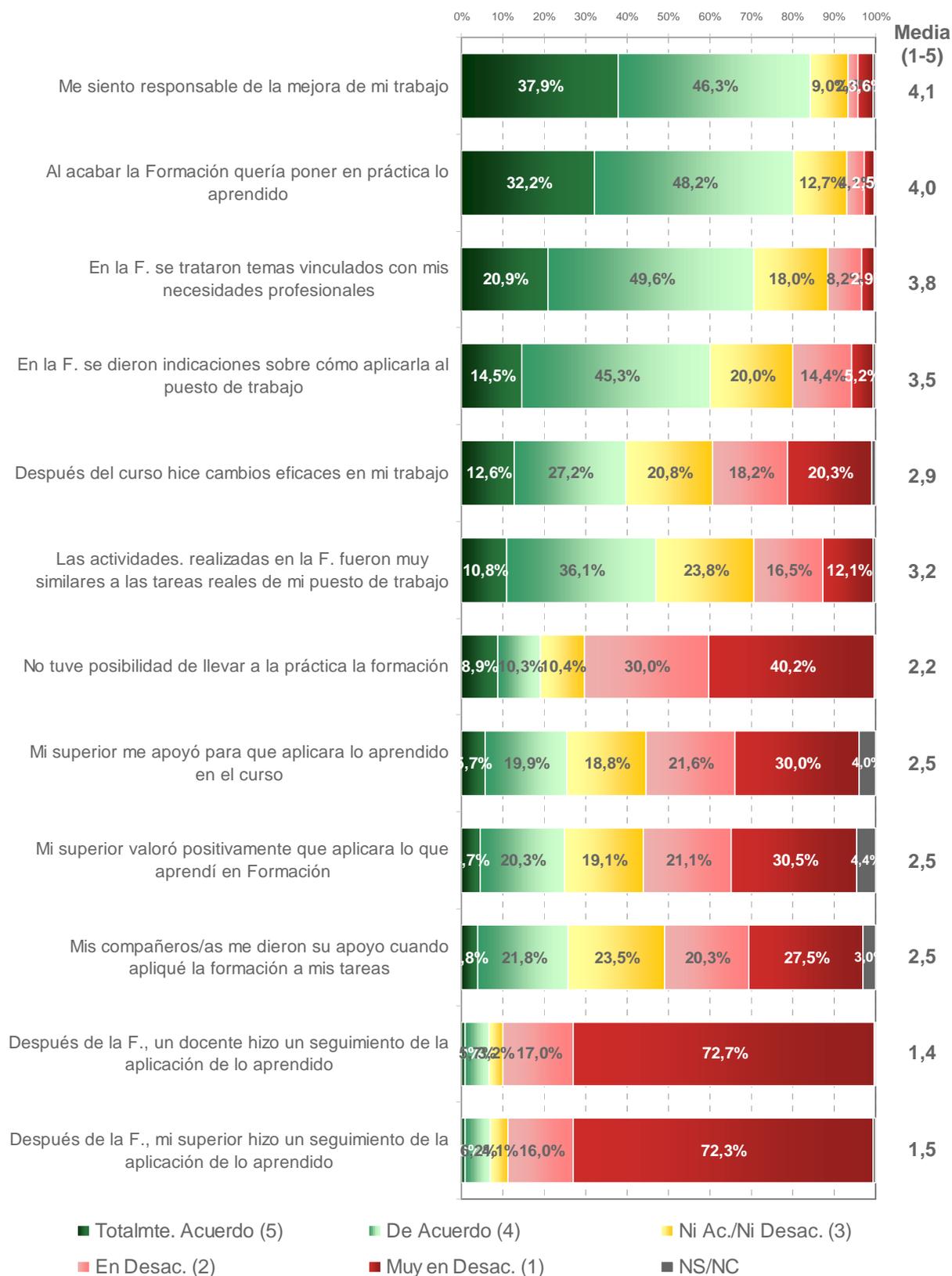
## 6. LOS CONDICIONANTES FAVORABLES A LA TRANSFERENCIA

### 6.1. Presencia percibida de factores potenciadores de la transferencia

En sucesivas ediciones de esta investigación se ha analizado la opinión de los participantes en la formación en torno a la presencia o ausencia de algunos factores que se consideran potenciadores de la transferencia de aprendizajes a las tareas profesionales cotidianas. Para obtener una respuesta más matizada, esto se ha preguntado en la encuesta como frases de las que indicar el nivel de acuerdo o desacuerdo con su formulación.

El Gráfico 9 (Pág. 34) plantea cómo se ha distribuido el nivel de acuerdo en esos 12 ítems.

**Gráfico 9. Nivel de acuerdo con frases representativas de factores favorables a la transferencia. Medias en escala de 1 a 5. Base: personal que realizó formación relacionada con su puesto de trabajo (respuestas de "poco" a "mucho" en P.3.)**



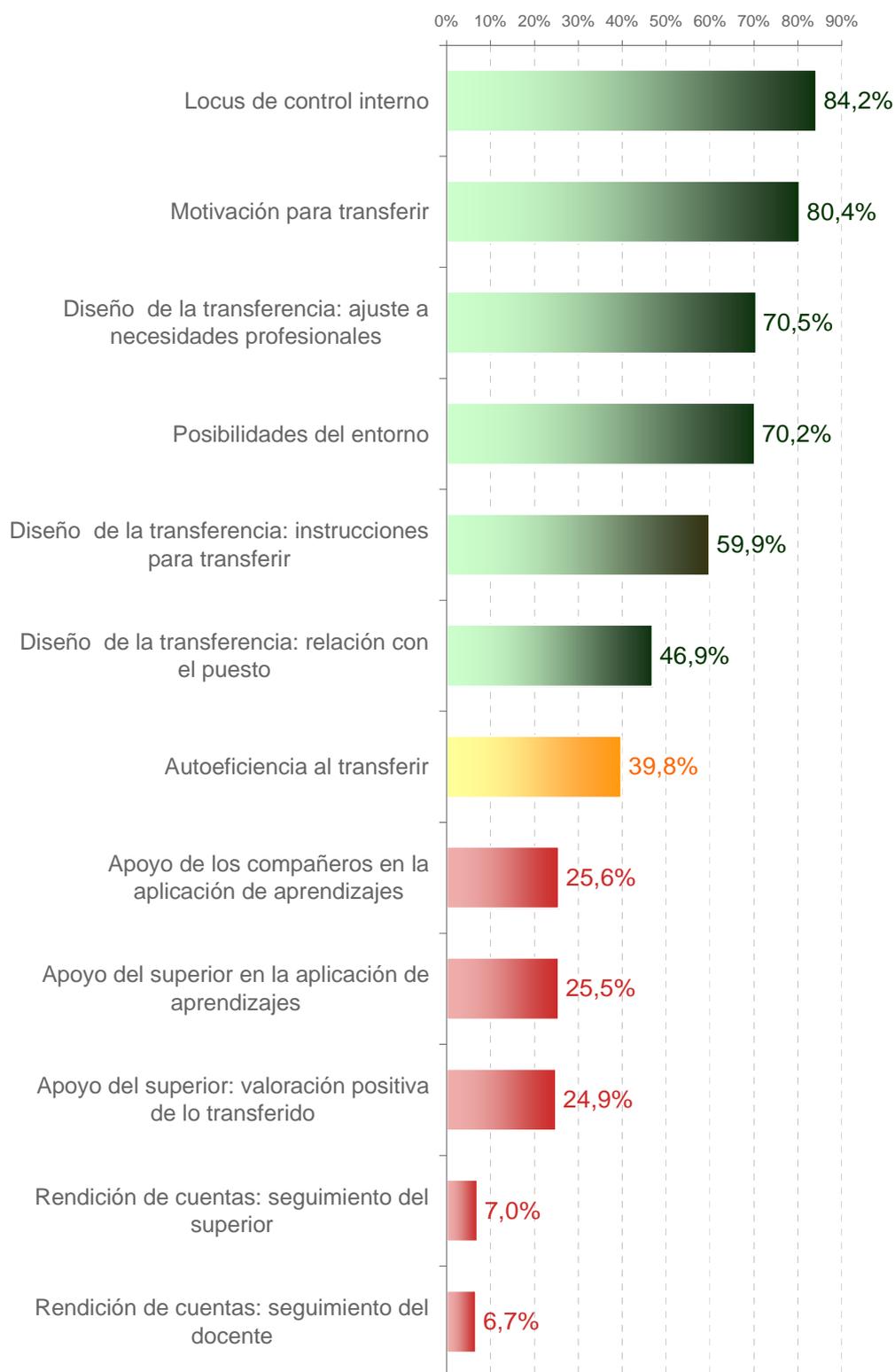
Podemos considerar que los dos niveles de mayor acuerdo en la escala (“totalmente de acuerdo” y “de acuerdo”) implican que quienes responden opinan que el ítem valorado tiene una *presencia considerable* en el entorno de la transferencia de aprendizajes laborales. En consonancia, los dos máximo niveles de desacuerdo con la frase implican que quienes los eligen estiman que tal factor *no está muy presente* en el potencial de transferencia de la formación de la Junta de Andalucía. Y el valor medio (“ni de acuerdo ni en desacuerdo” con la afirmación, unido a la opción NS/NC) expresaría la *duda sobre la presencia o ausencia* de dicha circunstancia. Así, si nos centramos únicamente en la presencia de estos factores favorecedores de la transferencia, podemos establecer cuáles de ellos son reconocidos como tales en la formación y el puesto de trabajo de los participantes en la formación. Al mismo tiempo, para interpretar adecuadamente los datos, es de interés recordar aquí que cada una de las frases propuestas refleja total o parcialmente alguno de los factores de transferencia que se consideran influyentes en las investigaciones consultadas durante la fase de diseño del cuestionario utilizado:

Frases de las que se evalúa el nivel de acuerdo	Factor
Las actividades realizadas en la formación fueron muy similares a las tareas reales de mi puesto actual En la formación se dieron muchas indicaciones sobre cómo aplicar la formación al puesto de trabajo En la formación se trataron temas vinculados con mis necesidades profesionales	Diseño de la transferencia
Después de la formación, un docente hizo un seguimiento de la aplicación de lo aprendido a mi puesto	Rendición de cuentas
Después de la formación, mi superior hizo un seguimiento de la aplicación de lo aprendido a mi puesto	Motivación para transferir
Al acabar la formación, quería poner en práctica lo aprendido Tuve posibilidad de llevar a la práctica la formación <sup>4</sup>	Posibilidades del entorno
Mi superior valoró positivamente que aplicara lo que aprendí en formación	Apoyo del superior
Mi superior me apoyó para que aplicara lo aprendido en el curso Mis compañeros/as me dieron su apoyo cuando apliqué la formación a mis tareas	Apoyo de los compañeros
Me siento responsable de la mejora de mi trabajo Después del curso hice cambios eficaces en mi trabajo	Locus de control interno / autoeficiencia

A partir de estas consideraciones podemos establecer **el ranking de presencia de factores favorecedores de la transferencia** que ilustra el Gráfico 10 (Pág. 36).

<sup>4</sup> La escala de valoración de esta frase ha sido invertida tras la grabación de datos, para hacer comparativo este ítem con el resto de los analizados, ya que en el cuestionario estaba formulado en forma negativa, para facilitar la respuesta (“No tuve posibilidad de llevar a la práctica la formación”).

*Gráfico 10. Presencia atribuida a los factores favorables a la transferencia en las acciones formativas y el entorno laboral propio. Base: personal que realizó formación relacionada con su puesto de trabajo (respuestas de "poco" a "mucho" en P.3)*



Hay una alta coincidencia de opiniones (del 50% o superior), y por tanto, una percepción de **elevada presencia** de los siguientes potenciadores del proceso de transferencia de aprendizajes desarrollados en 2011:

- Locus de control interno (responsabilidad personal) (existe presencia de este factor según el 84,2% de los participantes en formación relacionada con su puesto actual).
- Motivación para transferir (80,4%)
- Diseño de la transferencia: ajuste a necesidades profesionales (70,5%)
- Posibilidades del entorno (70,2%).
- Diseño de la transferencia: instrucciones para transferir (59,9%)
- Diseño de la transferencia: relación con el puesto (46,9%)

Con opiniones coincidentes (en torno a un 25% o menos) que sugieren **escasa presencia** en el entorno formativo y laboral (o al menos una baja percepción de su existencia), encontramos estos factores:

- Apoyo de los compañeros en la aplicación de aprendizajes (sólo presente para el 25,6% de los alumnos de formación relacionada con el propio puesto).
- Apoyo del superior en la aplicación de aprendizajes (25,5%).
- Apoyo del superior: valoración positiva de lo transferido (24,9%).
- Rendición de cuentas: seguimiento del superior (7,0%)
- Rendición de cuentas: seguimiento del docente (6,7%)

Por último, se recogen **más dudas y discrepancias de opinión** en proporciones equilibradas, en torno al factor Posibilidades del entorno:

- Acuerdo en que existe presencia del factor .....39,8%
- Duda, indefinición .....20,8%
- Descuerdo en que existe presencia del factor .....38,5%

En la Tabla 13 (Pág. 90) se detallan las distribuciones de frecuencias de estas respuestas según segmentos sociolaborales y de tipologías formativas.

## 6.2. Influencia de los condicionantes en el grado de transferencia global declarado

La tabla siguiente muestra las puntuaciones de los doce factores condicionantes de la transferencia en dos variables: su proporción de presencia (según la estiman los entrevistados) y su correlación con el nivel de transferencia global (medida a través del Coeficiente r de Pearson).

*Tabla 2. Dimensiones estratégicas de los factores favorables a la transferencia*

<b>Factores favorables a la transferencia</b>	<b>% de Presencia percibida en el entorno</b>	<b>Coeficiente de Correlación de la Presencia con el Nivel de Transferencia</b>
Locus de control interno	84,2%	0,231
Motivación para transferir	80,4%	0,283
Diseño de la transferencia: ajuste a necesidades profesionales	70,5%	0,377
Posibilidades del entorno	70,2%	0,612
Diseño de la transferencia: instrucciones para transferir	59,9%	0,296
Diseño de la transferencia: relación con el puesto	46,9%	0,508
Autoeficiencia al transferir	39,8%	0,417
Apoyo de los compañeros en la aplicación de aprendizajes	25,6%	0,294
Apoyo del superior en la aplicación de aprendizajes	25,5%	0,280
Apoyo del superior: valoración positiva de lo transferido	24,9%	0,296
Rendición de cuentas: seguimiento del superior	7,0%	0,102
Rendición de cuentas: seguimiento del docente	6,7%	0,051

El Gráfico 11 (Pág. 40) relaciona ambas variables para establecer **el posicionamiento estratégico de los factores favorables a la transferencia**:

- Por un lado, el eje horizontal indica qué **porcentajes de presencia** registra cada uno de los condicionantes favorables en el entorno laboral de los participantes en cursos, que acabamos de conocer.
- Por otro lado, un eje vertical, perpendicular al anterior, recoge el **Coeficiente de Correlación** r de Pearson entre la variable Nivel de Transferencia y cada uno de los doce factores de transferencia, de manera que es posible conocer cuáles influyen más en la aplicación de aprendizajes al puesto, y cuáles menos.

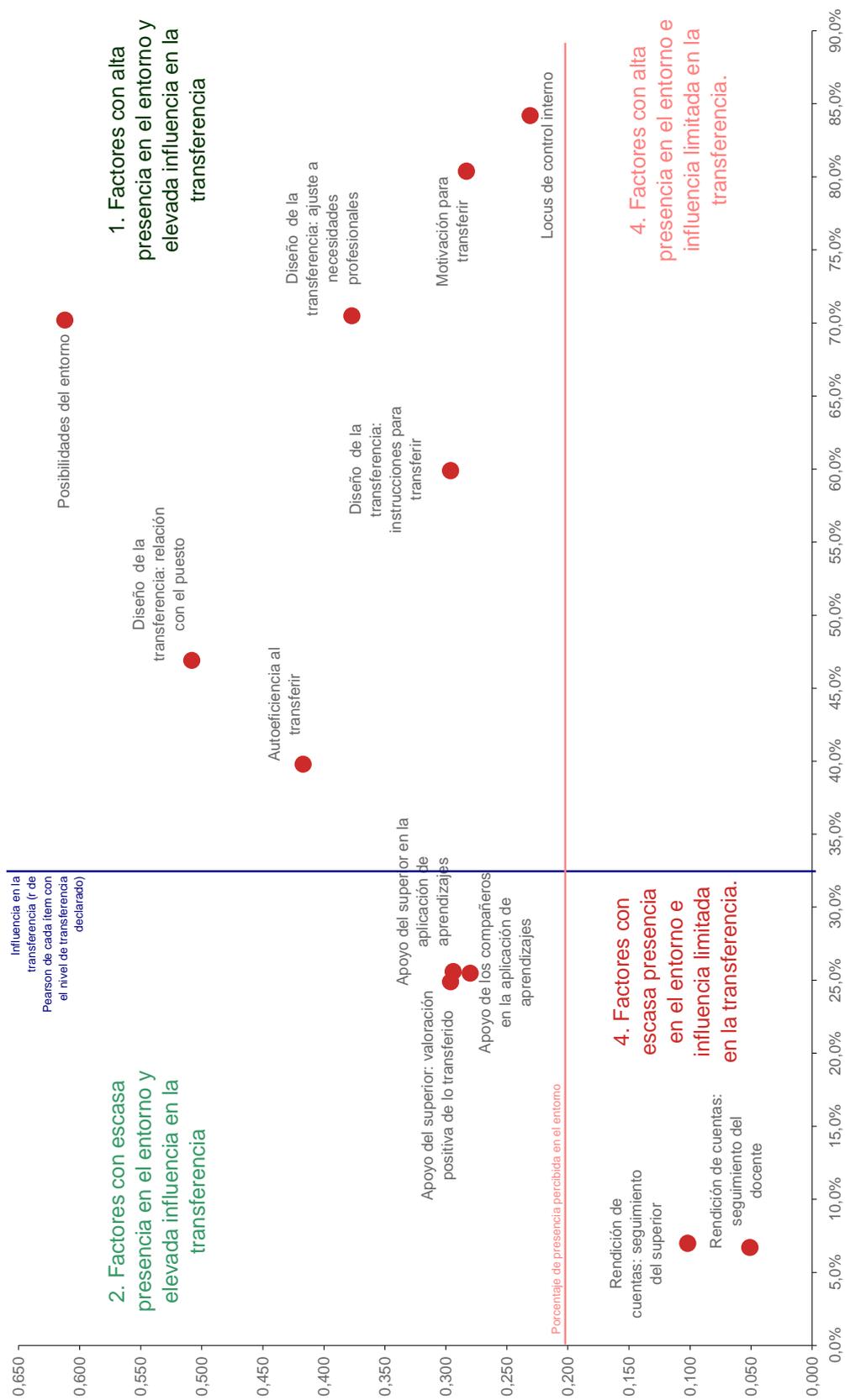
Ambos ejes se cortan en puntos clave de sus respectivos continuos, escogidos por su carácter de umbral.

- El eje de porcentaje de presencia se origina en el punto 0,2 del eje de correlaciones, porque habitualmente se considera este valor como el mínimo a partir del cual las correlaciones entre dos variables indican muy poca influencia común.
- El eje de correlaciones corta al de porcentajes en el valor 33%, puesto que tal proporción es la más pequeña que puede obtener una categoría de una terna de posibles respuestas (en este caso las opciones son: presencia, duda y ausencia del factor) antes de considerarse una opción minoritaria frente al resto.

El cruce de ambos ejes forma cuatro cuadrantes, en los que se sitúan los doce condicionantes favorables:

- **Cuadrante 1: Factores con alta presencia en el entorno y elevada influencia en la transferencia.** Es el área del gráfico donde se posicionan los condicionantes favorables que más alto puntúan en ambos ejes. Son los **factores a defender**, pues son clave para alcanzar los niveles actuales de transferencia.
- **Cuadrante 2: Factores con escasa presencia en el entorno y elevada influencia en la transferencia.** Son condicionantes cuya ausencia está frenando mejores resultados en la transferencia, puesto que están considerablemente relacionados con la misma. Son los **factores a fomentar**.
- **Cuadrante 3: Factores con alta presencia en el entorno e influencia limitada en la transferencia.** En el caso de las acciones formativas del IAAP no se dan ningún caso de condicionantes de transferencia que se sitúe en este espacio reservado a **factores a revalorizar**.
- **Cuadrante 4: Factores con escasa presencia en el entorno e influencia limitada en la transferencia.** En esta área se sitúan los **factores a implantar**, cuya presencia marginal actualmente no llega a suponer un impacto positivo en el conjunto de la transferencia.

Gráfico 11. Matriz estratégica de los factores favorables a la transferencia.





Las estrategias sugeridas por los datos respecto a los condicionantes que favorecen la transferencia de formación al puesto de trabajo, son las siguientes:

- **Factores a defender** (por su alta presencia en el entorno y su elevada influencia en la transferencia de aprendizajes):
  - Posibilidades del entorno para la transferencia.
  - Diseño de la transferencia: ajuste a necesidades profesionales.
  - Diseño de la transferencia: instrucciones para transferir.
  - Diseño de la transferencia: relación con el puesto.
  - Autoeficiencia al transferir.
  - Locus de control interno (responsabilidad personal).
  - Motivación para transferir.
  
- **Factores a fomentar** (de reducida presencia en el entorno pero, pese a ello, con un considerable impacto en el proceso de transferencia):
  - Apoyo de los compañeros en la aplicación de aprendizajes.
  - Apoyo del superior en la aplicación de aprendizajes.
  - Apoyo del superior: valoración positiva de lo transferido.
  
- **Factores a implantar** (escasos en el entorno y, por ello, con una influencia irrelevante en la transferencia):
  - Rendición de cuentas: seguimiento del superior.
  - Rendición de cuentas: seguimiento del docente.

## 7. EL CONTENIDO DE LA TRANSFERENCIA

En este capítulo indagamos qué impacto han tenido los programas formativos en la organización, desde el punto de vista subjetivos de los participantes en los mismos. Evidentemente, dada la variedad de acciones formativas y temarios, no es posible identificar las transferencias concretas (qué procedimientos o qué técnicas se han visto afectados por una mejora derivada de los cursos). Pero sí es factible aproximarnos a la identificación beneficios generales de alto impacto (directo o indirecto) en la productividad.

Dos apartados recogen informaciones complementarias sobre estas cuestiones:

- Percepción espontánea de cambios derivados de la formación: aquí se cuantifican respuestas (no sugeridas por el cuestionario) a las preguntas de qué novedades ha aportado la formación última a las tareas del puesto y al servicio en el que se trabaja.
- Ámbitos de impacto de la transferencia: en este apartado se analizan las valoraciones otorgadas por el alumnado a una extensa lista de posibles efectos de la formación adquirida sobre el desempeño laboral personal y colectivo.

### 7.1. Percepción espontánea de cambios derivados de la formación

A la pregunta de qué nuevas tareas realizan los entrevistados motivadas por la formación concreta que evalúan y que antes no hicieran, las respuestas obtenidas hacen referencia a las siguientes cuestiones:

**Gráfico 12. Nuevas tareas y actitudes en el propio trabajo desarrolladas sólo tras transferir la formación al puesto. Respuesta espontánea múltiple. Base: respuestas del personal que ha transferido aprendizajes al puesto de trabajo (respuestas "poco" a "mucho" en P.4.)**



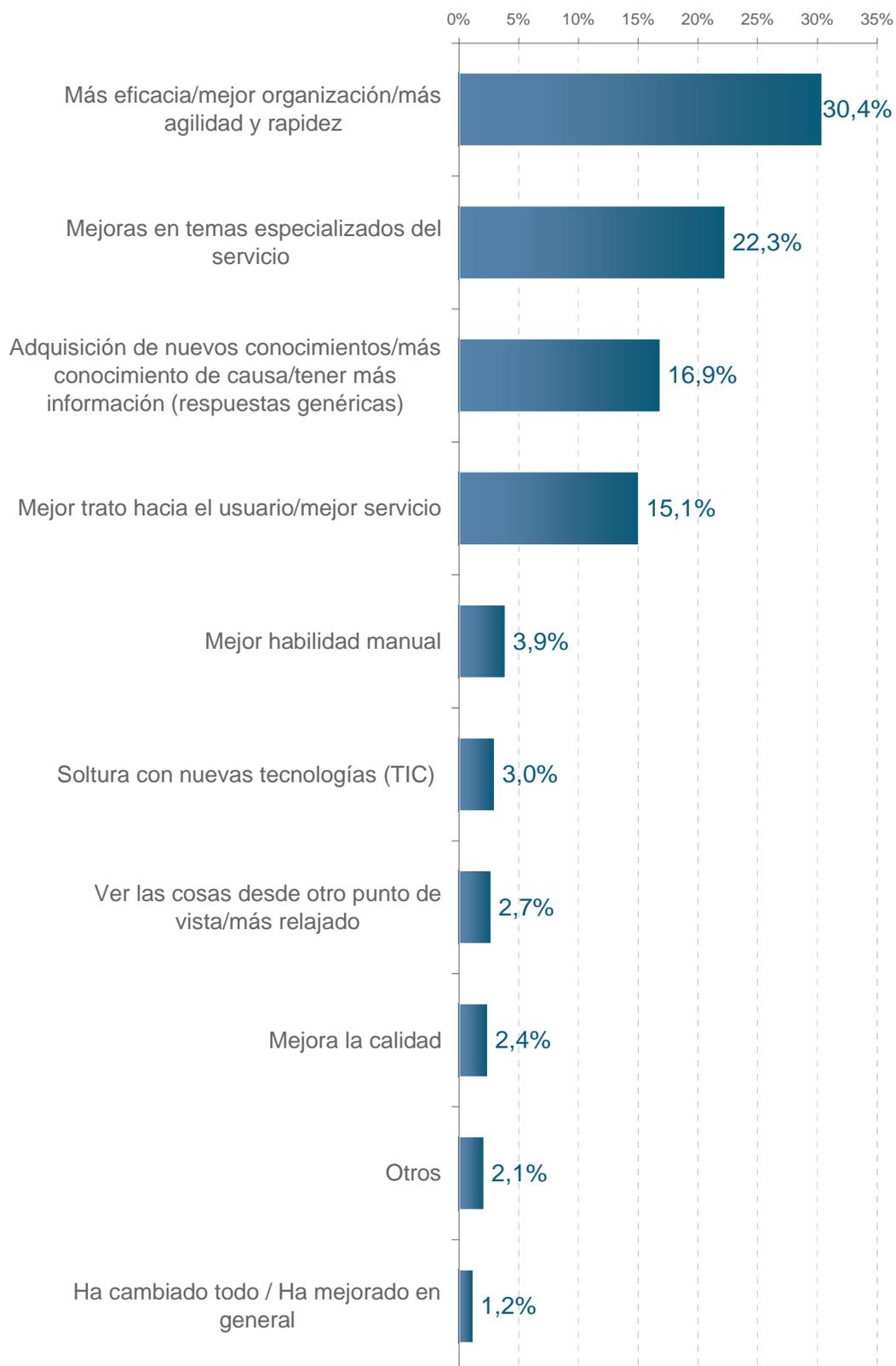
La mayoría de las respuestas hacen referencia bien a un mayor conocimiento y comprensión generales (16%) o a avances genéricos sobre cómo se realizan las tareas tras la formación en agilidad, organización, eficiencia, etc. (11%). Incluso un 8% asegura que toda su actuación profesional ha cambiado.

Además de estas respuestas generalistas, otras aportaciones hacen más referencia a una optimización del desempeño en materias más específicas, entre las que destacan avances en:

- Conocer, consultar y aplicar mejor leyes, normativas, procedimientos ..... 12,8%
- Uso de TIC, programas informáticos, recursos de internet, etc..... 11,0%
- Atención al usuario / trato a colectivos específicos ..... 8,5%
- Temas relacionados con la seguridad y riesgos laborales ..... 7,0%
- Relaciones entre compañeros, subordinados, superiores ..... 3,5%
- Mejorar redacción o diseño de informes, pliegos, formularios o proyectos..... 3,5%
- Temas económicos y legales en contratación, recaudación o subvenciones... 2,5%
- Tramitación de subvenciones/impuestos/descuentos ..... 2,3%
- Búsqueda y catalogación de documentos, expedientes, etc. .... 2,0%

También se ha solicitado a los encuestados que indiquen qué ha cambiado en su Servicio gracias a la formación en la que han participado. El Gráfico 13 recoge las respuestas, entre las que vuelven a ser más numerosas las referencias a incrementos de eficiencia y agilidad burocrática (30%), aumento general de la información y el conocimiento (17%) o mejoras en el trato a los usuarios y usuarias del Servicio (15%).

**Gráfico 13. Cambios motivados por la formación en el Servicio donde trabaja el participante en la misma. Respuesta espontánea múltiple. Base: respuestas del personal que ha transferido aprendizajes al puesto de trabajo (respuestas "poco" a "mucho" en P.4.)**



Se hace también referencia a cambios en aspectos específicos del trabajo en el servicio (22% del total de respuestas), que se reparten así:

- Aplicar y conocer mejor leyes / normativas / reglamentos / procedimientos..... 31,7%
- Mejorar redacción o diseño de informes, pliegos, formularios o proyectos..... 11,1%
- Más colaboración con otras instancias de la Administración..... 6,3%
- Más conocimientos de inglés a nivel profesional..... 4,8%
- Ha mejorado el control y la seguridad..... 4,8%
- Búsqueda y catalogación de documentos..... 4,8%
- Aclarar conceptos de actuaciones civiles..... 3,2%
- Aumentar conocimientos y el trato a las víctimas..... 3,2%
- Ahora se encarga de temas que antes derivaba a otros ..... 3,2%
- Claves de seguridad, compartir ordenadores ..... 3,2%
- Tener más conocimiento de extranjería ..... 3,2%
- Aprender el lenguaje de signos, poder comunicarme con personas sordas..... 3,2%
- Agilización de la gestión de las facturas..... 1,6%
- Ahora gestiona bastante mejor las conversaciones ..... 1,6%
- Me entiendo mejor con los camioneros portugueses. .... 1,6%
- Mejorar la protección de las bases de datos ..... 1,6%
- Se esta intentando montar una oficina de dirección de proyectos..... 1,6%
- Se ha agilizado el contacto con los gestores para la documentación..... 1,6%
- Temas de investigación pero en ocasiones muy puntuales ..... 1,6%
- Aclaración de competencias de la vigilancia de la salud ..... 1,6%
- Lleva todo los temas ambientales que antes estaban repartidos ..... 1,6%
- Mayor conocimiento de temas hidráulicos ..... 1,6%
- Tenemos ahora menos pendientes y más reuniones ..... 1,6%

## 7.2. Valoración del impacto de la formación en el entorno laboral

Entendemos por impacto, en un sentido amplio, los beneficios que puede reportar la formación al puesto de trabajo y al Servicio en el que se inserta, una vez que se ha producido transferencia de aquella a las tareas laborales.

A partir de las investigaciones previas y otros estudios consultados, se han escogido 17 aspectos del trabajo cuya plasticidad ante la formación es relevante para el funcionamiento de

la organización. Estas consecuencias potenciales de la formación se resumen en cinco dimensiones más amplias que las agrupan del modo siguiente:

Aspectos del curso de los que se evalúa qué grado de influencia en ellos ha tenido la formación transferida	Dimensiones
Mejorar la forma de organizar su trabajo	Eficiencia
Facilitar la realización de sus tareas	
Reducir el tiempo que le dedica a cada actividad	
Mejorar la calidad de su trabajo	
Atenuar/Hacer más "llevaderas" las cargas de trabajo	
Coordinar mejor sus tareas con el resto de sus compañeros	Socialización (aspectos grupales)
Mejorar la relación con sus compañeros de trabajo	
Mejorar la relación con sus subordinados, si los tiene	
Favorecer su sentimiento de pertenencia a la organización, su implicación con la organización	Motivación y compromiso
Aumentar su motivación hacia el trabajo que realiza	
Reconocer la importancia de su puesto de trabajo	Reconocimiento y recompensas extrínsecas
Conocer / entender la importancia de las tareas que realizan sus compañeros	
Mejorar la consideración que tienen de usted sus superiores jerárquicos	
Mejorar sus perspectivas de futuro (promoción laboral, estabilidad en el puesto de trabajo, etc.)	
Mejora de la valoración de la formación dentro de mi servicio tras esta formación	Impactos institucionales
Reducción de costes económicos en mi servicio	
Mejora en la satisfacción de los usuarios/as de mi servicio	

Los entrevistados y entrevistadas han evaluado qué grado de influencia ha tenido la formación en la que han participado sobre cada uno de estos aspectos, a partir de una escala de cinco intervalos, que corresponden a cinco categorías cualitativas: 5 = Ha influido mucho. 4 = Ha influido bastante. 3 = Ha influido algo. 2 = Ha influido poco. 1 = No ha influido nada. Para facilitar la interpretación de los datos ofrecemos a continuación el Gráfico 14, en el que se expone representan dichos niveles agrupados en tres niveles:

- Impacto alto: "Mucha" + "bastante" influencia de la formación.
- Impacto bajo: "Alguna" + "poca" influencia.
- Sin impacto: "Ninguna influencia".

**Gráfico 14. Nivel de impacto de la formación sobre diversos aspectos del desempeño profesional actual. Medias en escala de 1 a 5. Base: personal que realizó formación relacionada con su puesto de trabajo (respuestas de "poco" a "mucho" en P.3.)**



Los aspectos a los que mayoritariamente se atribuye **alto impacto** en el puesto o Servicio, que cuentan con porcentajes superiores a los otros niveles menores de influencia de la formación, son los siguientes:

- Mejorar la calidad de su trabajo .....62,2%
- Facilitar la realización de sus tareas .....52,4%
- Mejora de la valoración de la formación dentro de mi Servicio.....47,3%
- Aumentar su motivación hacia el trabajo que realiza .....43,2%
- Mejorar sus perspectivas de futuro (promoción, estabilidad, etc.) ...39,3%
- Mejora en la satisfacción de los usuarios/as de su Servicio .....36,9%

En general se trata de cuestiones considerablemente relacionadas, que hacen referencia **a la mejora de los resultados del trabajo y a la motivación personal**.

Con una mayoría de respuestas que los confirman como elementos que han recibido un **bajo impacto** de la transferencia encontramos estos aspectos:

- Favorecer su sentimiento de pertenencia a la organización.....49,1%
- Atenuar/Hacer más “llevaderas” las cargas de trabajo.....43,0%
- Entender la importancia de tareas realizadas por compañeros.....40,1%
- Mejorar la forma de organizar su trabajo.....43,0%
- Reducir el tiempo que le dedica a cada actividad .....43,5%
- Coordinar mejor sus tareas con el resto de sus compañeros.....39,6%
- Reconocer la importancia de su puesto de trabajo .....39,5%

Se trata básicamente de facetas del trabajo vinculadas a la **eficiencia personal y refuerzo del equipo**.

Por último, el porcentaje de coincidencia sobre un **nulo impacto** de la formación es más alto en los siguientes ítems:

- Mejorar la relación con sus subordinados, si los tiene .....41,0%
- Mejorar la relación con sus compañeros de trabajo .....46,5%
- Mejorar la consideración que tienen de usted sus superiores .....41,9%
- Reducción de costes económicos en mi servicio .....55,0%

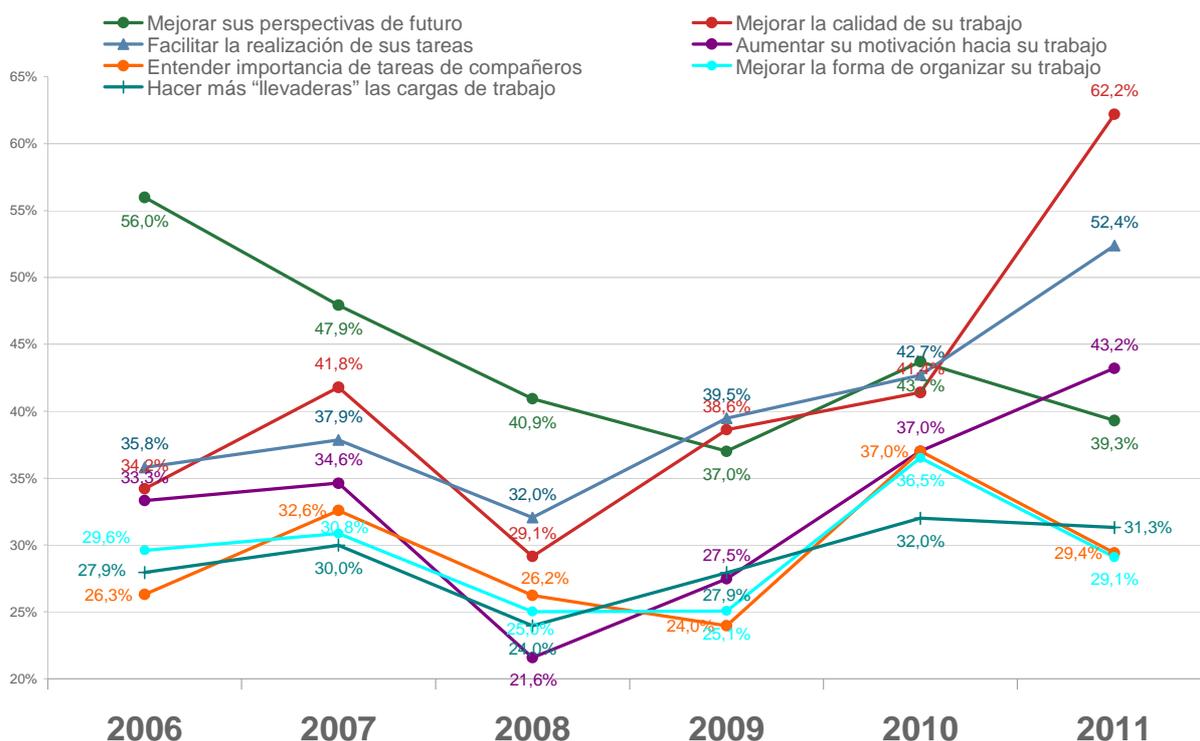
Estos ítems menos afectados por la formación en el conjunto del personal asistente a cursos hacen referencia, sobre todo, **a las relaciones laborales verticales y horizontales y al impacto en el retorno económico de la inversión de la formación.**

De la Tabla 15 a la Tabla 17 del Anexo I (Pág. 94) se expone la segmentación de personal, puesto/Servicio y tipo de formación de los aspectos laborales de los que se ha considerado que han recibido un **alto impacto** de los cursos en los que se ha participado.

### 7.3. Evolución del impacto

Podemos comparar algunos de los ítems analizados con las puntuaciones obtenidas por los mismos en ediciones anteriores de esta investigación.

*Gráfico 15. Evolución anual del impacto alto (mucho + bastante influencia) de la formación realizada en aspectos concretos del puesto de trabajo*



Es preciso tener en cuenta que no todos los ítems se han formulado igual o se han repetido en años precedentes o se han incluido en el estudio de 2011. En los ítems comunes de formulación similar se ha efectuado la comparación del porcentaje de entrevistados que han contestado que la formación recibida ha influido mucho o bastante en dicha dimensión del desempeño profesional.

Las tendencias previas de crecimiento de la atribución de alto impacto, se mantienen y aumentan en 2011 en los siguientes aspectos (normalmente disparando las puntuaciones):

- Mejora de la calidad del trabajo propio.
- Más facilidad en la realización de las tareas.
- Aumento de la motivación laboral.
- Hacer más llevaderas las cargas de trabajo.

Y se sugiere una pérdida de impacto máximo, contradiciendo tendencias previas, en las siguientes cuestiones:

- Mejora de las perspectivas laborales de futuro.
- Entender la importancia del trabajo de los compañeros.
- Mejoras en la manera de organizar el propio trabajo.

En cualquier caso, es necesario manejar dos interpretaciones para estos cambios:

- Por una parte, los numerosos cambios de tendencia en 2011 recomiendan tomar con mucha precaución los datos, ya que pueden responder más a un efecto derivado de las importantes transformaciones efectuadas en el último cuestionario que a cambios reales en las opiniones.
- Por otra parte, la situación laboral de las personas empleadas en la Administración de la Junta ha cambiado considerablemente en el último ejercicio. Por ello, también es posible que detrás de algunos descensos porcentuales puedan adivinarse causas objetivas como una percepción de mayor inestabilidad laboral y el recorte en prestaciones económicas, derivadas de la crisis económica.

#### 7.4. Relación entre transferencia e impacto de la formación

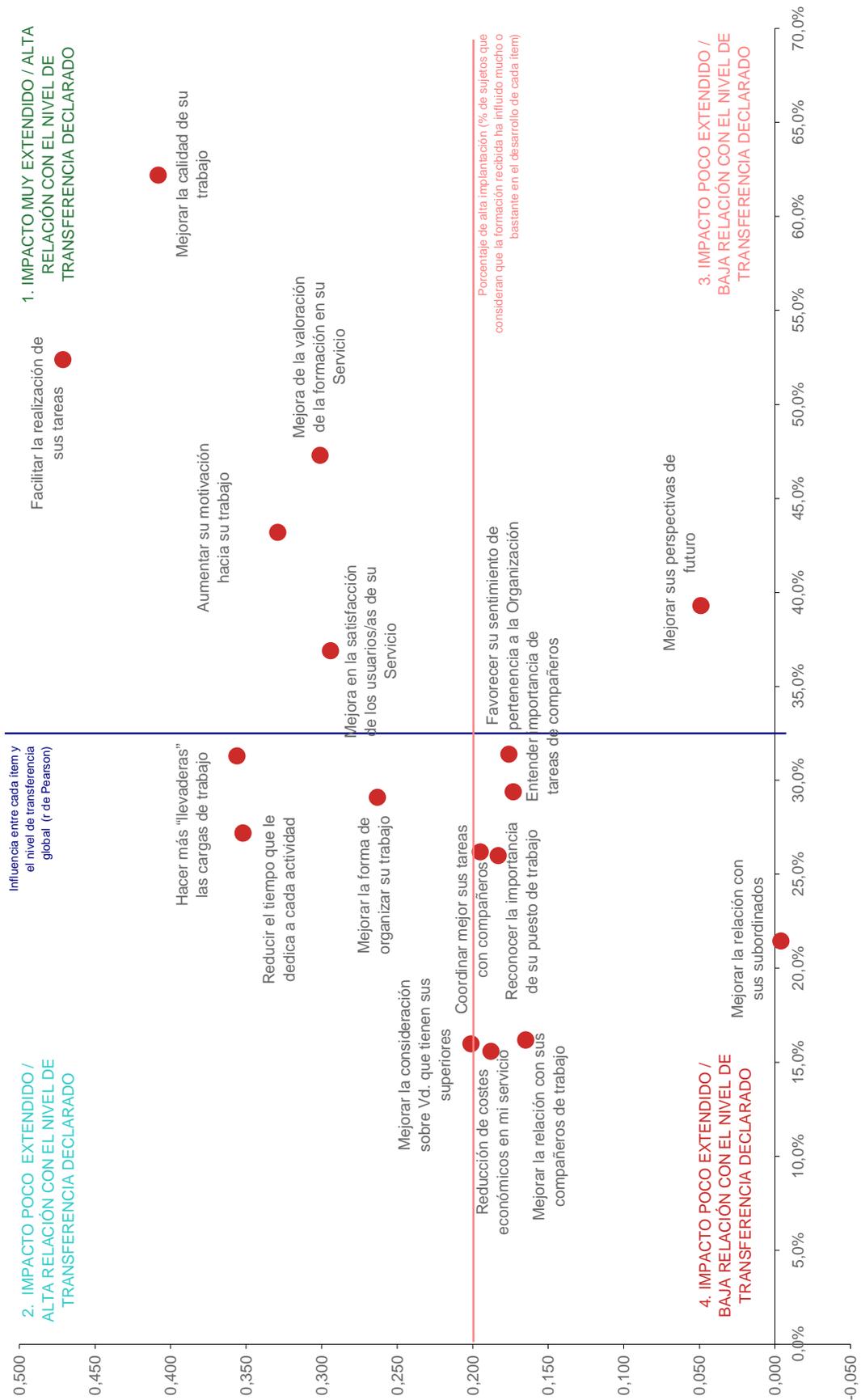
La relación entre el grado en que impacta la formación en cada uno de estos ítems y el nivel de transferencia global del curso que perciben sus beneficiarios se ha medido a través del Coeficiente de Correlación  $r$  de Pearson, cuya mecánica e interpretación han sido presentadas en el apartado 5.3 (Pág. 30).

*Tabla 3. Dimensiones estratégicas de los ámbitos generales de impacto de la formación y el grado de transferencia global declarado.*

<b>Consecuencias de la transferencia</b>	<b>% de alto impacto de la formación en el ítem</b>	<b>Coefficiente de Correlación con el Nivel de Transferencia global</b>
Mejorar la calidad de su trabajo	62,2%	0,408
Facilitar la realización de sus tareas	52,4%	0,471
Mejora de la valoración de la formación en su Servicio	47,3%	0,301
Aumentar su motivación hacia su trabajo	43,2%	0,329
Mejorar sus perspectivas de futuro	39,3%	0,049
Mejora en la satisfacción. de los usuarios/as de su Servicio	36,9%	0,294
Favorecer su sentimiento de pertenencia a la Organización	31,4%	0,176
Hacer más "llevaderas" las cargas de trabajo	31,3%	0,356
Entender la importancia de las tareas de sus compañeros	29,4%	0,173
Mejorar la forma de organizar su trabajo	29,1%	0,263
Reducir el tiempo que le dedica a cada actividad	27,2%	0,352
Coordinar mejor sus tareas con compañeros	26,2%	0,195
Reconocer la importancia de su puesto de trabajo	26,0%	0,183
Mejorar la relación con sus subordinados (si los tiene)	21,5%	-0,004
Mejorar la relación con sus compañeros de trabajo	16,2%	0,165
Mejorar la consideración sobre Vd. que tienen sus superiores	16,0%	0,201
Reducción de costes económicos en su Servicio	15,6%	0,188

A partir de esta tabla podemos poner en relación gráfica cada atributo, de manera que discriminemos visualmente qué aspectos laborales tienen más o menos relación con la transferencia percibida y han sido valorados con mayor o menor impacto en el trabajo diario.

Gráfico 16. Matriz estratégica del impacto de la transferencia en el puesto de trabajo.



El Gráfico 16 recoge las puntuaciones de correlación entre los ítems y la Transferencia Global, en un eje vertical y en otro horizontal la proporción de sujetos que considera que cada aspecto ha sido bastante o muy impactado por el proceso formativo. El punto de origen de coordenadas se ha elegido en función de las puntuaciones mínimas de correlación (0,200, a partir de la cual no hay relación apreciable entre variables) y del porcentaje a partir del cual una opción en una elección de tres posibilidades es minoritaria (33%).

En el cuadrante 1 producido por el cruce de ejes encontramos los **aspectos del trabajo con más impactados por la formación y más relacionados con el nivel de transferencia:**

- Mejorar la calidad de su trabajo.
- Facilitar la realización de sus tareas.
- Mejora de la valoración de la formación en su Servicio.
- Aumentar su motivación hacia su trabajo.
- Mejora en la satisfacción. de los usuarios/as de su servicio.

En el cuadrante 2 se sitúan las **situaciones laborales menos afectadas por la formación recibida, pero que tienen alta relación con el proceso de transferencia:**

- Hacer más “llevaderas” las cargas de trabajo
- Mejorar la forma de organizar su trabajo
- Reducir el tiempo que se dedica a cada actividad
- Mejorar la consideración sobre Vd. que tienen sus superiores

El cuadrante 3 muestra un único **aspecto del que si bien la mayoría opina que ha sido mejorado por la formación (impacto alto), no está relacionado con la transferencia al puesto.** Se trata de la mejora en las “perspectivas de futuro” de los participantes, como promoción interna, estabilidad laboral, etc. Ello demuestra que en determinadas instancias, el efectivo impacto de la formación es independiente de que los conocimientos adquiridos sean aplicados al puesto.

El cuadrante 4 recoge **aspectos del puesto o Servicio poco favorecidos por la formación, y que tampoco se ven relacionados con el nivel de transferencia alcanzado:**

- Favorecer su sentimiento de pertenencia a la Organización

- Entender importancia de tareas de compañeros
- Coordinar mejor sus tareas con compañeros
- Reconocer la importancia de su puesto de trabajo
- Mejorar la relación con sus subordinados
- Mejorar la relación con sus compañeros de trabajo
- Reducción de costes económicos en el Servicio

Podemos concluir que una buena transferencia obtiene un impacto efectivo en el trabajo, y, a su vez, que la posibilidad de mejorar en el trabajo favorece la transferencia de lo aprendido. Esto se produce sobre todo en dimensiones vinculadas a la calidad y eficiencia de las tareas, así como en la evaluación expresa que otros hacen de dicha ejecución, como los usuarios del Servicio o el superior inmediato.

Sin embargo, hay otros aspectos del puesto en los que el personal no suele pensar al evaluar el grado de transferencia. Se trata, sobre todo, de las relaciones personales dentro del Servicio, aunque también se incluye aquí el impacto económico de la formación en los costes del Servicio. Y hay otras cuestiones, como la mejora en las perspectivas laborales futuras, que aunque puedan beneficiarse de la participación en cursos, son independientes de que se transfieran o no contenidos al desempeño profesional actual.

## 7.5. Interrelación entre los aspectos laborales con impacto de la formación

La tabla que se muestra a continuación expone los coeficientes de correlación “r” de Pearson para todas las variables que expresan si la formación ha mejorado mucho, bastante, algo, poco o nada diversos aspectos del trabajo diario<sup>5</sup>. La tabla es simétrica a partir de su diagonal. En el cálculo sólo han participado las respuestas de aquellas personas entrevistadas que declararon anteriormente que el curso que evaluaban estaba relacionado con su trabajo. Los coeficientes r de Pearson van de +1 (máxima relación directamente proporcional) a -1 (máxima relación inversamente proporcional), teniendo en cuenta que la proximidad a cero indica relaciones muy débiles y poco relevantes estadísticamente. A efectos prácticos un coeficiente igual o mayor a 0,4 (independientemente del signo), sugiere relaciones considerables entre ambas variables.

**Tabla 4. Matriz de correlaciones de los ítems de impacto de la formación en el puesto**

---

<sup>5</sup> En archivo de Excel remitido aparte, estos datos resultan más legibles y pueden interpretarse de forma interactiva, reordenando columnas para agrupar los coeficientes de mayor a menor en cada variable.

Variables	Mejorar la forma de organizar su trabajo	Facilitar la realización de sus tareas	Favorecer su sentimiento de pertenencia a la organización, su implicación con la organización	Reconocer la importancia de su puesto de trabajo	Mejorar la relación con sus compañeros de trabajo	Reducir el tiempo que le dedica a cada actividad	Mejora de la valoración de la formación dentro de mi servicio tras esta formación	Conocer / entender la importancia de las tareas que realizan sus compañeros
Mejorar la forma de organizar su trabajo		0,480	0,343	0,341	0,336	0,423	0,312	0,338
Facilitar la realización de sus tareas	0,480		0,336	0,292	0,216	0,531	0,428	0,258
Favorecer su sentimiento de pertenencia a la organización, su implicación con la organización	0,343	0,336		0,476	0,364	0,319	0,387	0,325
Reconocer la importancia de su puesto de trabajo	0,341	0,292	0,476		0,473	0,382	0,382	0,468
Mejorar la relación con sus compañeros de trabajo	0,336	0,216	0,364	0,473		0,402	0,417	0,538
Reducir el tiempo que le dedica a cada actividad	0,423	0,531	0,319	0,382	0,402		0,497	0,379
Mejora de la valoración de la formación dentro de mi servicio tras esta formación	0,312	0,428	0,387	0,382	0,417	0,497		0,480
Conocer / entender la importancia de las tareas que realizan sus compañeros	0,338	0,258	0,325	0,468	0,538	0,379	0,480	
Reducción de costes económicos en mi servicio	0,262	0,292	0,245	0,410	0,385	0,439	0,331	0,332
Mejorar sus perspectivas de futuro (promoción laboral, estabilidad en el puesto de trabajo, etc.)	0,125	0,176	0,291	0,408	0,341	0,299	0,319	0,356
Mejorar la calidad de su trabajo	0,403	0,576	0,365	0,372	0,330	0,514	0,487	0,367
Coordinar mejor sus tareas con el resto de sus compañeros	0,412	0,330	0,336	0,421	0,569	0,433	0,457	0,644
Mejorar la consideración que tienen de usted sus superiores jerárquicos (jefes)	0,314	0,281	0,355	0,566	0,463	0,386	0,388	0,438
Mejorar la relación con sus subordinados, si los tiene	0,007	0,064	0,042	0,016	0,070	0,082	0,070	0,052
Atenuar/Hacer más "llevaderas" las cargas de trabajo	0,414	0,518	0,301	0,400	0,463	0,546	0,459	0,413
Aumentar su motivación hacia el trabajo que realiza	0,321	0,484	0,426	0,377	0,424	0,495	0,487	0,368
Mejora en la satisfacción de los usuarios/as de mi servicio	0,258	0,362	0,273	0,351	0,398	0,408	0,384	0,388

Variables	Reducción de costes económicos en mi servicio	Mejorar sus perspectivas de futuro (promoción laboral, estabilidad en el puesto de trabajo, etc.)	Mejorar la calidad de su trabajo	Coordinar mejor sus tareas con el resto de sus compañeros	Mejorar la consideración que tienen de usted sus superiores jerárquicos	Mejorar la relación con sus subordinados, si los tiene	Atenuar/Hacer más "llevaderas" las cargas de trabajo	Aumentar su motivación hacia el trabajo que realiza	Mejora en la satisfacción de los usuarios/as de mi servicio
Mejorar la forma de organizar su trabajo	0,262	0,125	0,403	0,412	0,314	0,007	0,414	0,321	0,258
Facilitar la realización de sus tareas	0,292	0,176	0,576	0,330	0,281	0,064	0,518	0,484	0,362
Favorecer su sentimiento de pertenencia a la organización, su implicación con la organización	0,245	0,291	0,365	0,336	0,355	0,042	0,301	0,426	0,273
Reconocer la importancia de su puesto de trabajo	0,410	0,408	0,372	0,421	0,566	0,016	0,400	0,377	0,351
Mejorar la relación con sus compañeros de trabajo	0,385	0,341	0,330	0,569	0,463	0,070	0,463	0,424	0,398
Reducir el tiempo que le dedica a cada actividad	0,439	0,299	0,514	0,433	0,386	0,082	0,546	0,495	0,408
Mejora de la valoración de la formación dentro de mi servicio tras esta formación	0,331	0,319	0,487	0,457	0,388	0,070	0,459	0,487	0,384
Conocer / entender la importancia de las tareas que realizan sus compañeros	0,332	0,356	0,367	0,644	0,438	0,052	0,413	0,368	0,388
Reducción de costes económicos en mi servicio		0,410	0,331	0,324	0,393	0,037	0,514	0,362	0,459
Mejorar sus perspectivas de futuro (promoción laboral, estabilidad en el puesto de trabajo, etc.)	0,410		0,380	0,350	0,410	0,170	0,400	0,350	0,370
Mejorar la calidad de su trabajo	0,331	0,380		0,476	0,393	0,084	0,518	0,564	0,444
Coordinar mejor sus tareas con el resto de sus compañeros	0,324	0,350	0,476		0,492	0,037	0,440	0,422	0,345
Mejorar la consideración que tienen de usted sus superiores jerárquicos (jefes)	0,393	0,410	0,393	0,492		0,079	0,456	0,441	0,377
Mejorar la relación con sus subordinados, si los tiene	0,037	0,170	0,084	0,037	0,079		0,072	0,068	0,047
Atenuar/Hacer más "llevaderas" las cargas de trabajo	0,514	0,400	0,518	0,440	0,456	0,072		0,625	0,532
Aumentar su motivación hacia el trabajo que realiza	0,362	0,350	0,564	0,422	0,441	0,068	0,625		0,536
Mejora en la satisfacción de los usuarios/as de mi servicio	0,459	0,370	0,444	0,345	0,377	0,047	0,532	0,536	

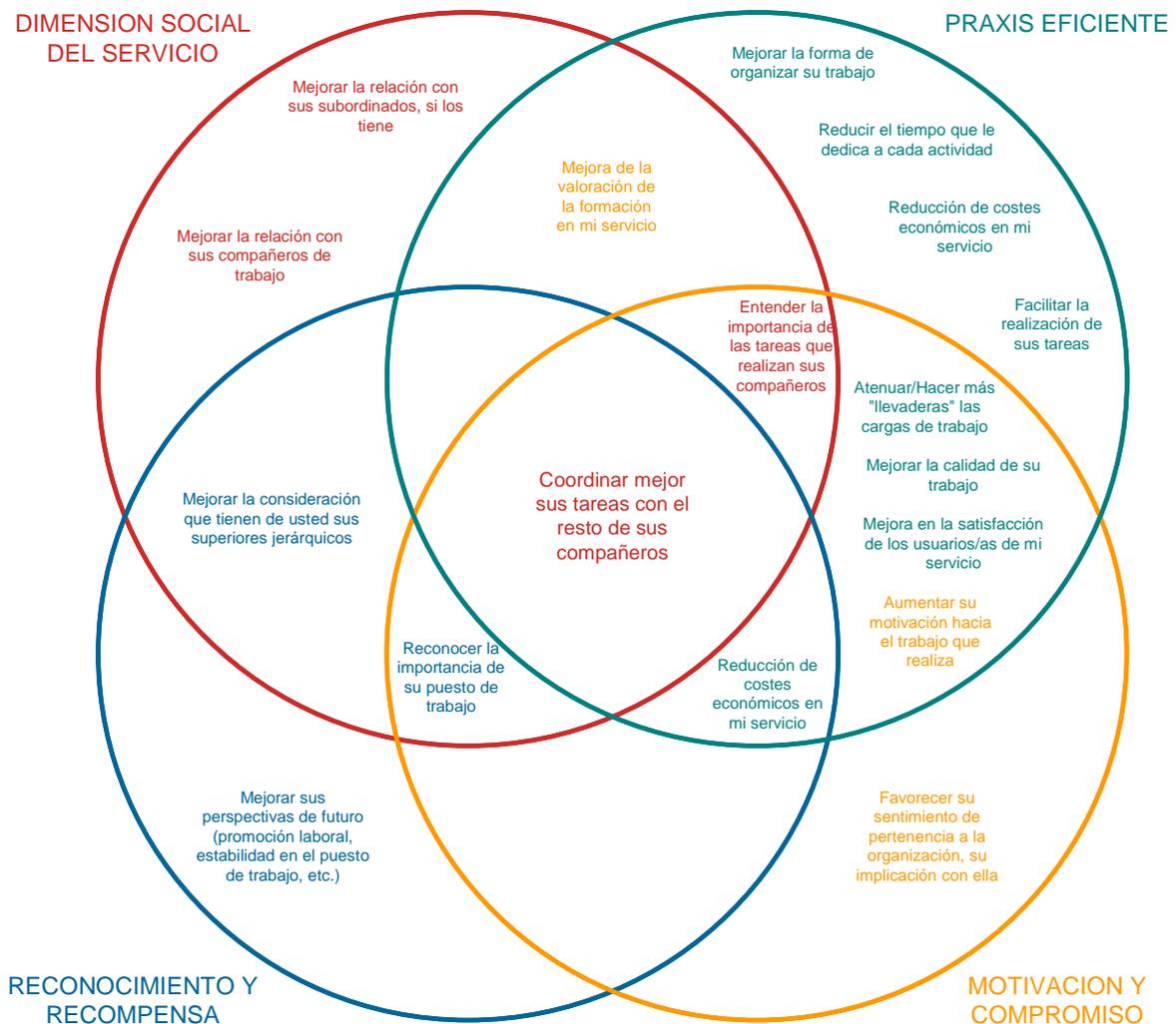


A partir de las relaciones observadas en la tabla anterior, hemos construido un esquema que resume nuestra interpretación (cualitativa y subjetiva, no matemática pero no menos analítica por ello) de las tendencias de respuesta, y que se muestra a continuación.

Como es evidente, algunos ítems pese a estar radicados en ciertos temas obvios (dimensión social, eficiencia, reconocimientos o motivación/compromiso), funcionan también asociados a otros. Los ámbitos de impacto que más se relacionan con la mayor parte de las cuatro dimensiones temáticas que los definen son estos:

- Coordinar mejor sus tareas con el resto de sus compañeros, que tiene una posición central respecto a la influencia de los cursos en relaciones sociales, eficiencia y calidad, motivación laboral o reconocimiento del trabajo.
- Entender la importancia de las tareas que realizan sus compañeros.
- Reconocer la importancia de su puesto de trabajo.
- Reducción de costes económicos en mi servicio.

Gráfico 17. Interpretación cualitativa de la matriz de correlaciones entre variables de impacto (Coeficiente  $r$  de Pearson)



El ítem que hemos colocado como equidistante de todas las dimensiones, central, “Coordinar mejor sus tareas con el resto de sus compañeros”, se vincula considerablemente con otro largo listado de aspectos de impacto formativo, como:

- Conocer / entender la importancia de las tareas que realizan sus compañeros
- Mejorar la relación con sus compañeros de trabajo
- Mejorar la consideración que tienen de usted sus superiores jerárquicos (jefes)
- Mejorar la calidad de su trabajo
- Mejora de la valoración de la formación dentro de mi servicio tras esta formación
- Atenuar/Hacer más “llevaderas” las cargas de trabajo

- Reducir el tiempo que le dedica a cada actividad
- Aumentar su motivación hacia el trabajo que realiza
- Reconocer la importancia de su puesto de trabajo
- Mejorar la forma de organizar su trabajo

Recordemos que la coordinación con los compañeros no es, precisamente, uno de los ámbitos a los que una mayoría de participantes en cursos atribuye mejora tras la formación. Sin embargo, el análisis de tendencias de respuestas revela que es un elemento estratégico, que se relaciona mucho con muchas variables, tanto relativas a eficiencia operativa y relaciones interpersonales como a motivación laboral o reconocimiento personal. El coeficiente reconoce que la alta influencia detectada entre coordinación de tareas y esas otras variables es directamente proporcional, lo que implica que cambios en una tiene un impacto en la otra. Por lo que parece que incluir en el diseño de la formación contenidos sobre cómo mejorar la coordinación en el Servicio tendría efectos positivos importantes en la eficiencia del trabajo y la cohesión grupal.

También es interesante considerar el alto grado de relación que tienen el ítem “Mejora de la valoración de la formación en mi servicio” con aspectos prácticos del trabajo receptivos a un aprendizaje eficaz, propios de la dimensión de calidad/eficiencia:

- Reducir el tiempo que le dedica a cada actividad
- Mejorar la calidad de su trabajo
- Aumentar su motivación hacia el trabajo que realiza
- Conocer / entender la importancia de las tareas que realizan sus compañeros
- Atenuar/Hacer más “llevaderas” las cargas de trabajo
- Coordinar mejor sus tareas con el resto de sus compañeros
- Facilitar la realización de sus tareas
- Mejorar la relación con sus compañeros de trabajo

Estas fuertes correlaciones prueban que la valoración de los procesos formativos depende sobre todo de los resultados prácticos de la transferencia, de que se demuestre que sirve para algo útil y verificable.

## 8. SÍNTESIS DE LOS RESULTADOS

### 8.1. ¿Qué formación se transfiere y quién la transfiere más?

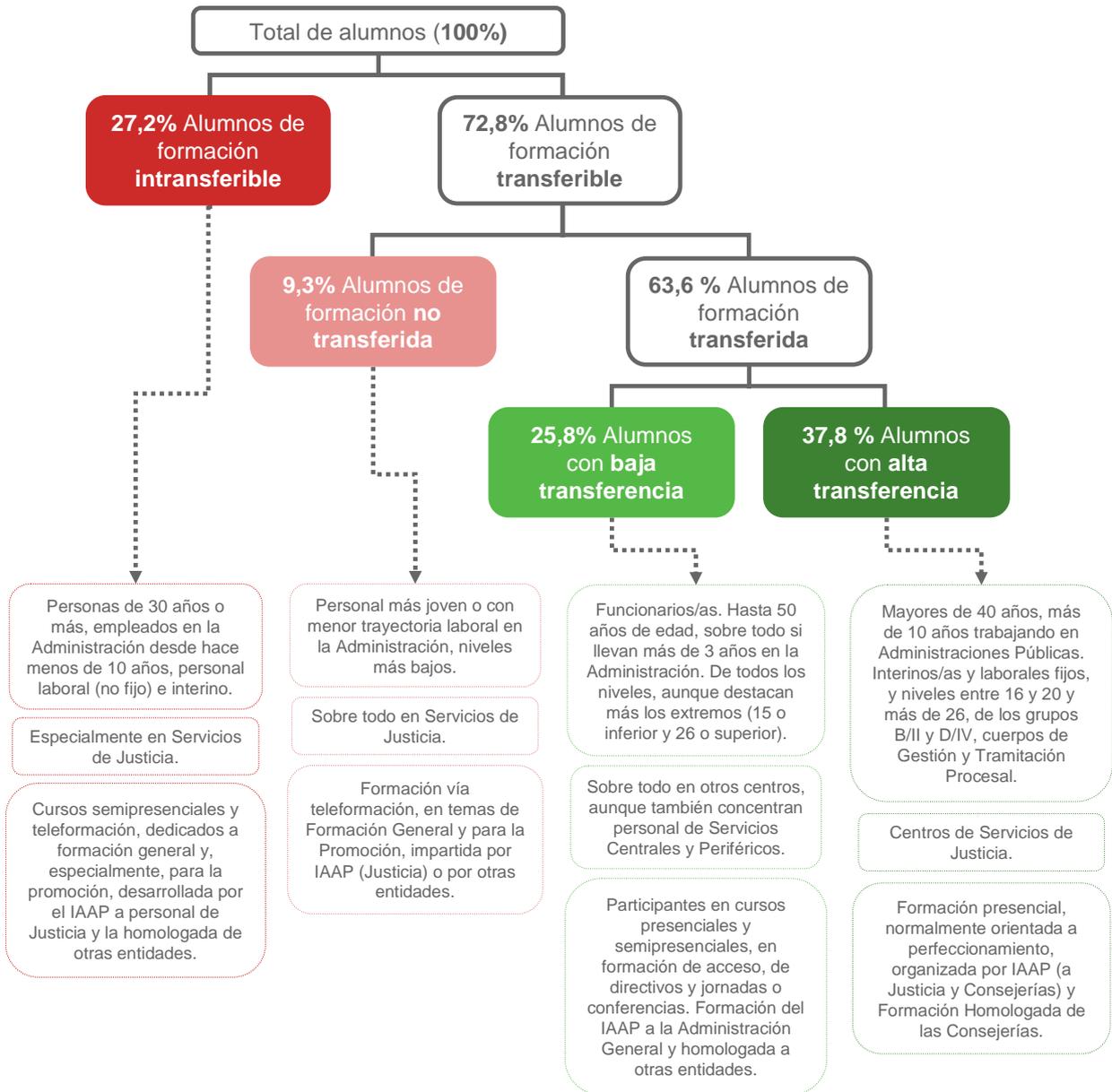
#### 8.1.1. Formación transferida y perfiles de transferencia

Entre toda la oferta formativa analizada la mayor parte de los participantes en ella (64%) han declarado haber aplicado, en mayor o menor medida, conocimientos adquiridos a sus tareas profesionales cotidianas. De hecho, un 38% del total estima que dicha transferencia al puesto de lo aprendido ha sido mucha o bastante. En concreto, la distribución del grado de transferencia se reparte así:

- **Formación intransferible**, aquella cuyos contenidos no tenían relación con el desempeño actual, ha supuesto el 27% del total. Esta proporción crece entre el personal con una trayectoria más dilatada en la Administración o entre contratos de interinidad o laborales. La formación más afectada por esta imposibilidad de transferencia es la realizada en modalidades a distancia, orientada a la promoción o a la formación general, tanto en cursos del IAAP a personal de Servicios de Justicia como en los homologados de otros agentes e instituciones.
- **Formación no transferida**: Un 9,3% de los participantes en procesos formativos de 2011 no realizó ninguna transferencia pese a que estiman que sí estaba relacionada con su puesto de trabajo. Esta situación se ha dado con algo más de frecuencia entre empleados y empleadas más jóvenes, de niveles jerárquicos y funcionales bajos, y en cursos de perfiles similares a los indicados en el caso de la formación intransferible.
- **Formación de baja transferencia**: el 26% del total de usuarios de los programas formativos valora haber transferido algo o poco el aprendizaje recibido en cursos que estaban vinculados a las tareas de sus puestos. Esta percepción prevalece entre los funcionarios de más edad, en los niveles extremos del continuo jerárquico y personal de centros distintos a Servicios Centrales y Periféricos. La tipología formativa donde es más frecuente esta situación es en la formación de acceso y de directivos, del IAAP o de otras entidades homologadas por éste, y en la modalidad presencial.
- **Formación de alta transferencia**: El 38% de la formación analizada ha sido implantada “mucho” o “bastante” en las tareas profesionales, según los participantes en la misma. Se registra esta respuesta especialmente entre las mujeres, el personal de más edad y los puestos de niveles y cuerpos más cualificados, y de manera más clara en los

Servicios de Justicia. La alta transferencia se asocia más a cursos presenciales de perfeccionamiento.

**Gráfico 18. Distribución porcentual del grado de transferencia entre los participantes en procesos formativos gestionados por el IAAP en 2011, y descripción de perfiles sociolaborales más frecuentes dentro de cada categoría.**



Las tendencias por tipos de formación indican que el grado de transferencia depende en gran medida de las modalidades docentes. Inevitablemente, el grado de especialización en materias concretas favorece la aplicación de los aprendizajes, mientras que la Formación General, de Acceso o de Promoción cuentan con la dificultad intrínseca de distanciarse de las tareas que los participantes desarrollan en el momento actual. En este sentido, la formación vinculada a

las Consejerías (realizada por el IAAP directamente o la homologada por el Instituto y ejecutada por aquellas) es la que más proporción registra de personas que han realizado una alta transferencia.

Por otra parte, la metodología docente también parece estar relacionada con el grado de aplicación efectiva al puesto, puesto que las modalidades no presenciales presentan mayores porcentajes que la media de participantes que han transferido poco o nada de lo aprendido a sus actividades cotidianas.

#### 8.1.2. Evolución de la transferencia

Desde el año 2006 se observa que entre un 25% y un 30% de la formación evaluada pertenece a la categoría de intransferible, por no estar relacionada con las tareas del puesto actual. La constancia de estos datos es considerable (Pág. 24), por lo que parece una consecuencia de carácter más estructural que coyuntural, en la que pueden estar influyendo la propia oferta (parte de la formación se orienta a la promoción futura o a temática general, y la dificultad de transferencia se da más en formación a distancia y en la homologada de agentes externos a la Administración de la Junta de Andalucía).

### 8.2. ¿Por qué hay diferencias en el grado de transferencia en la formación?

Las razones de las diferencias de grado de la transferencia parecen centradas en las motivaciones previas por las que el alumnado decide participar, así como en la existencia de una serie de condicionantes formativos o extraformativos que operan en el proceso de transferencia de aprendizajes.

#### 8.2.1. Motivaciones formativas

**Se ha participado en las acciones formativas llevadas a cabo en 2011, pensando, especialmente, en aplicar los contenidos del curso a las tareas propias** (57% del alumnado), aunque esto es principalmente válido para: la formación presencial; la orientada a directivos, acceso y perfeccionamiento; los cursos realizados por el IAAP para las Consejerías o la formación homologada gestionada desde las Consejerías. En general, la elección del curso por motivos asociados a la transferencia de conocimientos al puesto se vincula a más funcionarios de carrera de más edad y/o más larga trayectoria en la Administración, sobre todo de los niveles jerárquicos más altos y de los grupos o cuerpos de mayor cualificación, que

trabajan sobre todo en Servicios Centrales u Otros Centros, más que en Servicios Periféricos. En otras modalidades, la transferencia es una motivación que comparte protagonismo con otras justificaciones. Y en ciertos casos, la transferencia es un motivo minoritario, como ocurre con la formación a distancia/MM o con la formación para la promoción interna, en las que los futuros concursos de traslado tienen un peso mayor que en el resto de tipos de cursos.

*Tabla 5. Motivaciones más presentes en la participación en acciones formativas, según tipología de la formación.*

<b>Tipo de formación</b>	<b>Motivaciones más relevantes</b>
<b>Presencial</b>	Transferencia
<b>A distancia/MM</b>	Promoción interna
<b>Teleformación</b>	Transferencia, enriquecimiento personal y promoción interna
<b>Semipresencial</b>	Transferencia, enriquecimiento personal y promoción interna
<b>Formación de Acceso</b>	Transferencia
<b>Formación de Directivos</b>	Transferencia
<b>Formación de Perfeccionamiento</b>	Transferencia
<b>Formación General</b>	Transferencia y enriquecimiento personal
<b>Formación para la Promoción</b>	Promoción interna
<b>Jornadas, conferencias, etc.</b>	Transferencia y enriquecimiento personal
<b>Otra formación</b>	Transferencia y promoción interna
<b>No consta línea (Homologada)</b>	Transferencia y enriquecimiento personal
<b>IAAP a Admon. General</b>	Transferencia y enriquecimiento personal
<b>IAAP a Personal de Justicia</b>	Transferencia y promoción interna
<b>IAAP a Consejerías</b>	Transferencia
<b>Homologada Consejerías</b>	Transferencia
<b>Homologada otros agentes e instituciones</b>	Transferencia y promoción interna

### 8.2.2. Presencia de condicionantes favorables a la transferencia

Las declaraciones de los participantes en la formación en 2011 sugieren que los **factores facilitadores más extendidos y con más impacto en el resultado de la transferencia** son el **diseño de los planes formativos** (ajuste a tareas y necesidades del puesto, instrucciones precisas), **que se den ocasiones para transferir** y **las variables personales del alumnado** (motivación y capacidad para transferir). Este último punto es preciso valorarlo con precaución, puesto que siempre hay una tendencia a la autovaloración positiva que es preciso tener en cuenta. En otras palabras, valorar favorablemente la motivación y eficiencia propias resulta muy fácil, y más en el contexto de una encuesta realizada en el centro de trabajo. Con todo, asumiendo que medimos opiniones subjetivas, los datos indican que los profesionales de la Administración de la Junta de Andalucía tienen en alta estima su capacidad para aplicar conocimientos y esta respuesta está notablemente relacionada con el grado de transferencia que manifiestan haber realizado (que es un dato no verbalizado y, por ello, con un nivel de objetividad mayor).

Hay otros **condicionantes facilitadores de la transferencia al puesto que influyen mucho en la misma aunque se percibe que no están muy extendidos**, por lo que es preciso fomentarlos para obtener mejores resultados para la organización en materia de rentabilidad de la formación continua. Se trata de cuestiones muy vinculadas a **las relaciones laborales, horizontales y verticales: valoración y apoyo del superior o los compañeros al iniciar procesos de transferencia de aprendizajes**. Se trata de condicionantes sociales que podrían funcionar con mayor rendimiento, y que probablemente exigen a la organización realizar esfuerzos en comunicación y difusión de una cultura corporativa orientada a la transferencia.

Por último, la información recogida sugiere que **la rendición expresa de resultados de transferencia**, bien por un docente, bien por el superior inmediato, es una práctica virtualmente inexistente. **Dado que no es percibida por los participantes en los cursos de 2011, no registra influencia ninguna en el grado de transferencia declarada**. Esto, obviamente, no indica que la supervisión explícita de la transferencia por terceros no tenga ningún efecto, sino que debe darse en un grado suficiente para que tenga incidencia en los resultados. Y eso no ha ocurrido en los programas formativos del 2011.

### 8.3. ¿Qué aspectos del trabajo se benefician de la transferencia al puesto?

Las conclusiones que podemos obtener de relacionar impacto en aspectos laborales e influencia de tal impacto en la transferencia conseguida son las siguientes:

- En general, **aspectos que se reconocen como muy o bastante favorecidos por el proceso formativo también influyen positivamente en la percepción global de transferencia de conocimientos al puesto**. En la actualidad, las cuestiones relacionadas con la **calidad del propio trabajo** (más facilidad, más satisfacción de usuarios, automotivación) se encuentran en esa situación. La mayoría les atribuyen mejoras tras la formación, y además, se detecta que esa impresión se relaciona con el proceso de transferencia.
- Hay también **aspectos laborales aparentemente poco influenciados por los cursos, pero que se relacionan mucho con la percepción de transferencia**. Son aquellos que se han quedado cortos en sus posibilidades de aplicación al desempeño personal, desde el punto de vista de los participantes en el proceso. En el ejercicio de 2011 son las dimensiones relacionadas con **la organización del trabajo propio y la reducción de tiempos de ejecución de tareas**. También **la valoración del subordinado por su superior**, un beneficio potencial de los cursos poco desarrollada actualmente, pero que tendría efectos multiplicadores en el grado de transferencia.
- Sin embargo, otras cuestiones, como **el espíritu corporativo y las relaciones personales en el Servicio, no son percibidos como dimensiones afectadas por la formación, ni conseguir un rendimiento en estos aspectos afecta, en tales condiciones, a la transferencia** que se haga del aprendizaje a las tareas cotidianas.
- También se observan aspectos laborales que **aunque mejoren con la formación, no tienen mucho qué ver con la transferencia del contenido del curso**. Es el caso de **la promoción interna, la estabilidad laboral, etc.**, en las que los beneficios formativos se proyectan hacia el futuro y no al puesto actual.

## 9. OBJETIVOS ESTRATEGICOS SUGERIDOS POR LOS DATOS

### 9.1. Las motivaciones formativas en 2011

- Se plantea como objetivo reducir la proporción de alumnos no motivados por la aplicación al puesto actual, haciendo que crezca la motivación para la transferencia (a partir de acciones de sensibilización o comunicación) o reduciendo la oferta de cursos orientados a un enriquecimiento personal, que no incluyan la aplicación de lo aprendido al puesto que se ocupa (reducir esta motivación por debajo del 19% actual) (*para más información ver Gráfico 1 en pág. 13*).
- La motivación formativa vinculada a cambios futuros de puesto o al Concurso de Traslado, presente en el 22% de los participantes, debe ser tomada en cuenta en función de las necesidades de la organización, ya que es relativamente elevada y no tiene posibilidad de transferencia a corto plazo, pero también favorece la satisfacción laboral y previsiblemente tendrá un impacto positivo en el futuro (*ver Gráfico 1 en pág. 13*).
- Es necesario mejorar la motivación de transferencia en el personal más joven y en el que tiene niveles más bajos de cualificación o jerarquía, especialmente en Servicios Periféricos y Juzgados, pues presentan propensión más elevada a formarse por motivos ajenos a las necesidades de su puesto de trabajo. Si participan en cursos, una parte significativa de ellos lo hace para promocionarse en la organización o para compensar carencias formativas genéricas o por mero “*aggiornamento*” personal.

### 9.2. Evolución de la motivación formativa

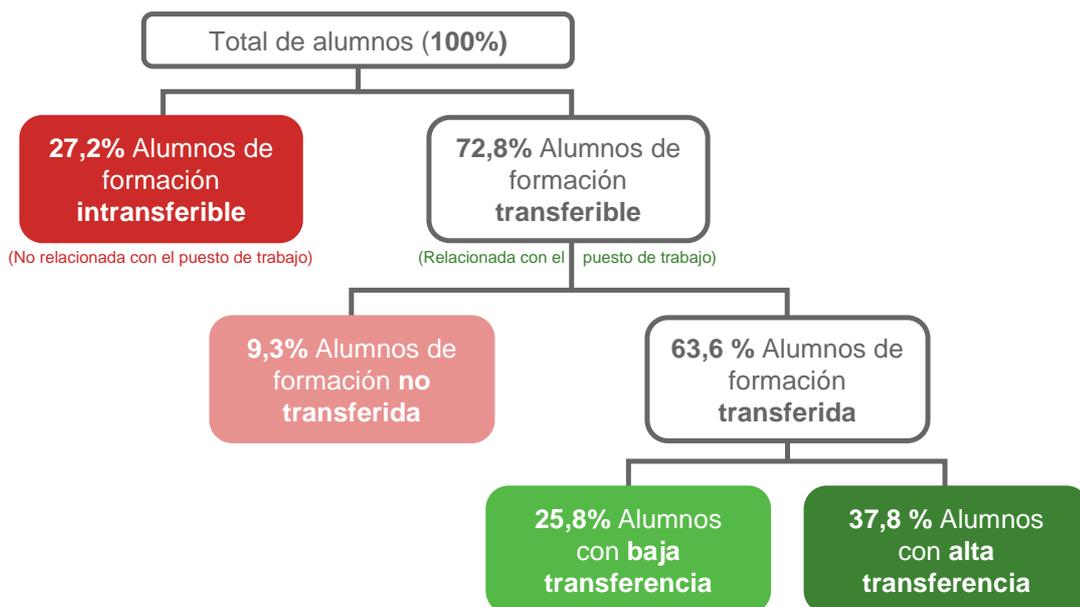
- Las motivaciones para realizar formación apenas experimentan cambios (*ver Gráfico 2, pág. 17*) por lo que al plantearse objetivos formativos, la organización debe tener en cuenta que parece haber un componente estructural en estas justificaciones. Será preciso averiguar si las resistencias a la motivación se deben...
  - a que la oferta de cursos las favorecen (cuanto más breve y menos tutorizada es una acción formativa, más posibilidades tiene de servir a propósitos ajenos a la transferencia de conocimientos al puesto),
  - o a que determinados segmentos del personal de la Junta (tramos de edad más jóvenes, contratos laborales o interinidad, nivel jerárquico o de cualificación bajo) tiendan a presentar actitudes hacia el papel de la formación que precisarían reorientación (como pueden ser el tomar la formación como

mero instrumento de promoción personal, como forma de huida de la monotonía del trabajo habitual, como medio para alcanzar otros fines ajenos al trabajo, o como compensación de carencias en formación general). Si bien estos fines no son negativos por principio y pueden considerarse incluso deseables, parece evidente que no sirven para generar resultados útiles y rentables para la organización.

### 9.3. Niveles de satisfacción con la formación y relación con la transferencia

- Existe una satisfacción mayoritaria y muy alta con el contenido y el profesorado de las acciones formativas, y también, aunque con un 18% de descontentos, con la utilidad del curso para el desempeño del trabajo (*Gráfico 3, pág. 18*). Sin embargo, el análisis de correlaciones estadísticas (*Tabla 1, pág. 31*) indica que la satisfacción con los cursos es un indicador de potencial de transferencia sus contenidos *sólo* cuando los resultados son insatisfactorios para el alumno, ya que entonces es muy difícil que haya aprendido lo suficiente o con suficiente motivación para incorporar los nuevos conocimientos a sus labores profesionales. Será preciso revisar hasta qué punto la medición de la satisfacción *per se* sirve para identificar cursos rentables para la organización.

### 9.4. Distribución del potencial de transferencia



- Aunque los datos no son negativos, es preciso plantearse como realizar y en qué proporciones un trasvase de efectivos entre las diferentes categorías del grado de transferencia según el siguiente patrón:

De formación intransferible y no transferida → a formación transferible  
De formación de baja transferencia → a formación de alta transferencia

- Los resortes para estos trasvases (ver *Gráfico 18, pág.61*) radican en:
  - **los perfiles del alumnado** (los más jóvenes y de niveles jerárquicos más bajos o de cualificación menor tienden a transferir en menores proporciones)
  - **los tipos de cursos** (los más cortos, y por tanto de menos contenido, se aplican menos; la formación poco tutorizada, no presencial, también presentar menor transferencia). La formación más especializada tiene más posibilidades de ser transferida al puesto (formación de Directivos, generada por/desde las Consejerías, sea del IAAP u homologada, y no por instituciones externas a la Junta).
  - **Factores ambientales potenciadores de la transferencia** (*Gráfico 11, pág. 40*), que se exponen a continuación y que constituyen en sí toda una línea estratégica para la gestión de la transferencia:
  
- **Factores facilitadores de la transferencia a defender** (por su alta presencia en el entorno y su elevada influencia en la transferencia de aprendizajes):
  - Posibilidades del entorno para realizar la transferencia.
  - Diseño de la transferencia: ajuste a necesidades profesionales.
  - Diseño de la transferencia: instrucciones para transferir.
  - Diseño de la transferencia: relación con el puesto.
  - Autoeficiencia al transferir.
  - Locus de control interno (responsabilidad personal).
  - Motivación para transferir.
  
- **Factores a fomentar** (de reducida presencia en el entorno pero, pese a ello, con un considerable impacto en el proceso de transferencia):
  - Apoyo de los compañeros en la aplicación de aprendizajes.
  - Apoyo del superior en la aplicación de aprendizajes.
  - Apoyo del superior: valoración positiva de lo transferido.
  
- **Factores a implantar** (escasos en el entorno y, por ello, con una influencia irrelevante en la transferencia, pese a su impacto teórico en la misma):
  - Rendición de cuentas: seguimiento del superior.
  - Rendición de cuentas: seguimiento del docente.

## 9.5. Contenidos transferidos y su impacto en el Servicio

- Hay cursos cuyos contenidos tienen más posibilidades de transferencia satisfactoria para empleados/as, Servicio y organización (*Gráfico 13, pág. 45*), que deben ser potenciados si se buscan impactos significativos en el trabajo:
  - temas normativos y procedimentales,
  - herramientas informáticas específicas,
  - archivos y catalogación,
  - protección de datos y uso compartido de redes,
  - relación con usuarios del Servicio,
  - etc.

## 9.6. Evolución del impacto de la formación transferida

- La percepción del impacto de la formación en el puesto parece muy sensible a los cambios en las condiciones laborales (derivados de la crisis económica y sus ajustes), y a los cambios en el sistema de formación (proceso de reflexión sobre necesidades formativas iniciado en 2011, aunque no afectaba al diseño de la formación de ese ejercicio). Ambas situaciones parecen haber acelerado algunas tendencias previas y decelerado otras, aunque el balance termina resultando positivo (*Gráfico 15, pág. 50*).
- En consecuencia, el proceso de reflexión colectiva sobre necesidades de formación transferible debe mantenerse en el futuro por revelar un impacto significativo en la motivación y la transferencia.
- Y debe tenerse en cuenta que las actuales y difíciles circunstancias económicas parecen afectar a la valoración de la promoción interna (factor desmotivador en general) y a la coordinación de tareas y al reparto de cargas de trabajo, aunque no sean achacables al diseño de la formación.

## 9.7. Relación entre nivel de transferencia e impacto percibido de la formación en diversos aspectos laborales

- Los beneficios de la formación se perciben como exclusivamente individuales y se considera que no afectan esencialmente al conjunto del Servicio y por extensión a la Consejería o la Junta. Sin embargo, cuando esto sí se percibe, crece el nivel de aplicación de los cursos al desempeño habitual (*Gráfico 16, pág. 53*). Por ello, es preciso incluir o reforzar contenidos transversales en la formación transferible,

encaminados a mejorar la aplicación de conocimientos al puesto y la eficiencia del Servicio en dimensiones colectivas o grupales :

- Relaciones personales horizontales y verticales de grupo e interdepartamentales.
- Coordinación de tareas y cargas de trabajo en el Servicio.
- Compromiso con la organización.

## 9.8. Interrelación entre los aspectos laborales con impacto de la formación

- El factor social potencia la transferencia efectiva y, a su vez, ésta mejora las relaciones interpersonales, la coordinación y el compromiso con el Servicio. Sin embargo, esta dimensión grupal, como se ha visto antes, no se da en todo su potencial o, si lo hace, no es percibida por el alumnado de los cursos gestionados por el IAAP (*Gráfico 17, pág. 58*).
- El prestigio de la formación entre las personas empleadas en la Administración de la Junta de Andalucía (*Tabla 4, pág. 55*) depende en gran medida de su impacto...
  - en la mejora del trabajo del alumnado a nivel individual (actualmente alto)
  - y en la falta de relevancia en la coordinación de tareas y las relaciones personales con compañeros y jefes (actuando como freno)
- Por tanto, los datos refuerzan la necesidad de poner en valor los logros del programa formativo y de estudiar cómo incluir contenidos transversales en la formación que fomenten la transferencia colectiva y no sólo personal.

## 9.9. Líneas estratégicas globales

Las conclusiones precedentes se pueden organizar en **cuatro estrategias generales para la gestión de la transferencia**:

- Redirigir las motivaciones de elección de cursos ajenas a la transferencia de aprendizajes al puesto.
- Poner en valor los logros colectivos de la transferencia.
- Mantener los procesos de reflexión colectiva sobre necesidades formativas.
- Implantar la rendición de cuentas y el seguimiento de la transferencia.

### 9.9.1. Redirigir las motivaciones de elección de cursos ajenas a la transferencia de aprendizajes al puesto.

Este objetivo implica dos actuaciones:

- Rediseño de la oferta formativa, para limitar el número de cursos que se prevea no estén relacionados directa ni indirectamente con los puestos de trabajo, evitando así esa cifra habitual (entre el 15% y el 20%) de alumnos que escogen el curso como “enriquecimiento personal”, o exclusivamente como medio de promoción interna (del 20% al 30% en años diversos).
- Sensibilización de colectivos con mayor tendencia a la elección de cursos por enriquecimiento personal (más jóvenes, niveles más bajos de la escala jerárquica o de cualificación, no funcionarios), bien aumentando el ajuste de los cursos de acuerdo con el contenido de sus puestos o bien trabajando más la comunicación sobre la importancia de la transferencia.

### 9.9.2. Poner en valor los logros colectivos de la transferencia.

Se evidencia que la transferencia se percibe como algo exclusivamente individual, tanto en lo referente al esfuerzo personal para aplicar aprendizajes, como en beneficios para el Servicio o en la valoración por parte de superiores y compañeros. Sin embargo, se detecta que cuando está presente esta dimensión social, se incrementa sensiblemente la transferencia. Para aprovechar esta circunstancia mejor sería interesante...

- Prestigiar más la transferencia como valor para el Servicio y como aportación personal al trabajo colectivo. El papel de los superiores jerárquicos es aquí fundamental en la generación de opiniones favorables a la transferencia e impacto formativos.
- Desarrollar contenidos transversales relativos a la “coordinación para la transferencia”, puesto que los puestos no se desempeñan en un vacío estanco. La distribución social del conocimiento aprendido dentro del equipo de esa aplicación debe ser tenida en cuenta desde el momento de la impartición del curso.

### 9.9.3. Mantener los procesos de reflexión colectiva sobre necesidades formativas.

Aunque no se ha preguntado específicamente sobre esta iniciativa iniciada en 2011 (ya que no afectaba a la formación programada para ese ejercicio), se detecta su influencia positiva en la evolución de algunos parámetros analizados. La continuación en el tiempo de esta práctica de detección de necesidades (colectiva y dirigida de abajo a arriba en la estructura laboral) es

prioritaria para aplicar las dos estrategias anteriores (redirigir motivaciones y poner en valor logros colectivos de la transferencia). Se trataría de:

- Poner en común y demostrar los resultados prácticos de la transferencia de aprendizajes para el puesto y el Servicio.
- Incluir en el proceso de discusión una evaluación expresa de las experiencias de transferencia de cursos concretos en los que se haya participado en años anteriores, para reforzar los factores favorables a la aplicación de la formación al puesto.

#### 9.9.4. Implantar la rendición de cuentas y el seguimiento de la transferencia.

La inexistencia de un seguimiento de superiores y docentes al grado de transferencia y a las dificultades que pueden haberse presentado en cada caso limita seriamente el potencial de la formación orientada al desempeño. Para ello es imprescindible desarrollar un procedimiento de rendición de cuentas que revalorice y aporte eficiencia a la formación transferible. Entre todas las posibles variantes de este seguimiento, sugerimos incorporar una metodología similar al proceso de probada eficacia utilizado en la evaluación de las prácticas en centros de trabajo de la Formación Profesional Superior (Títulos de Grado Superior)<sup>6</sup>. Enumeramos a continuación las características principales de la evaluación de estas prácticas en empresas tal como aparecen en la ORDEN de 28 de septiembre de 2011, por la que se regulan los módulos profesionales de formación en centros de trabajo y de proyecto para el alumnado matriculado en centros docentes de la Comunidad Autónoma de Andalucía<sup>7</sup>.

- La evaluación de las prácticas en centro de trabajo son responsabilidad de uno de los docentes del curso, designado a tal efecto por el centro educativo, y de una persona empleada de la empresa en la que se realizan las prácticas, con funciones específicas de tutor/a laboral.
- El alumno es evaluado en una serie de parámetros fijados de antemano, tanto por el tutor de prácticas docente como por el tutor laboral del centro de trabajo.

---

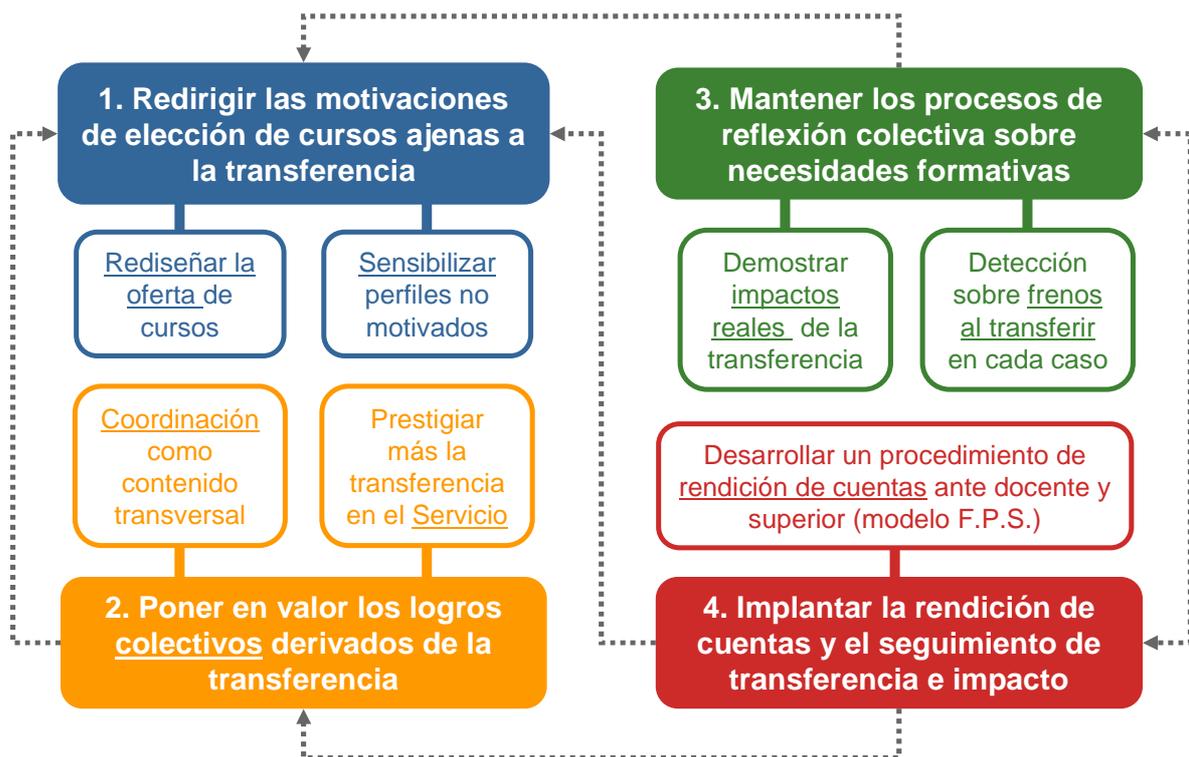
<sup>6</sup> Esta eficacia de la FPS se traduce en un impacto muy significativo en la empleabilidad de los alumnos que alcanzan dicha titulación, en comparación, por ejemplo, con las enseñanzas universitarias. El planteamiento de las prácticas en empresas de los Ciclos Formativos Superiores, incluyendo su estructurada y rigurosa evaluación por el centro educativo y la entidad de acogida del alumnos, suele traducirse en contrataciones en un elevado número de casos año a año.

<sup>7</sup> BOJA núm. 206, de 20 de octubre, Art. 16 y 17, pág. 9.

- Durante el periodo de prácticas se establece un calendario de visitas del tutor docente tanto al alumno como al tutor laboral, para supervisar el correcto funcionamiento de las mismas, lo que incluye una monitorización de la transferencia de la transferencia de aprendizajes teóricos al desempeño de las prácticas. En este caso se realiza un seguimiento semanal, soportado en fichas a rellenar por el alumno, verificadas por ambos tutores.
- El tutor o tutora laboral (equiparable al superior del Servicio en el caso de la Junta de Andalucía a los efectos que nos incumben aquí) emitirá un informe sobre el desarrollo de las prácticas (que, en definitiva y salvando las distancias, supone básicamente una transferencia de lo aprendido en el curso previo).

La rendición de cuentas, hoy no contemplada en la formación gestionada por el IAAP, tendría la virtud de generar una mayor implicación de los alumnos y sus superiores en la transferencia de conocimientos al puesto, compensando la actual carencia de repercusión colectiva del proceso y mejorando el grado de motivación formativa que más interesa a la organización. También permitiría una evaluación más precisa del impacto de la formación en los Servicios, tanto para detectar resultados como para mejorar todo el proceso detectando con más precisión qué factores no están contribuyendo a la aplicación de aprendizajes a las tareas del puesto de trabajo actual.

*Gráfico 19. Esquema final de objetivos estratégicos para mejorar la percepción, motivación e implantación de la transferencia*



## 10. ANEXO I: TABULACIONES CRUZADAS

A continuación se presenta la distribución de respuestas a variables clave del estudio, cruzadas por las diversas categorías descriptivas del personal, el puesto o Servicio y la formación realizada. Las tablas ofrecen información del modo siguiente:

- Las columnas recogen los datos de las diversas opciones de respuesta de la variable independiente a analizar.
- Las filas, las diversas categorías de la segmentación de participantes en la formación, Servicios donde estos trabajan y cursos realizados.
- La base de los porcentajes se indica en el título de la tabla.
- A no ser que se especifique otra cosa, todos los porcentajes son de suma horizontal, incluyendo el de la fila inicial de totales, cuya base es el total de la muestra (en celdas rojas).
- La primera columna con datos numéricos, con fondo gris, recoge el reparto de efectivos por cada variable descriptiva, en porcentajes verticales, sirviendo como indicación del peso de cada segmento en el total de la muestra.
- Las celdas en color rosado indican que el porcentaje obtenido por el segmento (fila) correspondiente en esa respuesta (columna) es mayor que el total de columna (porcentaje global de la totalidad de entrevistados que da tal respuesta).

**Tabla 6. Motivaciones de realización de la formación por segmentos sociolaborales. Porcentajes horizontales. Base: Total de participantes.**

Total	Para aplicar lo aprendido al puesto de trabajo, para hacer mejor mi trabajo	Por enriquecimiento personal, interés personal, gusto (aunque no tenga una aplicación directa a su puesto actual o futuro)	Adquirir conocimientos de cara a un futuro cambio en el puesto de trabajo	Para conseguir puntos de cara al Concurso de Traslado	Por determinación de mis superiores	Era un curso "obligatorio"	Por salir de la rutina diaria, por cambiar, hacer algo diferente, etc.	
<b>Conjunto</b>	<b>100,0%</b>	<b>56,7%</b>	<b>19,1%</b>	<b>12,4%</b>	<b>9,2%</b>	<b>1,3%</b>	<b>1,0%</b>	<b>0,2%</b>
<b>SEXO</b>								
Hombre	41,4%	59,2%	17,9%	10,8%	8,3%	2,2%	1,4%	0,1%
Mujer	58,6%	54,9%	20,0%	13,6%	9,9%	0,7%	0,7%	0,2%
<b>TRAMO DE EDAD</b>								
Hasta 30 años de edad	2,8%	42,9%	20,6%	14,3%	19,0%	0,0%	3,2%	0,0%
31 a 40 años de edad	30,0%	54,6%	18,7%	13,6%	10,4%	1,8%	0,6%	0,3%
41 a 50 años de edad	44,1%	55,7%	19,7%	12,8%	9,5%	1,1%	1,0%	0,1%
Mas de 50 años de edad	22,7%	63,5%	18,3%	9,6%	6,0%	1,2%	1,2%	0,2%
<b>AÑOS TRABAJO ADMON.</b>								
Hasta 3 años en la Admón.	8,8%	46,4%	20,1%	18,6%	13,4%	1,0%	0,5%	0,0%
De 3 a 10 años en la Admón.	29,8%	52,0%	19,0%	14,0%	12,0%	1,5%	1,1%	0,5%
De 10 a 20 años en la Admón.	24,6%	60,7%	19,1%	10,7%	7,0%	0,9%	1,7%	0,0%
Mas de 20 años en la Admón.	36,4%	60,3%	19,0%	10,8%	7,6%	1,5%	0,6%	0,1%
NC	0,5%	60,0%	20,0%	20,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>TIPO DE CONTRATO</b>								
Funcionario/a	71,9%	59,3%	19,9%	12,1%	6,2%	1,5%	0,9%	0,2%
Personal laboral Fijo	13,3%	54,4%	14,6%	13,3%	15,0%	0,7%	1,7%	0,3%
Interino/a	7,5%	52,4%	14,5%	14,5%	17,5%	1,2%	0,0%	0,0%
Personal laboral no Fijo	6,7%	39,2%	24,3%	11,5%	22,3%	0,7%	2,0%	0,0%
Otros+NC	0,6%	46,2%	30,8%	23,1%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>NIVEL-GRUPO</b>								
Nivel 26 o superior	7,2%	75,0%	16,9%	2,5%	4,4%	0,6%	0,6%	0,0%
Nivel 21-25 (G I/II)	25,4%	64,4%	19,8%	7,8%	3,4%	3,2%	1,1%	0,4%
Nivel 16-20 (G III/IV)	16,2%	59,6%	19,5%	11,7%	7,2%	1,4%	0,3%	0,3%
Nivel 15 o inferior (G V)	11,6%	40,9%	25,7%	18,7%	12,8%	0,8%	1,2%	0,0%
NC	39,5%	51,9%	17,1%	15,7%	13,6%	0,3%	1,3%	0,1%
<b>GRUPO-CUERPO</b>								
Grupo A/I	31,0%	65,8%	18,2%	7,6%	4,1%	2,6%	1,2%	0,4%
Grupo B/II	11,0%	63,8%	18,1%	10,3%	6,6%	0,8%	0,0%	0,4%
Grupo C/III	27,8%	51,1%	22,8%	14,2%	9,9%	1,1%	0,8%	0,0%
Grupo D/IV	5,6%	47,2%	18,7%	10,6%	21,1%	0,8%	1,6%	0,0%
Grupo E/V	5,8%	46,5%	17,8%	14,0%	17,8%	0,8%	3,1%	0,0%
C. Gestión procesal y Administrativa	4,6%	60,8%	13,7%	16,7%	8,8%	0,0%	0,0%	0,0%
C. Tramitación procesal	7,6%	56,0%	13,7%	17,9%	10,7%	0,0%	1,8%	0,0%
C. Auxilio Judicial	2,5%	42,9%	14,3%	30,4%	12,5%	0,0%	0,0%	0,0%
<b>TIPO DE SERVICIO</b>								
Servicios Centrales	28,9%	56,7%	25,7%	8,6%	6,9%	2,0%	0,2%	0,0%
Servicios Periféricos	39,6%	57,2%	18,3%	12,3%	9,1%	1,5%	1,1%	0,5%
Servicio de Justicia	18,3%	52,2%	16,6%	19,6%	10,9%	0,0%	0,7%	0,0%
Otros centros	13,2%	61,6%	11,0%	11,3%	12,3%	1,0%	2,7%	0,0%

	Total	Para aplicar lo aprendido al puesto de trabajo, para hacer mejor mi trabajo	Por enriquecimiento personal, interés personal, gusto (aunque no tenga una aplicación directa a su puesto actual o futuro)	Adquirir conocimientos de cara a un futuro cambio en el puesto de trabajo	Para conseguir puntos de cara al Concurso de Traslado	Por determinación de mis superiores	Era un curso "obligatorio"	Por salir de la rutina diaria, por cambiar, hacer algo diferente, etc.
<b>Conjunto</b>	<b>100,0%</b>	<b>56,7%</b>	<b>19,1%</b>	<b>12,4%</b>	<b>9,2%</b>	<b>1,3%</b>	<b>1,0%</b>	<b>0,2%</b>
<b>PROVINCIA</b>								
Almería	5,2%	44,0%	30,2%	14,7%	8,6%	0,9%	1,7%	0,0%
Cádiz	5,6%	54,0%	19,4%	9,7%	15,3%	1,6%	0,0%	0,0%
Córdoba	7,1%	67,5%	12,7%	10,2%	4,5%	2,5%	1,9%	0,6%
Granada	9,9%	53,7%	17,4%	12,4%	15,6%	0,0%	0,5%	0,5%
Huelva	4,9%	49,5%	7,3%	22,9%	12,8%	2,8%	4,6%	0,0%
Jaén	6,6%	52,4%	12,2%	17,7%	12,9%	0,0%	4,1%	0,7%
Málaga	9,4%	51,9%	26,4%	9,1%	11,1%	0,5%	1,0%	0,0%
Sevilla	27,0%	56,4%	19,1%	14,4%	8,0%	1,8%	0,2%	0,0%
Servicios Centrales	24,2%	63,0%	20,7%	8,8%	5,6%	1,3%	0,4%	0,2%
<b>TIPO CURSO</b>								
Presencial	66,5%	64,9%	15,6%	10,6%	5,3%	1,9%	1,4%	0,3%
A distancia/MM	2,1%	21,7%	13,0%	19,6%	45,7%	0,0%	0,0%	0,0%
Teleformación	29,0%	41,8%	27,3%	15,9%	14,8%	0,2%	0,0%	0,0%
Semipresencial	2,4%	39,6%	22,6%	15,1%	18,9%	0,0%	3,8%	0,0%
<b>LINEA DE ACTIVIDAD</b>								
Formación de Acceso	1,0%	56,5%	17,4%	0,0%	13,0%	4,3%	8,7%	0,0%
Formación de Directivos	0,9%	76,2%	19,0%	0,0%	4,8%	0,0%	0,0%	0,0%
Formación de Perfeccionamiento	28,1%	72,3%	10,3%	10,0%	3,2%	1,8%	2,3%	0,2%
Formación General	23,7%	50,5%	23,7%	15,7%	9,2%	0,2%	0,6%	0,2%
Formación para la Promoción	0,9%	0,0%	0,0%	42,9%	57,1%	0,0%	0,0%	0,0%
Jornadas, conferencias, etc.	3,8%	54,8%	33,3%	8,3%	3,6%	0,0%	0,0%	0,0%
Otra formación	0,7%	43,8%	18,8%	37,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
No consta línea (Homologada)	40,8%	50,9%	21,7%	12,1%	13,0%	1,8%	0,3%	0,2%
<b>GRUPO ENTREVISTA</b>								
IAAP a Admon. General	23,0%	52,5%	25,5%	12,8%	7,5%	1,2%	0,4%	0,2%
IAAP a Personal de Justicia	18,4%	53,2%	16,3%	19,0%	10,8%	0,0%	0,7%	0,0%
IAAP a Consejerías	17,8%	79,2%	7,9%	6,1%	1,3%	1,8%	3,6%	0,3%
Homologada Consejerías	20,4%	61,0%	21,7%	7,8%	5,3%	3,3%	0,4%	0,4%
Homologada otras entidades	20,4%	40,8%	21,7%	16,4%	20,6%	0,2%	0,2%	0,0%

*Tabla 7. Valoración del curso realizado en su utilidad para el desempeño de trabajo propio. Porcentajes horizontales y valoración media de 5-"Muy bien" a 1-"Muy mal" Base: Total de participantes.*

	Conjunto	Muy bien	Bien	Regular	Mal	Muy mal	NS/NC	Media
<b>Conjunto</b>	<b>100,0%</b>	<b>25,8%</b>	<b>34,8%</b>	<b>21,7%</b>	<b>9,2%</b>	<b>8,3%</b>	<b>0,2%</b>	<b>3,6</b>
<b>SEXO</b>								
Hombre	41,4%	25,4%	37,5%	22,2%	9,0%	5,5%	0,5%	3,7
Mujer	58,6%	26,1%	32,9%	21,3%	9,4%	10,3%	0,0%	3,6
<b>TRAMO DE EDAD</b>								
Hasta 30 años de edad	2,8%	20,6%	27,0%	28,6%	3,2%	20,6%	0,0%	3,2
31 a 40 años de edad	30,0%	23,8%	33,9%	22,5%	10,1%	9,2%	0,5%	3,5
41 a 50 años de edad	44,1%	26,4%	35,0%	21,0%	10,1%	7,2%	0,2%	3,6
Mas de 50 años de edad	22,7%	27,9%	36,5%	20,9%	7,2%	7,6%	0,0%	3,7
NC	0,3%	14,3%	42,9%	28,6%	0,0%	14,3%	0,0%	3,4
<b>AÑOS TRABAJO ADMON.</b>								
Hasta 3 años en la Admón.	8,8%	14,4%	36,1%	25,3%	11,9%	12,4%	0,0%	3,3
De 3 a 10 años en la Admón.	29,8%	23,2%	33,5%	22,6%	9,7%	10,5%	0,5%	3,5
De 10 a 20 años en la Admón.	24,6%	29,4%	33,3%	22,8%	8,5%	5,7%	0,4%	3,7
Mas de 20 años en la Admón.	36,4%	28,5%	36,3%	19,3%	8,6%	7,3%	0,0%	3,7
NC	0,5%	0,0%	60,0%	20,0%	20,0%	0,0%	0,0%	3,4
<b>TIPO DE CONTRATO</b>								
Funcionario/a	71,9%	24,5%	34,2%	23,5%	9,0%	8,9%	0,1%	3,6
Personal laboral Fijo	13,3%	34,0%	39,5%	12,2%	11,2%	3,1%	0,0%	3,9
Interino/a	7,5%	29,5%	34,3%	21,7%	7,2%	7,2%	0,0%	3,7
Personal laboral no Fijo	6,7%	20,3%	31,8%	20,3%	10,8%	14,2%	2,7%	3,3
Otros+NC	0,6%	15,4%	53,8%	30,8%	0,0%	0,0%	0,0%	3,8
<b>NIVEL-GRUPO</b>								
Nivel 26 o superior	7,2%	33,1%	35,6%	21,3%	6,9%	3,1%	0,0%	3,9
Nivel 21-25 (G I/II)	25,4%	23,5%	36,7%	26,3%	8,4%	5,2%	0,0%	3,6
Nivel 16-20 (G III/IV)	16,2%	26,7%	33,4%	20,6%	10,9%	8,4%	0,0%	3,6
Nivel 15 o inferior (G V)	11,6%	18,3%	31,9%	25,7%	10,1%	13,6%	0,4%	3,3
NC	39,5%	27,7%	34,9%	18,0%	9,3%	9,6%	0,5%	3,6
<b>GRUPO-CUERPO</b>								
Grupo A/I	31,0%	25,1%	36,6%	24,5%	8,9%	4,8%	0,0%	3,7
Grupo B/II	11,0%	26,7%	32,9%	22,2%	8,6%	9,5%	0,0%	3,6
Grupo C/III	27,8%	22,0%	33,9%	22,5%	10,1%	11,4%	0,2%	3,5
Grupo D/IV	5,6%	32,5%	29,3%	20,3%	14,6%	3,3%	0,0%	3,7
Grupo E/V	5,8%	35,7%	28,7%	17,1%	9,3%	9,3%	0,0%	3,7
C. Gestión procesal y Administrativa	4,6%	28,4%	29,4%	18,6%	8,8%	14,7%	0,0%	3,5
C. Tramitación procesal	7,6%	31,0%	32,1%	20,2%	6,5%	10,1%	0,0%	3,7
C. Auxilio Judicial	2,5%	28,6%	25,0%	23,2%	8,9%	14,3%	0,0%	3,4
NC+Otros	4,1%	16,5%	65,9%	6,6%	5,5%	1,1%	4,4%	4,0
<b>TIPO DE SERVICIO</b>								
Servicios Centrales	28,9%	26,3%	30,4%	24,7%	9,2%	9,2%	0,2%	3,6
Servicios Periféricos	39,6%	23,9%	36,5%	22,6%	10,6%	6,4%	0,0%	3,6
Servicio de Justicia	18,3%	27,2%	31,9%	20,0%	7,7%	13,1%	0,0%	3,5
Otros centros	13,2%	28,4%	43,5%	14,4%	7,2%	5,1%	1,4%	3,8

	Conjunto	Muy bien	Bien	Regular	Mal	Muy mal	NS/NC	Media
<b>Conjunto</b>	<b>100,0%</b>	<b>25,8%</b>	<b>34,8%</b>	<b>21,7%</b>	<b>9,2%</b>	<b>8,3%</b>	<b>0,2%</b>	<b>3,6</b>
<b>PROVINCIA</b>								
Almería	5,2%	22,4%	39,7%	22,4%	12,1%	3,4%	0,0%	3,7
Cádiz	5,6%	29,0%	31,5%	18,5%	8,1%	12,9%	0,0%	3,6
Córdoba	7,1%	19,1%	36,3%	24,8%	15,3%	4,5%	0,0%	3,5
Granada	9,9%	22,9%	33,0%	20,6%	8,3%	15,1%	0,0%	3,4
Huelva	4,9%	29,4%	24,8%	21,1%	10,1%	14,7%	0,0%	3,4
Jaén	6,6%	26,5%	36,1%	25,2%	6,8%	5,4%	0,0%	3,7
Málaga	9,4%	23,6%	34,6%	19,2%	12,5%	10,1%	0,0%	3,5
Sevilla	27,0%	29,3%	37,5%	19,3%	6,0%	7,2%	0,7%	3,8
Servicios centrales	24,2%	24,9%	33,6%	24,5%	10,3%	6,5%	0,2%	3,6
<b>TIPO CURSO</b>								
Presencial	66,5%	28,1%	35,7%	21,0%	8,9%	6,3%	0,0%	3,7
A distancia/MM	2,1%	21,7%	34,8%	28,3%	2,2%	10,9%	2,2%	3,6
Teleformación	29,0%	20,9%	34,0%	22,3%	9,5%	12,6%	0,6%	3,4
Semipresencial	2,4%	24,5%	20,8%	26,4%	20,8%	7,5%	0,0%	3,3
<b>LINEA DE ACTIVIDAD</b>								
Formación de Acceso	1,0%	13,0%	43,5%	30,4%	13,0%	0,0%	0,0%	3,6
Formación de Directivos	0,9%	28,6%	42,9%	23,8%	4,8%	0,0%	0,0%	4,0
Formación de Perfeccionamiento	28,1%	34,0%	36,9%	16,9%	8,2%	4,0%	0,0%	3,9
Formación General	23,7%	23,7%	30,6%	22,6%	9,9%	13,2%	0,0%	3,4
Formación para la Promoción	0,9%	19,0%	14,3%	33,3%	14,3%	19,0%	0,0%	3,0
Jornadas, conferencias, etc.	3,8%	19,0%	31,0%	31,0%	13,1%	6,0%	0,0%	3,4
Otra formación	0,7%	25,0%	31,3%	37,5%	0,0%	0,0%	6,3%	3,9
No consta línea (Homologada)	40,8%	22,4%	36,4%	22,7%	9,2%	8,9%	0,4%	3,5
<b>GRUPO ENTREVISTA</b>								
IAAP a Admon. General	23,0%	22,2%	30,6%	27,1%	10,8%	9,0%	0,2%	3,5
IAAP a Personal de Justicia	18,4%	27,8%	31,3%	20,2%	7,6%	13,1%	0,0%	3,5
IAAP a Consejerías	17,8%	36,0%	40,4%	13,7%	8,9%	1,0%	0,0%	4,0
Homologada Consejerías	20,4%	26,4%	32,6%	24,2%	8,6%	8,2%	0,0%	3,6
Homologada otras entidades	20,4%	18,4%	40,1%	21,3%	9,8%	9,5%	0,9%	3,5

**Tabla 8. Valoración del curso realizado en sus contenidos. Porcentajes horizontales y valoración media de 5-"Muy bien" a 1-"Muy mal" Base: Total de participantes.**

	Conjunto	Muy bien	Bien	Regular	Mal	Muy mal	NS/NC	Media
<b>Conjunto</b>	<b>100,0%</b>	<b>35,0%</b>	<b>48,8%</b>	<b>13,1%</b>	<b>2,3%</b>	<b>0,8%</b>	<b>0,1%</b>	<b>4,1</b>
<b>SEXO</b>								
Hombre	41,4%	30,2%	54,2%	13,0%	1,9%	0,8%	0,0%	4,1
Mujer	58,6%	38,3%	45,0%	13,1%	2,6%	0,8%	0,2%	4,2
<b>TRAMO DE EDAD</b>								
Hasta 30 años de edad	2,8%	25,4%	54,0%	19,0%	1,6%	0,0%	0,0%	4,0
31 a 40 años de edad	30,0%	35,0%	48,3%	14,2%	1,8%	0,8%	0,0%	4,1
41 a 50 años de edad	44,1%	34,2%	49,6%	12,2%	3,2%	0,6%	0,2%	4,1
Mas de 50 años de edad	22,7%	37,6%	47,0%	12,7%	1,4%	1,2%	0,0%	4,2
NC	0,3%	28,6%	71,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	4,3
<b>AÑOS ADMON.</b>								
Hasta 3 años en la Admón.	8,8%	25,3%	54,6%	17,0%	2,6%	0,5%	0,0%	4,0
De 3 a 10 años en la Admón.	29,8%	35,5%	47,2%	14,6%	2,0%	0,8%	0,0%	4,1
De 10 a 20 años en la Admón.	24,6%	36,6%	50,6%	9,2%	2,9%	0,7%	0,0%	4,2
Mas de 20 años en la Admón.	36,4%	36,2%	46,9%	13,7%	2,1%	0,9%	0,2%	4,2
NC	0,5%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	4,0
<b>TIPO DE CONTRATO</b>								
Funcionario/a	71,9%	32,6%	49,4%	14,3%	2,5%	1,0%	0,1%	4,1
Personal laboral Fijo	13,3%	37,8%	52,7%	8,2%	1,0%	0,3%	0,0%	4,3
Interino/a	7,5%	48,2%	37,3%	10,8%	3,6%	0,0%	0,0%	4,3
Personal laboral no Fijo	6,7%	41,2%	45,3%	12,2%	1,4%	0,0%	0,0%	4,3
Otros+NC	0,6%	15,4%	76,9%	7,7%	0,0%	0,0%	0,0%	4,1
<b>NIVEL-GRUPO</b>								
Nivel 26 o superior	7,2%	30,6%	47,5%	18,1%	2,5%	1,3%	0,0%	4,0
Nivel 21-25 (G I/II)	25,4%	29,7%	52,1%	14,9%	2,5%	0,7%	0,0%	4,1
Nivel 16-20 (G III/IV)	16,2%	36,5%	47,6%	12,8%	1,9%	0,6%	0,6%	4,2
Nivel 15 o inferior (G V)	11,6%	31,9%	51,8%	14,8%	1,2%	0,4%	0,0%	4,1
NC	39,5%	39,4%	46,5%	10,5%	2,6%	0,9%	0,0%	4,2
<b>GRUPO-CUERPO</b>								
Grupo A/I	31,0%	29,9%	50,2%	16,6%	2,3%	0,9%	0,0%	4,1
Grupo B/II	11,0%	37,4%	48,1%	11,1%	2,5%	0,8%	0,0%	4,2
Grupo C/III	27,8%	34,5%	49,7%	13,0%	2,1%	0,3%	0,3%	4,2
Grupo D/IV	5,6%	35,8%	52,0%	10,6%	1,6%	0,0%	0,0%	4,2
Grupo E/V	5,8%	47,3%	41,9%	10,1%	0,8%	0,0%	0,0%	4,4
C. Gestión procesal y Administrativa	4,6%	41,2%	38,2%	8,8%	5,9%	5,9%	0,0%	4,0
C. Tramitación procesal	7,6%	45,8%	39,3%	11,3%	3,6%	0,0%	0,0%	4,3
C. Auxilio Judicial	2,5%	44,6%	48,2%	5,4%	0,0%	1,8%	0,0%	4,3
<b>TIPO DE SERVICIO</b>								
Servicios Centrales	28,9%	34,3%	47,6%	14,9%	2,0%	1,1%	0,2%	4,1
Servicios Periféricos	39,6%	32,3%	52,5%	13,1%	1,7%	0,2%	0,1%	4,2
Servicio de Justicia	18,3%	41,8%	40,6%	11,4%	4,5%	1,7%	0,0%	4,2
Otros centros	13,2%	34,9%	51,7%	11,3%	1,7%	0,3%	0,0%	4,2

	Conjunto	Muy bien	Bien	Regular	Mal	Muy mal	NS/NC	Media
<b>Conjunto</b>	<b>100,0%</b>	<b>35,0%</b>	<b>48,8%</b>	<b>13,1%</b>	<b>2,3%</b>	<b>0,8%</b>	<b>0,1%</b>	<b>4,1</b>
<b>PROVINCIA</b>								
Almería	5,2%	31,9%	53,4%	12,9%	1,7%	0,0%	0,0%	4,2
Cádiz	5,6%	40,3%	36,3%	16,1%	4,0%	3,2%	0,0%	4,1
Córdoba	7,1%	38,2%	52,9%	7,6%	0,0%	0,6%	0,6%	4,3
Granada	9,9%	39,9%	44,5%	12,8%	1,8%	0,9%	0,0%	4,2
Huelva	4,9%	30,3%	49,5%	14,7%	4,6%	0,9%	0,0%	4,0
Jaén	6,6%	36,7%	44,2%	17,7%	0,7%	0,0%	0,7%	4,2
Málaga	9,4%	30,8%	50,0%	13,0%	5,8%	0,5%	0,0%	4,0
Sevilla	27,0%	35,2%	51,8%	10,9%	1,5%	0,7%	0,0%	4,2
Servicios centrales	24,2%	33,3%	48,6%	15,0%	2,4%	0,7%	0,0%	4,1
<b>TIPO CURSO</b>								
Presencial	66,5%	35,5%	48,1%	13,3%	2,2%	1,0%	0,1%	4,2
A distancia/MM	2,1%	43,5%	28,3%	21,7%	6,5%	0,0%	0,0%	4,1
Teleformación	29,0%	32,9%	52,3%	11,7%	2,5%	0,5%	0,2%	4,1
Semipresencial	2,4%	37,7%	45,3%	17,0%	0,0%	0,0%	0,0%	4,2
<b>LINEA DE ACTIVIDAD</b>								
Formación de Acceso	1,0%	8,7%	65,2%	13,0%	13,0%	0,0%	0,0%	3,7
Formación de Directivos	0,9%	23,8%	61,9%	14,3%	0,0%	0,0%	0,0%	4,1
Formación de Perfeccionamiento	28,1%	39,3%	44,9%	12,6%	2,3%	0,6%	0,3%	4,2
Formación General	23,7%	34,4%	46,1%	14,1%	4,2%	1,1%	0,0%	4,1
Formación para la Promoción	0,9%	19,0%	61,9%	19,0%	0,0%	0,0%	0,0%	4,0
Jornadas, conferencias, etc.	3,8%	25,0%	52,4%	20,2%	1,2%	1,2%	0,0%	4,0
Otra formación	0,7%	56,3%	25,0%	18,8%	0,0%	0,0%	0,0%	4,4
No consta línea (Homologada)	40,8%	34,1%	52,1%	11,9%	1,2%	0,7%	0,0%	4,2
<b>GRUPO ENTREVISTA</b>								
IAAP a Admon. General	23,0%	30,8%	48,9%	16,5%	3,3%	0,2%	0,2%	4,1
IAAP a Personal de Justicia	18,4%	41,9%	40,1%	11,8%	4,4%	1,7%	0,0%	4,2
IAAP a Consejerías Homologada	17,8%	35,0%	50,0%	12,7%	1,3%	0,8%	0,3%	4,2
Consejerías Homologada otras entidades	20,4%	33,7%	50,3%	13,5%	1,1%	1,3%	0,0%	4,1
Consejerías Homologada otras entidades	20,4%	34,6%	53,9%	10,2%	1,3%	0,0%	0,0%	4,2

**Tabla 9. Valoración del profesorado del curso realizado. Porcentajes horizontales y valoración media de 5-"Muy bien" a 1-"Muy mal" Base: Total de participantes.**

	Conjunto	Muy bien	Bien	Regular	Mal	Muy mal	NS/NC	Media
<b>Conjunto</b>	<b>100,0%</b>	<b>42,2%</b>	<b>42,2%</b>	<b>8,8%</b>	<b>2,3%</b>	<b>0,8%</b>	<b>3,8%</b>	<b>4,3</b>
<b>SEXO</b>								
Hombre	41,4%	39,3%	45,1%	9,5%	2,0%	0,8%	3,3%	4,2
Mujer	58,6%	44,2%	40,0%	8,3%	2,5%	0,8%	4,2%	4,3
<b>TRAMO DE EDAD</b>								
Hasta 30 años de edad	2,8%	38,1%	42,9%	6,3%	11,1%	0,0%	1,6%	4,1
31 a 40 años de edad	30,0%	42,2%	41,0%	11,2%	0,9%	0,9%	3,8%	4,3
41 a 50 años de edad	44,1%	40,8%	44,0%	7,8%	2,5%	0,6%	4,4%	4,3
Mas de 50 años de edad	22,7%	45,8%	40,2%	7,2%	2,6%	1,0%	3,2%	4,3
NC	0,3%	14,3%	28,6%	57,1%	0,0%	0,0%	0,0%	3,6
<b>AÑOS TRABAJO ADMON.</b>								
Hasta 3 años en la Admón.	8,8%	36,6%	45,9%	11,3%	4,1%	0,0%	2,1%	4,2
De 3 a 10 años en la Admón.	29,8%	40,2%	41,7%	10,0%	1,5%	0,9%	5,6%	4,3
De 10 a 20 años en la Admón.	24,6%	44,3%	41,9%	9,2%	2,4%	0,6%	1,7%	4,3
Mas de 20 años en la Admón.	36,4%	44,3%	41,5%	6,5%	2,4%	1,0%	4,4%	4,3
NC	0,5%	0,0%	60,0%	40,0%	0,0%	0,0%	0,0%	3,6
<b>TIPO DE CONTRATO</b>								
Funcionario/a	71,9%	41,3%	41,3%	10,3%	2,6%	0,9%	3,5%	4,2
Personal laboral Fijo	13,3%	43,9%	47,6%	2,0%	1,0%	0,7%	4,8%	4,4
Interino/a	7,5%	47,0%	39,2%	6,0%	2,4%	0,0%	5,4%	4,4
Personal laboral no Fijo	6,7%	45,9%	42,6%	6,8%	0,7%	0,0%	4,1%	4,4
Otros+NC	0,6%	15,4%	53,8%	30,8%	0,0%	0,0%	0,0%	3,8
<b>NIVEL-GRUPO</b>								
Nivel 26 o superior	7,2%	42,5%	41,9%	5,6%	5,0%	1,9%	3,1%	4,2
Nivel 21-25 (G I/II)	25,4%	33,6%	45,7%	13,0%	2,8%	0,9%	3,9%	4,1
Nivel 16-20 (G III/IV)	16,2%	44,0%	42,6%	8,4%	1,7%	0,6%	2,8%	4,3
Nivel 15 o inferior (G V)	11,6%	42,0%	40,9%	9,7%	1,2%	0,4%	5,8%	4,3
NC	39,5%	47,0%	40,1%	6,5%	1,9%	0,7%	3,8%	4,4
<b>GRUPO-CUERPO</b>								
Grupo A/I	31,0%	36,5%	43,6%	11,8%	3,4%	1,0%	3,6%	4,2
Grupo B/II	11,0%	33,3%	50,2%	8,6%	2,1%	1,2%	4,5%	4,2
Grupo C/III	27,8%	43,8%	41,0%	8,1%	2,1%	0,7%	4,2%	4,3
Grupo D/IV	5,6%	51,2%	39,0%	7,3%	0,0%	0,0%	2,4%	4,4
Grupo E/V	5,8%	54,3%	37,2%	1,6%	0,8%	0,0%	6,2%	4,5
C. Gestión procesal y Administrativa	4,6%	43,1%	33,3%	12,7%	2,9%	2,9%	4,9%	4,2
C. Tramitación procesal	7,6%	57,7%	32,7%	5,4%	2,4%	0,0%	1,8%	4,5
C. Auxilio Judicial	2,5%	62,5%	30,4%	1,8%	1,8%	0,0%	3,6%	4,6
NC+Otros	4,1%	26,4%	62,6%	8,8%	0,0%	0,0%	2,2%	4,2
<b>TIPO DE SERVICIO</b>								
Servicios Centrales	28,9%	39,4%	41,8%	11,4%	2,7%	0,8%	3,9%	4,2
Servicios Periféricos	39,6%	38,8%	46,2%	8,3%	1,6%	0,7%	4,3%	4,3
Servicio de Justicia	18,3%	52,0%	32,7%	8,2%	3,2%	1,0%	3,0%	4,4
Otros centros	13,2%	44,9%	43,8%	5,1%	2,1%	0,7%	3,4%	4,3

	Conjunto	Muy bien	Bien	Regular	Mal	Muy mal	NS/NC	Media
<b>Conjunto</b>	<b>100,0%</b>	<b>42,2%</b>	<b>42,2%</b>	<b>8,8%</b>	<b>2,3%</b>	<b>0,8%</b>	<b>3,8%</b>	<b>4,3</b>
<b>PROVINCIA</b>								
Almería	5,2%	44,0%	42,2%	7,8%	1,7%	0,0%	4,3%	4,3
Cádiz	5,6%	50,0%	25,0%	12,1%	5,6%	4,0%	3,2%	4,2
Córdoba	7,1%	45,9%	42,0%	5,1%	1,3%	1,3%	4,5%	4,4
Granada	9,9%	45,9%	41,7%	8,3%	0,9%	0,0%	3,2%	4,4
Huelva	4,9%	46,8%	33,0%	11,9%	2,8%	0,0%	5,5%	4,3
Jaén	6,6%	38,8%	46,9%	5,4%	0,7%	0,7%	7,5%	4,3
Málaga	9,4%	45,2%	40,4%	7,7%	1,9%	1,0%	3,8%	4,3
Sevilla	27,0%	39,7%	47,1%	8,2%	1,7%	0,7%	2,7%	4,3
Servicios centrales	24,2%	39,1%	42,1%	10,8%	3,6%	0,6%	3,9%	4,2
<b>TIPO CURSO</b>								
Presencial	66,5%	44,2%	42,7%	9,1%	2,5%	0,7%	0,7%	4,3
A distancia/MM	2,1%	50,0%	21,7%	8,7%	4,3%	0,0%	15,2%	4,4
Teleformación	29,0%	37,4%	41,8%	8,0%	1,4%	0,9%	10,5%	4,3
Semipresencial	2,4%	37,7%	49,1%	9,4%	3,8%	0,0%	0,0%	4,2
<b>LINEA DE ACTIVIDAD</b>								
Formación de Acceso	1,0%	34,8%	39,1%	17,4%	8,7%	0,0%	0,0%	4,0
Formación de Directivos	0,9%	38,1%	52,4%	9,5%	0,0%	0,0%	0,0%	4,3
Formación de Perfeccionamiento	28,1%	48,1%	38,0%	9,3%	2,9%	0,6%	1,0%	4,3
Formación General	23,7%	44,9%	38,0%	8,4%	2,5%	1,1%	5,0%	4,3
Formación para la Promoción	0,9%	23,8%	57,1%	4,8%	0,0%	0,0%	14,3%	4,2
Jornadas, conferencias, etc.	3,8%	33,3%	56,0%	9,5%	1,2%	0,0%	0,0%	4,2
Otra formación	0,7%	43,8%	37,5%	6,3%	12,5%	0,0%	0,0%	4,1
No consta línea (Homologada)	40,8%	38,0%	45,7%	8,4%	1,6%	0,8%	5,5%	4,3
<b>GRUPO ENTREVISTA</b>								
IAAP a Admon. General	23,0%	42,6%	42,0%	8,1%	1,8%	0,8%	4,7%	4,3
IAAP a Personal de Justicia	18,4%	52,0%	33,3%	8,1%	3,2%	1,0%	2,5%	4,4
IAAP a Consejerías	17,8%	41,1%	43,4%	11,2%	3,6%	0,5%	0,3%	4,2
Homologada Consejerías	20,4%	35,7%	48,6%	9,1%	2,4%	1,3%	2,9%	4,2
Homologada otras entidades	20,4%	40,4%	42,8%	7,8%	0,7%	0,2%	8,2%	4,3

Tabla 10. Valoración global del curso realizado. Porcentajes horizontales y valoración media de 5-"Muy bien" a 1-"Muy mal" Base: Total de participantes.

	Conjunto	Muy bien	Bien	Regular	Mal	Muy mal	NS/NC	Media
<b>Conjunto</b>	<b>100,0%</b>	<b>31,5%</b>	<b>54,2%</b>	<b>11,5%</b>	<b>1,6%</b>	<b>1,1%</b>	<b>0,1%</b>	<b>4,1</b>
<b>SEXO</b>								
Hombre	41,4%	28,4%	56,7%	12,5%	1,5%	0,9%	0,0%	4,1
Mujer	58,6%	33,6%	52,4%	10,8%	1,7%	1,2%	0,2%	4,2
<b>TRAMO DE EDAD</b>								
Hasta 30 años de edad	2,8%	22,2%	61,9%	11,1%	4,8%	0,0%	0,0%	4,0
31 a 40 años de edad	30,0%	32,6%	52,3%	12,2%	1,2%	1,7%	0,0%	4,1
41 a 50 años de edad	44,1%	30,7%	55,0%	11,5%	1,6%	0,8%	0,3%	4,1
Mas de 50 años de edad	22,7%	32,9%	53,6%	10,8%	1,8%	1,0%	0,0%	4,2
NC	0,3%	14,3%	85,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	4,1
<b>AÑOS TRABAJO ADMON.</b>								
Hasta 3 años en la Admón.	8,8%	26,8%	55,2%	16,5%	1,5%	0,0%	0,0%	4,1
De 3 a 10 años en la Admón.	29,8%	31,3%	55,2%	10,5%	1,4%	1,7%	0,0%	4,1
De 10 a 20 años en la Admón.	24,6%	34,4%	52,8%	10,8%	1,3%	0,7%	0,0%	4,2
Mas de 20 años en la Admón.	36,4%	31,2%	53,7%	11,7%	2,1%	0,9%	0,4%	4,1
NC	0,5%	0,0%	80,0%	0,0%	0,0%	20,0%	0,0%	3,4
<b>TIPO DE CONTRATO</b>								
Funcionario/a	71,9%	28,8%	54,3%	13,5%	1,9%	1,2%	0,2%	4,1
Personal laboral Fijo	13,3%	36,7%	56,5%	5,1%	0,7%	1,0%	0,0%	4,3
Interino/a	7,5%	40,4%	48,2%	10,2%	1,2%	0,0%	0,0%	4,3
Personal laboral no Fijo	6,7%	41,2%	53,4%	4,7%	0,7%	0,0%	0,0%	4,4
Otros+NC	0,6%	15,4%	69,2%	0,0%	0,0%	15,4%	0,0%	3,7
<b>NIVEL-GRUPO</b>								
Nivel 26 o superior	7,2%	33,8%	48,8%	11,9%	4,4%	1,3%	0,0%	4,1
Nivel 21-25 (G I/II)	25,4%	25,6%	56,9%	15,3%	1,8%	0,4%	0,0%	4,1
Nivel 16-20 (G III/IV)	16,2%	27,9%	56,8%	12,5%	1,1%	1,4%	0,3%	4,1
Nivel 15 o inferior (G V)	11,6%	30,0%	54,5%	12,5%	1,2%	1,9%	0,0%	4,1
NC	39,5%	36,8%	52,2%	8,2%	1,4%	1,1%	0,2%	4,2
<b>GRUPO-CUERPO</b>								
Grupo A/I	31,0%	27,3%	55,2%	14,9%	2,0%	0,6%	0,0%	4,1
Grupo B/II	11,0%	27,2%	58,4%	11,5%	2,5%	0,4%	0,0%	4,1
Grupo C/III	27,8%	29,0%	56,4%	11,4%	1,8%	1,3%	0,2%	4,1
Grupo D/IV	5,6%	38,2%	53,7%	6,5%	1,6%	0,0%	0,0%	4,3
Grupo E/V	5,8%	41,9%	52,7%	4,7%	0,8%	0,0%	0,0%	4,4
C. Gestión procesal y Administrativa	4,6%	40,2%	41,2%	14,7%	0,0%	3,9%	0,0%	4,1
C. Tramitación procesal	7,6%	43,5%	42,9%	11,3%	1,2%	0,0%	1,2%	4,3
C. Auxilio Judicial	2,5%	42,9%	53,6%	1,8%	0,0%	1,8%	0,0%	4,4
NC+Otros	4,1%	28,6%	59,3%	5,5%	0,0%	6,6%	0,0%	4,0
<b>TIPO DE SERVICIO</b>								
Servicios Centrales	28,9%	30,0%	53,5%	13,8%	1,6%	0,9%	0,2%	4,1
Servicios Periféricos	39,6%	27,7%	58,7%	11,2%	1,3%	1,1%	0,0%	4,1
Servicio de Justicia	18,3%	38,1%	46,8%	11,1%	2,2%	1,2%	0,5%	4,2
Otros centros	13,2%	36,6%	52,4%	7,9%	2,1%	1,0%	0,0%	4,2

	Conjunto	Muy bien	Bien	Regular	Mal	Muy mal	NS/NC	Media
<b>Conjunto</b>	<b>100,0%</b>	<b>31,5%</b>	<b>54,2%</b>	<b>11,5%</b>	<b>1,6%</b>	<b>1,1%</b>	<b>0,1%</b>	<b>4,1</b>
<b>PROVINCIA</b>								
Almería	5,2%	31,9%	58,6%	9,5%	0,0%	0,0%	0,0%	4,2
Cádiz	5,6%	28,2%	47,6%	16,9%	4,8%	2,4%	0,0%	3,9
Córdoba	7,1%	34,4%	58,0%	5,1%	1,9%	0,6%	0,0%	4,2
Granada	9,9%	35,8%	51,4%	11,0%	0,0%	0,9%	0,9%	4,2
Huelva	4,9%	35,8%	45,9%	12,8%	4,6%	0,9%	0,0%	4,1
Jaén	6,6%	37,4%	51,7%	10,2%	0,0%	0,0%	0,7%	4,3
Málaga	9,4%	26,4%	56,3%	12,5%	3,8%	1,0%	0,0%	4,0
Sevilla	27,0%	32,0%	55,4%	9,9%	0,8%	1,8%	0,0%	4,1
Servicios centrales	24,2%	28,4%	55,0%	14,2%	1,7%	0,7%	0,0%	4,1
<b>TIPO CURSO</b>								
Presencial	66,5%	32,0%	54,2%	11,4%	1,6%	0,7%	0,1%	4,2
A distancia/MM	2,1%	39,1%	39,1%	19,6%	2,2%	0,0%	0,0%	4,2
Teleformación	29,0%	29,6%	56,0%	10,1%	1,9%	2,2%	0,2%	4,1
Semipresencial	2,4%	34,0%	43,4%	22,6%	0,0%	0,0%	0,0%	4,1
<b>LINEA DE ACTIVIDAD</b>								
Formación de Acceso	1,0%	30,4%	34,8%	34,8%	0,0%	0,0%	0,0%	4,0
Formación de Directivos	0,9%	38,1%	47,6%	14,3%	0,0%	0,0%	0,0%	4,2
Formación de Perfeccionamiento	28,1%	37,4%	49,6%	10,5%	2,1%	0,3%	0,2%	4,2
Formación General	23,7%	29,8%	53,0%	13,2%	2,3%	1,3%	0,4%	4,1
Formación para la Promoción	0,9%	19,0%	61,9%	19,0%	0,0%	0,0%	0,0%	4,0
Jornadas, conferencias, etc.	3,8%	17,9%	70,2%	8,3%	3,6%	0,0%	0,0%	4,0
Otra formación	0,7%	43,8%	31,3%	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%	4,2
No consta línea (Homologada)	40,8%	29,6%	57,4%	10,4%	0,9%	1,7%	0,0%	4,1
<b>GRUPO ENTREVISTA</b>								
IAAP a Admon. General	23,0%	27,9%	55,8%	13,0%	2,8%	0,4%	0,2%	4,1
IAAP a Personal de Justicia	18,4%	38,4%	45,8%	11,8%	2,2%	1,2%	0,5%	4,2
IAAP a Consejerías	17,8%	33,2%	53,3%	11,7%	1,3%	0,5%	0,0%	4,2
Homologada Consejerías	20,4%	24,4%	58,8%	14,4%	1,3%	1,1%	0,0%	4,0
Homologada otras entidades	20,4%	34,8%	56,1%	6,4%	0,4%	2,2%	0,0%	4,2

**Tabla 11. Grado de relación percibida entre la formación realizada y las tareas del puesto de trabajo propio. Porcentajes horizontales y valoración media de 5-"Mucha" a 1-"Ninguna". Reagrupación de valores (4+5=Alta relación; 3+2=Baja; 1=Ninguna). Base: total de participantes en acciones formativas en 2011.**

	Conjunto	Alta relación formación / puesto (muchacha + bastante)	Baja relación formación / puesto (algo + poca)	Ninguna relación formación / puesto	Media (escala 1-5)
<b>Conjunto</b>	<b>100,0%</b>	<b>49,1%</b>	<b>23,7%</b>	<b>27,2%</b>	<b>3,1</b>
<b>SEXO</b>					
Hombre	41,4%	53,0%	26,5%	20,5%	3,3
Mujer	58,6%	46,4%	21,7%	31,9%	3,0
<b>TRAMO DE EDAD</b>					
Hasta 30 años de edad	2,8%	42,8%	20,7%	36,5%	2,9
31 a 40 años de edad	30,0%	47,6%	26,3%	26,1%	3,1
41 a 50 años de edad	44,1%	49,4%	22,0%	28,7%	3,1
Mas de 50 años de edad	22,7%	51,2%	24,3%	24,5%	3,2
NC	0,3%	57,2%	0,0%	42,9%	2,9
<b>AÑOS TRABAJO ADMON.</b>					
Hasta 3 años en la Admón.	8,8%	38,7%	32,0%	29,4%	2,8
De 3 a 10 años en la Admón.	29,8%	44,8%	24,1%	31,1%	3,0
De 10 a 20 años en la Admón.	24,6%	55,9%	21,7%	22,4%	3,3
Mas de 20 años en la Admón.	36,4%	51,0%	22,7%	26,4%	3,2
<b>TIPO DE CONTRATO</b>					
Funcionario/a	71,9%	49,5%	24,1%	26,4%	3,1
Personal laboral Fijo	13,3%	55,1%	21,5%	23,5%	3,3
Interino/a	7,5%	49,4%	22,3%	28,3%	3,2
Personal laboral no Fijo	6,7%	34,5%	23,6%	41,9%	2,6
Otros+NC	0,6%	38,5%	30,8%	30,8%	2,8
<b>NIVEL-GRUPO</b>					
Nivel 26 o superior	7,2%	64,4%	20,7%	15,0%	3,6
Nivel 21-25 (G I/II)	25,4%	52,1%	28,3%	19,6%	3,3
Nivel 16-20 (G III/IV)	16,2%	49,0%	21,2%	29,8%	3,0
Nivel 15 o inferior (G V)	11,6%	37,8%	27,2%	35,0%	2,8
<b>GRUPO-CUERPO</b>					
Grupo A/I	31,0%	56,2%	26,3%	17,5%	3,4
Grupo B/II	11,0%	53,1%	21,8%	25,1%	3,2
Grupo C/III	27,8%	44,5%	23,3%	32,2%	2,9
Grupo D/IV	5,6%	47,1%	21,2%	31,7%	3,0
Grupo E/V	5,8%	38,0%	24,8%	37,2%	2,7
C. Gestión procesal y Administrativa	4,6%	47,0%	16,7%	36,3%	3,0
C. Tramitación procesal	7,6%	51,8%	18,5%	29,8%	3,2
C. Auxilio Judicial	2,5%	37,5%	30,4%	32,1%	2,9
NC+Otros	4,1%	39,6%	26,4%	34,1%	2,7
<b>TIPO DE SERVICIO</b>					
Servicios Centrales	28,9%	47,1%	24,9%	28,0%	3,1
Servicios Periféricos	39,6%	48,9%	25,4%	25,7%	3,1
Servicio de Justicia	18,3%	47,8%	18,8%	33,4%	3,0
Otros centros	13,2%	55,8%	22,6%	21,6%	3,3

	Conjunto	Alta relación formación / puesto (muchacha + bastante)	Baja relación formación / puesto (algo + poca)	Ninguna relación formación / puesto	Media (escala 1-5)
<b>Conjunto</b>	<b>100,0%</b>	<b>49,1%</b>	<b>23,7%</b>	<b>27,2%</b>	<b>3,1</b>
<b>PROVINCIA</b>					
Almería	5,2%	50,0%	12,0%	37,9%	2,9
Cádiz	5,6%	48,4%	24,2%	27,4%	3,1
Córdoba	7,1%	47,7%	24,9%	27,4%	3,1
Granada	9,9%	35,8%	25,7%	38,5%	2,7
Huelva	4,9%	47,7%	23,8%	28,4%	3,2
Jaén	6,6%	48,3%	27,9%	23,8%	3,2
Málaga	9,4%	52,8%	20,2%	26,9%	3,2
Sevilla	27,0%	52,6%	23,1%	24,3%	3,2
Servicios centrales	24,2%	50,1%	25,6%	24,3%	3,2
<b>TIPO CURSO</b>					
Presencial	66,5%	54,0%	22,7%	23,3%	3,3
A distancia/MM	2,1%	26,1%	41,3%	32,6%	2,7
Teleformación	29,0%	40,4%	24,3%	35,3%	2,8
Semipresencial	2,4%	39,6%	26,4%	34,0%	2,8
<b>LINEA DE ACTIVIDAD</b>					
Formación de Acceso	1,0%	43,4%	43,4%	13,0%	3,2
Formación de Directivos	0,9%	71,5%	28,6%	0,0%	4,0
Formación de Perfeccionamiento	28,1%	61,2%	18,2%	20,6%	3,5
Formación General	23,7%	43,2%	21,6%	35,2%	2,9
Formación para la Promoción	0,9%	28,5%	23,8%	47,6%	2,3
Jornadas, conferencias, etc.	3,8%	41,7%	35,7%	22,6%	3,0
Otra formación	0,7%	62,5%	25,1%	12,5%	3,7
No consta línea (Homologada)	40,8%	44,8%	26,8%	28,4%	3,0
<b>GRUPO ENTREVISTA</b>					
IAAP a Admon. General	23,0%	44,8%	27,1%	28,1%	3,0
IAAP a Personal de Justicia	18,4%	47,8%	19,2%	33,0%	3,0
IAAP a Consejerías	17,8%	65,9%	16,5%	17,5%	3,6
Homologada Consejerías	20,4%	53,2%	24,6%	22,2%	3,2
Homologada otras entidades	20,4%	36,4%	29,0%	34,6%	2,7

**Tabla 12. Nivel de Transferencia de la formación realizada (aplicación de lo aprendido al puesto de trabajo). Base: personal que realizó formación relacionada con su puesto de trabajo (respuestas "poco" a "mucho" en P.3.)**

	Conjunto	Alta transferencia (mucho + bastante)	Baja transferencia (alguna + poca)	Formación no transferida	NS/NC	Media
<b>Conjunto</b>	<b>100,0%</b>	<b>51,8%</b>	<b>35,5%</b>	<b>12,2%</b>	<b>0,6%</b>	<b>3,4</b>
<b>SEXO</b>						
Hombre	45,2%	50,5%	36,4%	12,9%	0,1%	3,3
Mujer	54,8%	52,8%	34,7%	11,6%	0,9%	3,4
<b>TRAMO DE EDAD</b>						
Hasta 30 años de edad	2,5%	45,0%	37,5%	15,0%	2,5%	3,1
31 a 40 años de edad	30,5%	49,6%	36,1%	13,5%	0,8%	3,4
41 a 50 años de edad	43,3%	53,1%	36,2%	10,6%	0,0%	3,4
Mas de 50 años de edad	23,6%	53,0%	33,5%	12,7%	0,8%	3,4
NC	0,2%	25,0%	0,0%	50,0%	25,0%	2,3
<b>AÑOS TRABAJO ADMON.</b>						
Hasta 3 años en la Admón.	8,5%	32,9%	46,0%	21,2%	0,0%	2,8
De 3 a 10 años en la Admón.	28,2%	51,1%	34,1%	13,9%	0,9%	3,4
De 10 a 20 años en la Admón.	26,2%	55,6%	36,9%	6,9%	0,5%	3,5
Mas de 20 años en la Admón.	36,8%	53,8%	33,2%	12,3%	0,5%	3,4
NC	0,2%	50,0%	0,0%	50,0%	0,0%	2,5
<b>TIPO DE CONTRATO</b>						
Funcionario/a	72,7%	51,6%	36,5%	11,1%	0,8%	3,4
Personal laboral Fijo	14,0%	52,5%	32,9%	14,7%	0,0%	3,3
Interino/a	7,4%	54,6%	32,8%	12,6%	0,0%	3,5
Personal laboral no Fijo	5,3%	48,9%	34,9%	16,3%	0,0%	3,2
Otros+NC	0,6%	44,4%	11,1%	44,4%	0,0%	2,6
<b>NIVEL-GRUPO</b>						
Nivel 26 o superior	8,5%	53,7%	41,2%	5,1%	0,0%	3,6
Nivel 21-25 (G I/II)	28,1%	51,6%	36,5%	10,8%	1,1%	3,4
Nivel 16-20 (G III/IV)	15,7%	53,1%	37,7%	8,7%	0,4%	3,5
Nivel 15 o inferior (G V)	10,4%	43,8%	41,4%	13,8%	1,2%	3,2
NC	37,4%	53,2%	30,9%	15,8%	0,2%	3,4
<b>GRUPO-CUERPO</b>						
Grupo A/I	35,1%	51,3%	37,3%	10,4%	0,9%	3,4
Grupo B/II	11,3%	53,8%	34,0%	12,1%	0,0%	3,4
Grupo C/III	25,9%	50,2%	38,0%	11,1%	0,7%	3,4
Grupo D/IV	5,2%	58,3%	27,4%	14,3%	0,0%	3,5
Grupo E/V	5,0%	48,1%	35,8%	16,0%	0,0%	3,3
C. Gestión procesal y Administrativa	4,0%	58,4%	21,5%	20,0%	0,0%	3,4
C. Tramitación procesal	7,3%	63,6%	24,6%	11,0%	0,8%	3,8
C. Auxilio Judicial	2,4%	31,6%	57,9%	10,5%	0,0%	3,3
NC+Otros	3,7%	38,3%	38,3%	23,3%	0,0%	2,7
<b>TIPO DE SERVICIO</b>						
Servicios Centrales	28,6%	51,7%	36,3%	10,4%	1,5%	3,4
Servicios Periféricos	40,5%	50,2%	37,2%	12,4%	0,2%	3,3
Servicio de Justicia	16,7%	56,2%	28,3%	15,2%	0,4%	3,5
Otros centros	14,2%	51,1%	37,5%	11,4%	0,0%	3,4

	Conjunto	Alta transferencia (muchacha + bastante)	Baja transferencia (alguna + poca)	Formación no transferida	NS/NC	Media
<b>Conjunto</b>	<b>100,0%</b>	<b>51,8%</b>	<b>35,5%</b>	<b>12,2%</b>	<b>0,6%</b>	<b>3,4</b>
<b>PROVINCIA</b>						
Almería	4,5%	50,0%	44,4%	5,6%	0,0%	3,4
Cádiz	5,6%	47,8%	34,4%	17,8%	0,0%	3,2
Córdoba	7,1%	50,9%	40,4%	8,8%	0,0%	3,4
Granada	8,3%	43,3%	46,3%	10,4%	0,0%	3,2
Huelva	4,8%	53,8%	26,9%	16,7%	2,6%	3,4
Jaén	7,0%	44,7%	37,5%	17,9%	0,0%	3,3
Málaga	9,4%	59,9%	30,9%	9,2%	0,0%	3,6
Sevilla	28,1%	54,4%	32,5%	13,1%	0,0%	3,4
Servicios centrales	25,2%	51,7%	35,3%	11,4%	1,7%	3,4
<b>TIPO CURSO</b>						
Presencial	70,1%	53,3%	36,8%	9,6%	0,3%	3,5
A distancia/MM	1,9%	54,9%	19,4%	25,8%	0,0%	3,3
Teleformación	25,8%	48,0%	32,0%	18,6%	1,4%	3,2
Semipresencial	2,2%	45,7%	45,8%	8,6%	0,0%	3,3
<b>LINEA DE ACTIVIDAD</b>						
Formación de Acceso	1,2%	20,0%	70,0%	10,0%	0,0%	2,7
Formación de Directivos	1,3%	38,1%	57,2%	4,8%	0,0%	3,4
Formación de Perfeccionamiento	30,6%	56,0%	34,7%	9,1%	0,2%	3,5
Formación General	21,1%	53,1%	31,0%	13,9%	2,1%	3,5
Formación para la Promoción	0,7%	54,6%	27,3%	18,2%	0,0%	3,3
Jornadas, conferencias, etc.	4,0%	46,2%	46,2%	7,7%	0,0%	3,3
Otra formación	0,9%	50,0%	35,7%	14,3%	0,0%	3,5
No consta línea (Homologada)	40,1%	49,8%	35,7%	14,2%	0,2%	3,3
<b>GRUPO ENTREVISTA</b>						
IAAP a Admon. General	22,7%	46,2%	40,7%	11,5%	1,6%	3,3
IAAP a Personal de Justicia	16,9%	57,0%	28,3%	14,3%	0,4%	3,6
IAAP a Consejerías	20,2%	57,5%	35,1%	7,1%	0,3%	3,6
Homologada Consejerías	21,8%	55,0%	35,3%	9,7%	0,0%	3,4
Homologada otras entidades	18,3%	43,7%	36,3%	19,7%	0,3%	3,1

**Tabla 13. Factores favorables a la transferencia con mayor presencia percibida en el entorno (“muy de acuerdo” + “de acuerdo” en la P. 9). Base: personal que realizó formación relacionada con su puesto de trabajo (respuestas “poco” a “mucho” en P.3.**

	Conjunto	Me siento responsable de la mejora de mi trabajo	Al acabar la formación, quería poner en práctica lo aprendido	En la formación se trataron temas vinculados con mis necesidades profesionales	Tuve posibilidad de llevar a la práctica la formación* (escala invertida tras la grabación de datos)	En la formación se dieron muchas indicaciones sobre cómo aplicar la formación al puesto de trabajo	Las actividades realizadas en la formación fueron muy similares a las tareas reales de mi puesto actual
<b>Conjunto</b>	<b>100,0%</b>	<b>84,2%</b>	<b>80,4%</b>	<b>70,5%</b>	<b>70,2%</b>	<b>59,9%</b>	<b>46,9%</b>
<b>SEXO</b>							
Hombre	45,2%	84,0%	80,1%	69,3%	68,6%	61,3%	47,5%
Mujer	54,8%	84,4%	80,6%	71,5%	71,4%	58,6%	46,5%
<b>TRAMO DE EDAD</b>							
Hasta 30 años de edad	2,5%	80,0%	72,5%	52,5%	57,5%	50,0%	25,0%
31 a 40 años de edad	30,5%	84,7%	82,7%	70,6%	72,0%	61,4%	45,5%
41 a 50 años de edad	43,3%	84,5%	80,7%	70,7%	69,4%	59,9%	49,1%
Mas de 50 años de edad	23,6%	83,9%	77,3%	72,3%	70,7%	58,8%	47,2%
<b>AÑOS TRABAJO ADMON.</b>							
Hasta 3 años en la Admón.	8,5%	79,6%	75,2%	58,4%	63,5%	54,0%	34,3%
De 3 a 10 años en la Admón.	28,2%	86,3%	83,9%	70,0%	67,4%	58,4%	43,8%
De 10 a 20 años en la Admón.	26,2%	87,4%	81,5%	75,4%	74,6%	64,9%	53,6%
Mas de 20 años en la Admón.	36,8%	81,9%	78,2%	70,8%	71,1%	58,8%	47,8%
<b>TIPO DE CONTRATO</b>							
Funcionario/a	72,7%	82,9%	79,0%	69,7%	70,2%	57,9%	45,4%
Personal laboral Fijo	14,0%	89,3%	81,3%	72,9%	68,4%	64,4%	52,4%
Interino/a	7,4%	84,0%	84,0%	76,5%	77,3%	66,4%	50,4%
Personal laboral no Fijo	5,3%	91,9%	91,9%	70,9%	70,9%	65,1%	51,2%
<b>NIVEL-GRUPO</b>							
Nivel 26 o superior	8,5%	81,6%	72,8%	70,6%	73,5%	50,0%	41,9%
Nivel 21-25 (G I/II)	28,1%	82,7%	76,8%	67,7%	71,0%	52,9%	42,9%
Nivel 16-20 (G III/IV)	15,7%	82,9%	84,1%	70,6%	73,4%	60,7%	46,4%
Nivel 15 o inferior (G V)	10,4%	83,2%	78,4%	58,7%	58,7%	57,5%	42,5%
<b>GRUPO-CUERPO</b>							
Grupo A/I	35,1%	83,2%	77,2%	69,0%	70,3%	50,8%	40,4%
Grupo B/II	11,3%	84,6%	81,3%	71,4%	72,5%	58,2%	51,1%
Grupo C/III	25,9%	83,4%	80,0%	66,1%	69,0%	58,9%	46,2%
Grupo D/IV	5,2%	89,3%	79,8%	70,2%	69,0%	67,9%	60,7%
Grupo E/V	5,0%	86,4%	84,0%	76,5%	70,4%	75,3%	51,9%
C. Gestión procesal y Administrativa	4,0%	84,6%	95,4%	76,9%	69,2%	73,8%	46,2%
C. Tramitación procesal	7,3%	89,8%	83,1%	83,9%	79,7%	78,0%	59,3%
C. Auxilio Judicial	2,4%	86,8%	86,8%	84,2%	76,3%	65,8%	50,0%
<b>TIPO DE SERVICIO</b>							
Servicios Centrales	28,6%	79,3%	77,4%	63,0%	71,5%	52,8%	39,8%
Servicios Periféricos	40,5%	84,8%	80,8%	70,7%	66,1%	58,2%	47,3%
Servicio de Justicia	16,7%	86,2%	84,4%	80,7%	73,6%	71,7%	53,5%
Otros centros	14,2%	90,0%	80,3%	73,4%	75,1%	64,6%	52,4%

	Conjunto	Me siento responsable de la mejora de mi trabajo	Al acabar la formación, quería poner en práctica lo aprendido	En la formación se trataron temas vinculados con mis necesidades profesionales	Tuve posibilidad de llevar a la práctica la formación* (escala invertida tras la grabación de datos)	En la formación se dieron muchas indicaciones sobre cómo aplicar la formación al puesto de trabajo	Las actividades realizadas en la formación fueron muy similares a las tareas reales de mi puesto actual
<b>Conjunto</b>	<b>100,0%</b>	<b>84,2%</b>	<b>80,4%</b>	<b>70,5%</b>	<b>70,2%</b>	<b>59,9%</b>	<b>46,9%</b>
<b>PROVINCIA</b>							
Almería	4,5%	88,9%	80,6%	77,8%	66,7%	68,1%	48,6%
Cádiz	5,6%	84,4%	73,3%	68,9%	56,7%	62,2%	44,4%
Córdoba	7,1%	94,7%	86,0%	86,8%	70,2%	69,3%	50,9%
Granada	8,3%	77,6%	73,9%	68,7%	72,4%	61,2%	49,3%
Huelva	4,8%	88,5%	82,1%	73,1%	65,4%	61,5%	43,6%
Jaén	7,0%	88,4%	83,0%	68,8%	71,4%	58,0%	40,2%
Málaga	9,4%	80,3%	80,3%	70,4%	72,4%	52,6%	46,1%
Sevilla	28,1%	83,0%	83,2%	68,4%	70,4%	61,3%	49,8%
Servicios centrales	25,2%	83,5%	78,3%	68,1%	72,6%	56,0%	44,9%
<b>TIPO CURSO</b>							
Presencial	70,1%	84,1%	79,0%	73,8%	72,1%	62,2%	48,5%
A distancia/MM	1,9%	90,3%	100,0%	77,4%	74,2%	67,7%	35,5%
Teleformación	25,8%	82,9%	82,4%	60,7%	64,8%	54,5%	42,9%
Semipresencial	2,2%	97,1%	82,9%	74,3%	68,6%	40,0%	54,3%
<b>LINEA DE ACTIVIDAD</b>							
Formación de Acceso	1,2%	85,0%	75,0%	50,0%	70,0%	45,0%	30,0%
Formación de Directivos	1,3%	95,2%	100,0%	61,9%	81,0%	76,2%	38,1%
Formación de Perfeccionamiento	30,6%	89,0%	80,7%	80,9%	73,6%	67,1%	57,4%
Formación General	21,1%	84,4%	81,7%	72,6%	72,6%	62,8%	44,8%
Formación para la Promoción	0,7%	100,0%	63,6%	81,8%	63,6%	36,4%	36,4%
Jornadas, conferencias, etc.	4,0%	78,5%	67,7%	55,4%	53,8%	30,8%	18,5%
Otra formación	0,9%	78,6%	85,7%	85,7%	64,3%	57,1%	42,9%
No consta línea (Homologada)	40,1%	80,5%	80,3%	63,5%	67,8%	56,0%	44,0%
<b>GRUPO ENTREVISTA</b>							
IAAP a Admon. General	22,7%	84,7%	79,0%	64,5%	66,1%	49,5%	32,8%
IAAP a Personal de Justicia	16,9%	85,7%	84,6%	80,1%	74,6%	72,1%	54,4%
IAAP a Consejerías	20,2%	89,8%	78,5%	83,4%	75,7%	68,9%	62,5%
Homologada Consejerías	21,8%	75,8%	75,8%	65,0%	71,2%	57,0%	48,1%
Homologada otras entidades	18,3%	86,1%	85,8%	61,7%	63,7%	54,9%	39,0%
<b>NIVEL DE TRANSFERENCIA</b>							
Alta transferencia	51,8%	91,6%	91,1%	84,3%	90,4%	73,3%	67,0%
Baja transferencia	35,5%	77,6%	67,3%	58,5%	58,8%	44,3%	30,3%
Formación no transferida	12,7%	72,7%	73,2%	48,3%	19,5%	48,3%	11,7%

*Tabla 14. Factores favorables a la transferencia con menor presencia percibida en el entorno ("muy de acuerdo" + "de acuerdo" en la P. 9). Base: personal que realizó formación relacionada con su puesto de trabajo (respuestas "poco" a "mucho" en P.3.*

	Conjunto	Después del curso hice cambios eficaces en mi trabajo	Mis compañeros/as me dieron su apoyo cuando apliqué la formación a mis tareas	Mi superior me apoyó para que aplicara lo aprendido en el curso	Mi superior valoró positivamente que aplicara lo que aprendí en formación	Después de la formación, mi superior hizo un seguimiento de la aplicación de lo aprendido a mi puesto	Después de la formación, un docente hizo un seguimiento de la aplicación de lo aprendido a mi puesto
<b>Conjunto</b>	<b>100,0%</b>	<b>39,8%</b>	<b>25,6%</b>	<b>25,5%</b>	<b>24,9%</b>	<b>7,0%</b>	<b>6,7%</b>
<b>SEXO</b>							
Hombre	45,2%	40,9%	27,4%	27,2%	27,0%	7,7%	7,7%
Mujer	54,8%	39,0%	24,1%	24,1%	23,2%	6,3%	5,9%
<b>TRAMO DE EDAD</b>							
Hasta 30 años de edad	2,5%	32,5%	20,0%	35,0%	32,5%	5,0%	2,5%
31 a 40 años de edad	30,5%	41,2%	22,4%	22,2%	23,7%	6,9%	6,5%
41 a 50 años de edad	43,3%	42,7%	27,2%	27,0%	25,7%	6,5%	6,8%
Mas de 50 años de edad	23,6%	33,5%	27,7%	26,4%	24,5%	8,2%	7,4%
<b>AÑOS TRABAJO ADMON.</b>							
Hasta 3 años en la Admón.	8,5%	32,8%	24,8%	21,2%	24,1%	8,8%	8,8%
De 3 a 10 años en la Admón.	28,2%	43,6%	23,3%	25,3%	25,6%	5,1%	5,3%
De 10 a 20 años en la Admón.	26,2%	41,2%	27,3%	26,8%	25,4%	10,4%	7,8%
Mas de 20 años en la Admón.	36,8%	37,8%	26,2%	25,7%	24,2%	5,6%	6,6%
<b>TIPO DE CONTRATO</b>							
Funcionario/a	72,7%	38,8%	23,8%	23,7%	23,2%	5,4%	5,7%
Personal laboral Fijo	14,0%	36,9%	33,8%	31,6%	30,7%	14,7%	13,8%
Interino/a	7,4%	51,3%	17,6%	25,2%	22,7%	3,4%	3,4%
Personal laboral no Fijo	5,3%	48,8%	37,2%	33,7%	34,9%	14,0%	7,0%
<b>NIVEL-GRUPO</b>							
Nivel 26 o superior	8,5%	35,3%	27,9%	22,1%	21,3%	5,1%	3,7%
Nivel 21-25 (G I/II)	28,1%	36,1%	24,1%	28,3%	29,0%	6,6%	7,1%
Nivel 16-20 (G III/IV)	15,7%	41,3%	24,2%	21,0%	20,6%	5,2%	2,8%
Nivel 15 o inferior (G V)	10,4%	42,5%	24,6%	25,1%	25,1%	6,6%	7,8%
<b>GRUPO-CUERPO</b>							
Grupo A/I	35,1%	34,5%	22,8%	26,4%	26,5%	6,2%	4,8%
Grupo B/II	11,3%	44,5%	30,2%	30,8%	32,4%	8,8%	9,3%
Grupo C/III	25,9%	41,3%	24,8%	22,6%	22,1%	5,5%	6,0%
Grupo D/IV	5,2%	47,6%	41,7%	42,9%	42,9%	16,7%	15,5%
Grupo E/V	5,0%	42,0%	42,0%	27,2%	24,7%	7,4%	6,2%
C. Gestión procesal y Administrativa	4,0%	46,2%	18,5%	23,1%	16,9%	1,5%	1,5%
C. Tramitación procesal	7,3%	48,3%	21,2%	18,6%	13,6%	0,0%	0,8%
C. Auxilio Judicial	2,4%	39,5%	2,6%	2,6%	2,6%	5,3%	5,3%
<b>TIPO DE SERVICIO</b>							
Servicios Centrales	28,6%	45,7%	28,5%	32,4%	33,0%	5,4%	6,1%
Servicios Periféricos	40,5%	36,1%	24,0%	23,5%	22,9%	8,3%	6,3%
Servicio de Justicia	16,7%	45,0%	18,6%	17,5%	14,5%	2,2%	5,6%
Otros centros	14,2%	32,8%	32,8%	27,1%	26,6%	11,8%	10,5%

	Conjunto	Después del curso hice cambios eficaces en mi trabajo	Mis compañeros/as me dieron su apoyo cuando apliqué la formación a mis tareas	Mi superior me apoyó para que aplicara lo aprendido en el curso	Mi superior valoró positivamente que aplicara lo que aprendí en formación	Después de la formación, mi superior hizo un seguimiento de la aplicación de lo aprendido a mi puesto	Después de la formación, un docente hizo un seguimiento de la aplicación de lo aprendido a mi puesto
<b>Conjunto</b>	<b>100,0%</b>	<b>39,8%</b>	<b>25,6%</b>	<b>25,5%</b>	<b>24,9%</b>	<b>7,0%</b>	<b>6,7%</b>
<b>PROVINCIA</b>							
Almería	4,5%	25,0%	20,8%	20,8%	16,7%	8,3%	11,1%
Cádiz	5,6%	43,3%	26,7%	21,1%	22,2%	6,7%	7,8%
Córdoba	7,1%	24,6%	18,4%	18,4%	19,3%	6,1%	3,5%
Granada	8,3%	41,0%	31,3%	24,6%	22,4%	5,2%	6,0%
Huelva	4,8%	56,4%	15,4%	10,3%	10,3%	2,6%	5,1%
Jaén	7,0%	45,5%	25,0%	25,0%	20,5%	2,7%	0,9%
Málaga	9,4%	43,4%	25,7%	27,0%	25,0%	5,3%	7,9%
Sevilla	28,1%	38,3%	21,9%	25,4%	25,2%	8,6%	10,6%
Servicios centrales	25,2%	41,2%	32,6%	32,3%	33,1%	8,4%	4,0%
<b>TIPO CURSO</b>							
Presencial	70,1%	37,0%	27,3%	27,2%	26,8%	7,0%	5,5%
A distancia/MM	1,9%	74,2%	29,0%	25,8%	25,8%	0,0%	0,0%
Teleformación	25,8%	45,3%	21,0%	21,2%	20,0%	7,7%	10,4%
Semipresencial	2,2%	37,1%	22,9%	22,9%	22,9%	2,9%	8,6%
<b>LINEA DE ACTIVIDAD</b>							
Formación de Acceso	1,2%	20,0%	5,0%	0,0%	10,0%	5,0%	0,0%
Formación de Directivos	1,3%	61,9%	57,1%	28,6%	28,6%	9,5%	19,0%
Formación de Perfeccionamiento	30,6%	35,5%	33,5%	32,3%	30,6%	12,2%	7,1%
Formación General	21,1%	46,3%	21,2%	18,9%	16,2%	2,1%	3,8%
Formación para la Promoción	0,7%	63,6%	27,3%	36,4%	36,4%	9,1%	9,1%
Jornadas, conferencias, etc.	4,0%	35,4%	20,0%	30,8%	32,3%	3,1%	3,1%
Otra formación	0,9%	71,4%	71,4%	50,0%	64,3%	0,0%	0,0%
No consta línea (Homologada)	40,1%	39,0%	21,1%	23,4%	23,7%	6,0%	8,2%
<b>GRUPO ENTREVISTA</b>							
IAAP a Admon. General	22,7%	45,4%	25,7%	23,2%	23,5%	3,8%	5,2%
IAAP a Personal de Justicia	16,9%	46,3%	19,1%	17,6%	14,7%	2,2%	5,1%
IAAP a Consejerías	20,2%	29,8%	40,0%	39,1%	37,5%	16,3%	6,8%
Homologada Consejerías	21,8%	36,2%	24,5%	26,5%	27,6%	3,1%	6,0%
Homologada otras entidades	18,3%	42,4%	16,9%	19,7%	19,0%	9,5%	10,8%
<b>NIVEL DE TRANSFERENCIA</b>							
Alta transferencia	51,8%	55,3%	34,7%	36,7%	36,1%	9,1%	7,9%
Baja transferencia	35,5%	27,3%	18,2%	16,1%	15,6%	5,8%	6,1%
Formación no transferida	12,7%	11,7%	9,3%	6,3%	5,4%	1,5%	3,4%

**Tabla 15. Aspectos laborales con % mayoritario de alto impacto en los mismos de la formación realizada ("mucho" + "bastante"). Base: personal que realizó formación relacionada con su puesto de trabajo (respuestas "poco" a "mucho" en P.3) y ha aplicado lo aprendido a su puesto (respuestas "poco" a "mucho" en P.4).**

	Conjunto	Mejorar la calidad de su trabajo	Facilitar la realización de sus tareas	Mejora de la valoración de la formación dentro de mi servicio	Aumentar su motivación hacia el trabajo que realiza	Mejorar sus perspectivas de futuro	Mejora en la satisfacción de los usuarios/as de su Servicio
<b>Conjunto</b>	<b>100,0%</b>	<b>62,2%</b>	<b>52,4%</b>	<b>47,3%</b>	<b>43,2%</b>	<b>39,3%</b>	<b>36,9%</b>
<b>SEXO</b>							
Hombre	45,2%	65,2%	51,8%	50,6%	44,0%	41,9%	37,3%
Mujer	54,8%	59,9%	52,9%	44,5%	42,6%	37,2%	36,5%
<b>TRAMO DE EDAD</b>							
Hasta 30 años de edad	2,5%	39,4%	39,4%	21,2%	18,2%	21,3%	27,3%
31 a 40 años de edad	30,5%	65,0%	52,6%	46,5%	42,1%	47,9%	39,5%
41 a 50 años de edad	43,3%	61,6%	52,2%	49,3%	45,5%	39,3%	36,8%
Mas de 50 años de edad	23,6%	62,2%	53,7%	46,9%	42,9%	30,2%	34,4%
<b>AÑOS TRABAJO ADMON.</b>							
Hasta 3 años en la Admón.	8,5%	50,0%	43,5%	41,7%	36,1%	48,2%	23,1%
De 3 a 10 años en la Admón.	28,2%	65,9%	54,5%	46,8%	42,9%	46,2%	38,7%
De 10 a 20 años en la Admón.	26,2%	63,4%	51,4%	49,4%	45,0%	39,7%	40,1%
Mas de 20 años en la Admón.	36,8%	61,5%	53,7%	47,5%	43,4%	32,2%	36,0%
<b>TIPO DE CONTRATO</b>							
Funcionario/a	72,7%	59,6%	49,8%	45,3%	38,4%	35,6%	33,6%
Personal laboral Fijo	14,0%	70,8%	60,4%	52,1%	61,4%	44,8%	45,8%
Interino/a	7,4%	65,4%	57,7%	51,0%	53,8%	55,8%	58,6%
Personal laboral no Fijo	5,3%	75,0%	63,9%	58,3%	45,8%	54,1%	29,2%
Otros+NC	0,6%	40,0%	20,0%	40,0%	80,0%	40,0%	40,0%
<b>NIVEL-GRUPO</b>							
Nivel 26 o superior	8,5%	59,7%	42,7%	47,3%	31,0%	20,1%	24,1%
Nivel 21-25 (G I/II)	28,1%	60,1%	49,7%	44,2%	35,9%	35,7%	27,7%
Nivel 16-20 (G III/IV)	15,7%	59,4%	51,9%	45,8%	39,3%	36,7%	37,2%
Nivel 15 o inferior (G V)	10,4%	61,3%	50,0%	50,7%	50,7%	58,5%	41,6%
<b>GRUPO-CUERPO</b>							
Grupo A/I	35,1%	58,9%	47,1%	43,7%	35,5%	33,4%	29,0%
Grupo B/II	11,3%	72,5%	58,1%	53,2%	43,8%	38,1%	35,6%
Grupo C/III	25,9%	56,4%	50,1%	45,5%	43,3%	41,4%	35,7%
Grupo D/IV	5,2%	73,6%	68,0%	62,5%	55,6%	36,1%	47,2%
Grupo E/V	5,0%	76,5%	67,6%	57,4%	73,5%	50,0%	44,1%
C. Gestión procesal y Administrativa	4,0%	61,5%	50,0%	57,7%	51,9%	40,4%	65,4%
C. Tramitación procesal	7,3%	64,4%	65,4%	36,6%	41,4%	44,2%	56,8%
C. Auxilio Judicial	2,4%	61,8%	55,8%	38,2%	50,0%	44,1%	50,0%
NC+Otros	3,7%	67,4%	32,6%	60,9%	50,0%	65,2%	23,9%
<b>TIPO DE SERVICIO</b>							
Servicios Centrales	28,6%	66,9%	51,1%	51,9%	44,4%	42,9%	35,8%
Servicios Periféricos	40,5%	56,4%	53,5%	45,1%	39,0%	35,5%	34,3%
Servicio de Justicia	16,7%	61,2%	53,7%	45,0%	46,7%	39,2%	51,6%
Otros centros	14,2%	70,4%	50,7%	46,8%	48,8%	42,9%	30,1%

	Conjunto	Mejorar la calidad de su trabajo	Facilitar la realización de sus tareas	Mejora de la valoración de la formación dentro de mi servicio	Aumentar su motivación hacia el trabajo que realiza	Mejorar sus perspectivas de futuro	Mejora en la satisfacción de los usuarios/as de su Servicio
<b>Conjunto</b>	<b>100,0%</b>	<b>62,2%</b>	<b>52,4%</b>	<b>47,3%</b>	<b>43,2%</b>	<b>39,3%</b>	<b>36,9%</b>
<b>PROVINCIA</b>							
Almería	4,5%	45,5%	48,5%	45,5%	36,8%	22,1%	27,9%
Cádiz	5,6%	62,1%	40,5%	55,4%	47,3%	31,1%	33,8%
Córdoba	7,1%	60,5%	52,9%	37,5%	33,7%	24,1%	37,5%
Granada	8,3%	59,2%	56,7%	44,1%	41,7%	40,8%	46,7%
Huelva	4,8%	58,7%	69,8%	46,0%	63,5%	55,5%	61,9%
Jaén	7,0%	53,2%	54,3%	46,8%	42,3%	47,8%	43,5%
Málaga	9,4%	52,2%	44,2%	43,5%	38,4%	31,8%	37,6%
Sevilla	28,1%	70,5%	52,2%	48,4%	41,8%	47,6%	32,3%
Servicios centrales	25,2%	64,8%	53,9%	50,6%	47,1%	36,9%	34,4%
<b>TIPO CURSO</b>							
Presencial	70,1%	61,0%	53,3%	45,3%	42,3%	35,2%	36,0%
A distancia/MM	1,9%	86,9%	78,3%	78,3%	52,2%	39,1%	69,5%
Teleformación	25,8%	64,1%	47,3%	50,9%	46,0%	50,3%	37,4%
Semipresencial	2,2%	65,7%	59,4%	50,0%	37,5%	56,3%	37,6%
<b>LINEA DE ACTIVIDAD</b>							
Formación de Acceso	1,2%	33,4%	27,8%	55,5%	33,4%	72,2%	11,1%
Formación de Directivos	1,3%	70,0%	25,0%	75,0%	50,0%	45,0%	50,0%
Formación de Perfeccionamiento	30,6%	62,0%	58,2%	46,3%	46,1%	26,0%	34,0%
Formación General	21,1%	62,5%	55,4%	48,4%	48,4%	40,3%	48,8%
Formación para la Promoción	0,7%	55,5%	55,5%	55,5%	55,5%	100,0%	33,3%
Jornadas, conferencias, etc.	4,0%	46,7%	26,6%	41,6%	36,6%	40,0%	30,0%
Otra formación	0,9%	66,7%	58,3%	50,0%	75,0%	58,4%	66,6%
No consta línea (Homologada)	40,1%	64,7%	50,6%	46,7%	38,2%	46,8%	33,6%
<b>GRUPO ENTREVISTA</b>							
IAAP a Admon. General	22,7%	59,4%	44,6%	53,4%	50,0%	44,0%	39,6%
IAAP a Personal de Justicia	16,9%	61,2%	55,6%	45,3%	47,0%	40,5%	51,8%
IAAP a Consejerías	20,2%	61,5%	61,4%	43,5%	42,5%	19,6%	28,6%
Homologada Consejerías	21,8%	64,4%	50,5%	42,5%	31,6%	38,4%	30,3%
Homologada otras entidades	18,3%	65,2%	50,8%	52,1%	47,0%	58,1%	38,2%

*Tabla 16. Aspectos laborales con % medio de alto impacto en los mismos de la formación realizada ("mucho" + "bastante"). Base: personal que realizó formación relacionada con su puesto de trabajo (respuestas "poco" a "mucho" en P.3) y ha aplicado lo aprendido a su puesto (respuestas "poco" a "mucho" en P.4).*

	Conjunto	Favorecer su pertenencia a la organización	Atenuar/Hacer más "llevaderas" las cargas de trabajo	Entender la importancia de las tareas que realizan sus compañeros	Mejorar la forma de organizar su trabajo	Reducir el tiempo que le dedica a cada actividad
<b>Conjunto</b>	<b>100,0%</b>	<b>31,4%</b>	<b>31,3%</b>	<b>29,4%</b>	<b>29,1%</b>	<b>27,2%</b>
<b>SEXO</b>						
Hombre	45,2%	32,3%	32,1%	33,1%	33,5%	28,7%
Mujer	54,8%	30,6%	30,6%	26,4%	25,4%	26,1%
<b>TRAMO DE EDAD</b>						
Hasta 30 años de edad	2,5%	12,1%	15,2%	9,1%	3,0%	12,1%
31 a 40 años de edad	30,5%	26,9%	31,6%	27,1%	26,5%	27,6%
41 a 50 años de edad	43,3%	33,9%	32,5%	28,3%	29,8%	27,0%
Mas de 50 años de edad	23,6%	34,1%	30,2%	36,6%	33,8%	28,4%
<b>AÑOS TRABAJO ADMON.</b>						
Hasta 3 años en la Admón.	8,5%	22,2%	24,1%	25,9%	16,7%	23,2%
De 3 a 10 años en la Admón.	28,2%	28,5%	33,6%	28,7%	26,6%	30,5%
De 10 a 20 años en la Admón.	26,2%	32,5%	28,9%	28,2%	28,4%	25,3%
Mas de 20 años en la Admón.	36,8%	34,3%	32,9%	31,8%	34,1%	27,1%
<b>TIPO DE CONTRATO</b>						
Funcionario/a	72,7%	28,0%	28,3%	28,0%	28,7%	24,4%
Personal laboral Fijo	14,0%	44,8%	40,1%	38,1%	34,4%	33,8%
Interino/a	7,4%	31,7%	41,3%	30,8%	27,0%	44,2%
Personal laboral no Fijo	5,3%	41,6%	34,7%	22,2%	23,7%	25,0%
<b>NIVEL-GRUPO</b>						
Nivel 26 o superior	8,5%	27,2%	21,7%	33,4%	27,1%	16,3%
Nivel 21-25 (G I/II)	28,1%	27,9%	24,3%	27,6%	29,2%	23,8%
Nivel 16-20 (G III/IV)	15,7%	28,8%	31,0%	25,3%	32,8%	24,5%
Nivel 15 o inferior (G V)	10,4%	31,7%	41,6%	33,8%	26,7%	33,1%
NC	37,4%	36,2%	36,4%	30,4%	28,5%	32,2%
<b>GRUPO-CUERPO</b>						
Grupo A/I	35,1%	28,2%	23,4%	27,0%	25,6%	20,8%
Grupo B/II	11,3%	32,5%	30,1%	31,2%	34,4%	31,3%
Grupo C/III	25,9%	31,6%	31,4%	28,4%	30,8%	24,0%
Grupo D/IV	5,2%	45,8%	38,8%	30,5%	43,0%	41,7%
Grupo E/V	5,0%	47,0%	54,4%	33,8%	33,8%	35,3%
C. Gestión procesal y Administrativa	4,0%	19,2%	38,5%	32,7%	17,3%	34,6%
C. Tramitación procesal	7,3%	24,1%	43,3%	25,0%	28,8%	36,5%
C. Auxilio Judicial	2,4%	32,4%	26,4%	26,4%	14,7%	47,1%
NC+Otros	3,7%	43,5%	43,4%	58,7%	30,5%	30,5%
<b>TIPO DE SERVICIO</b>						
Servicios Centrales	28,6%	30,1%	33,1%	34,3%	35,8%	30,1%
Servicios Periféricos	40,5%	32,7%	28,7%	25,5%	24,3%	21,3%
Servicio de Justicia	16,7%	27,7%	34,8%	29,9%	24,7%	35,2%
Otros centros	14,2%	34,0%	31,0%	30,0%	34,0%	29,1%

	Conjunto	Favorecer su pertenencia a la organización	Atenuar/Hacer más "llevaderas" las cargas de trabajo	Entender la importancia de las tareas que realizan sus compañeros	Mejorar la forma de organizar su trabajo	Reducir el tiempo que le dedica a cada actividad
<b>Conjunto</b>	<b>100,0%</b>	<b>31,4%</b>	<b>31,3%</b>	<b>29,4%</b>	<b>29,1%</b>	<b>27,2%</b>
<b>PROVINCIA</b>						
Almería	4,5%	26,4%	26,4%	17,7%	27,9%	25,0%
Cádiz	5,6%	43,3%	29,7%	43,2%	27,1%	23,0%
Córdoba	7,1%	22,2%	21,1%	16,4%	23,0%	17,3%
Granada	8,3%	36,7%	20,8%	33,3%	22,5%	28,3%
Huelva	4,8%	36,5%	50,7%	23,8%	17,5%	23,8%
Jaén	7,0%	25,0%	41,3%	25,0%	20,6%	30,4%
Málaga	9,4%	29,0%	30,5%	28,3%	26,8%	24,6%
Sevilla	28,1%	31,6%	36,1%	31,6%	33,9%	30,6%
Servicios centrales	25,2%	32,1%	27,8%	31,5%	33,6%	28,2%
<b>TIPO CURSO</b>						
Presencial	70,1%	31,2%	28,9%	30,7%	29,2%	26,1%
A distancia/MM	1,9%	52,1%	60,8%	43,4%	60,8%	21,7%
Teleformación	25,8%	28,9%	37,0%	25,3%	27,1%	31,3%
Semipresencial	2,2%	46,9%	25,0%	21,9%	21,9%	25,0%
<b>LINEA DE ACTIVIDAD</b>						
Formación de Acceso	1,2%	16,7%	16,7%	27,8%	11,1%	11,1%
Formación de Directivos	1,3%	35,0%	35,0%	55,0%	40,0%	20,0%
Formación de Perfeccionamiento	30,6%	32,7%	24,8%	29,4%	28,7%	23,9%
Formación General	21,1%	27,1%	37,6%	26,4%	26,7%	37,5%
Formación para la Promoción	0,7%	55,5%	33,3%	33,3%	33,3%	33,3%
Jornadas, conferencias, etc.	4,0%	26,7%	26,6%	23,4%	28,3%	26,7%
Otra formación	0,9%	33,3%	58,3%	58,4%	50,0%	50,0%
No consta línea (Homologada)	40,1%	32,9%	33,5%	30,2%	30,4%	24,7%
<b>GRUPO ENTREVISTA</b>						
IAAP a Admon. General	22,7%	30,8%	36,2%	28,0%	28,3%	30,5%
IAAP a Personal de Justicia	16,9%	28,5%	34,9%	29,3%	25,0%	35,3%
IAAP a Consejerías	20,2%	31,3%	19,3%	29,6%	30,5%	21,9%
Homologada Consejerías	21,8%	30,9%	26,5%	33,4%	32,8%	23,7%
Homologada otras entidades	18,3%	35,6%	42,8%	25,8%	27,1%	26,3%

*Tabla 17. Aspectos laborales con % minoritario de alto impacto en los mismos de la formación realizada ("mucho" + "bastante"). Base: personal que realizó formación relacionada con su puesto de trabajo (respuestas "poco" a "mucho" en P.3) y ha aplicado lo aprendido a su puesto (respuestas "poco" a "mucho" en P.4).*

	Conjunto	Coordinar mejor sus tareas con el resto de sus compañeros	Reconocer la importancia de su puesto de trabajo	Mejorar la relación con sus compañeros de trabajo	Mejorar la consideración que tienen de usted sus superiores	Reducción de costes económicos en mi servicio
<b>Conjunto</b>	<b>100,0%</b>	<b>26,2%</b>	<b>26,0%</b>	<b>16,2%</b>	<b>16,0%</b>	<b>15,6%</b>
<b>SEXO</b>						
Hombre	45,2%	29,9%	28,7%	17,8%	18,5%	18,3%
Mujer	54,8%	23,2%	23,8%	14,8%	14,0%	13,3%
<b>TRAMO DE EDAD</b>						
Hasta 30 años de edad	2,5%	6,1%	15,2%	9,1%	9,1%	9,1%
31 a 40 años de edad	30,5%	23,3%	26,5%	12,9%	15,4%	15,3%
41 a 50 años de edad	43,3%	27,8%	24,4%	17,7%	16,4%	18,0%
Mas de 50 años de edad	23,6%	29,0%	29,6%	18,3%	16,8%	12,2%
<b>AÑOS TRABAJO ADMON.</b>						
Hasta 3 años en la Admón.	8,5%	22,2%	26,9%	11,1%	10,2%	15,7%
De 3 a 10 años en la Admón.	28,2%	24,1%	24,6%	14,0%	18,9%	16,8%
De 10 a 20 años en la Admón.	26,2%	28,1%	25,5%	17,1%	14,3%	15,9%
Mas de 20 años en la Admón.	36,8%	27,3%	27,3%	17,9%	16,4%	14,5%
<b>TIPO DE CONTRATO</b>						
Funcionario/a	72,7%	23,9%	23,3%	13,4%	14,2%	14,6%
Personal laboral Fijo	14,0%	38,6%	41,1%	29,2%	25,0%	14,6%
Interino/a	7,4%	25,0%	21,1%	15,4%	16,4%	26,0%
Personal laboral no Fijo	5,3%	26,4%	30,5%	18,0%	18,1%	18,1%
Otros+NC	0,6%	40,0%	20,0%	80,0%	20,0%	0,0%
<b>NIVEL-GRUPO</b>						
Nivel 26 o superior	8,5%	30,2%	16,3%	14,0%	10,9%	8,5%
Nivel 21-25 (G I/II)	28,1%	23,9%	24,9%	11,8%	15,8%	13,3%
Nivel 16-20 (G III/IV)	15,7%	23,6%	24,9%	14,0%	14,0%	18,4%
Nivel 15 o inferior (G V)	10,4%	29,6%	32,4%	24,7%	24,7%	19,0%
NC	37,4%	27,2%	28,1%	18,7%	16,1%	17,0%
<b>GRUPO-CUERPO</b>						
Grupo A/I	35,1%	24,0%	23,4%	12,0%	15,0%	11,8%
Grupo B/II	11,3%	30,7%	30,7%	17,5%	18,2%	16,9%
Grupo C/III	25,9%	24,5%	25,8%	18,6%	13,4%	16,3%
Grupo D/IV	5,2%	27,8%	38,9%	16,6%	36,1%	13,9%
Grupo E/V	5,0%	36,8%	32,3%	26,4%	17,6%	20,6%
C. Gestión procesal y Administrativa	4,0%	15,4%	17,3%	3,8%	9,6%	21,1%
C. Tramitación procesal	7,3%	19,2%	16,4%	15,3%	7,7%	23,1%
C. Auxilio Judicial	2,4%	23,5%	20,6%	8,8%	2,9%	20,6%
NC+Otros	3,7%	60,9%	45,7%	43,4%	43,5%	15,2%
<b>TIPO DE SERVICIO</b>						
Servicios Centrales	28,6%	33,3%	29,4%	17,6%	23,4%	16,8%
Servicios Periféricos	40,5%	22,1%	24,4%	15,8%	11,1%	14,3%
Servicio de Justicia	16,7%	19,9%	19,4%	11,4%	9,7%	18,0%
Otros centros	14,2%	30,6%	31,1%	19,7%	22,2%	14,3%

	Conjunto	Coordinar mejor sus tareas con el resto de sus compañeros	Reconocer la importancia de su puesto de trabajo	Mejorar la relación con sus compañeros de trabajo	Mejorar la consideración que tienen de usted sus superiores	Reducción de costes económicos en mi servicio
<b>Conjunto</b>	<b>100,0%</b>	<b>26,2%</b>	<b>26,0%</b>	<b>16,2%</b>	<b>16,0%</b>	<b>15,6%</b>
<b>PROVINCIA</b>						
Almería	4,5%	14,7%	16,2%	17,7%	8,8%	8,8%
Cádiz	5,6%	20,3%	31,1%	13,5%	16,2%	13,6%
Córdoba	7,1%	17,3%	11,6%	9,6%	4,8%	5,8%
Granada	8,3%	33,3%	25,0%	20,0%	14,1%	7,5%
Huelva	4,8%	12,7%	27,0%	11,1%	6,4%	36,5%
Jaén	7,0%	16,3%	23,9%	10,9%	4,4%	26,0%
Málaga	9,4%	23,2%	21,7%	15,2%	12,3%	10,8%
Sevilla	28,1%	31,6%	32,8%	18,8%	24,2%	18,8%
Servicios centrales	25,2%	30,2%	25,9%	16,8%	18,5%	14,7%
<b>TIPO CURSO</b>						
Presencial	70,1%	26,3%	26,3%	16,2%	14,9%	14,0%
A distancia/MM	1,9%	26,0%	26,1%	26,0%	8,7%	17,3%
Teleformación	25,8%	26,8%	25,6%	15,6%	20,2%	20,5%
Semipresencial	2,2%	18,8%	21,9%	12,5%	15,6%	12,6%
<b>LINEA DE ACTIVIDAD</b>						
Formación de Acceso	1,2%	22,2%	16,7%	16,7%	5,6%	0,0%
Formación de Directivos	1,3%	60,0%	15,0%	60,0%	20,0%	25,0%
Formación de Perfeccionamiento	30,6%	25,3%	23,3%	15,3%	12,9%	11,2%
Formación General	21,1%	23,9%	17,9%	16,9%	11,3%	20,0%
Formación para la Promoción	0,7%	33,3%	33,3%	11,1%	33,3%	11,1%
Jornadas, conferencias, etc.	4,0%	26,6%	33,3%	15,0%	16,7%	15,0%
Otra formación	0,9%	41,6%	41,7%	25,0%	25,0%	25,0%
No consta línea (Homologada)	40,1%	26,6%	31,8%	15,0%	20,6%	17,0%
<b>GRUPO ENTREVISTA</b>						
IAAP a Admon. General	22,7%	28,6%	24,8%	21,0%	16,1%	19,5%
IAAP a Personal de Justicia	16,9%	20,3%	19,4%	12,0%	9,5%	19,0%
IAAP a Consejerías	20,2%	27,6%	21,6%	16,3%	12,6%	6,3%
Homologada Consejerías	21,8%	25,2%	32,2%	13,2%	19,9%	15,5%
Homologada otras entidades	18,3%	28,4%	31,4%	17,3%	21,7%	19,1%

## 11. ANEXO II: GRÁFICOS DE EVOLUCIÓN DE LA COMPOSICIÓN DE LAS MUESTRAS 2006-2011

Gráfico 20. Sexo 2006-2011

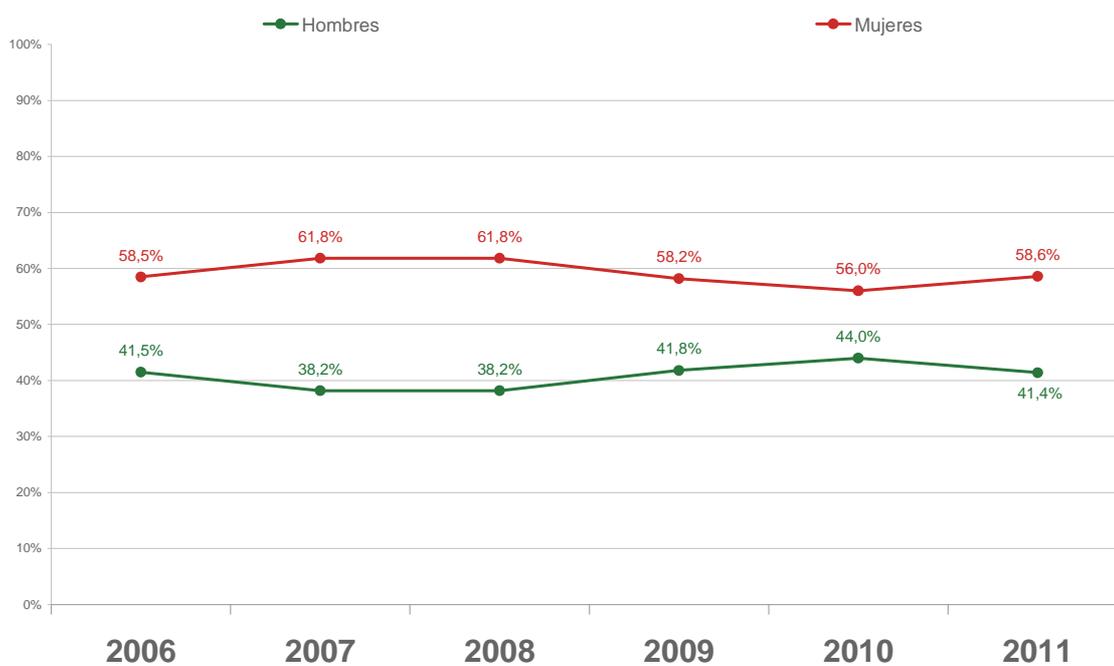


Gráfico 21. Edad 2006-2011

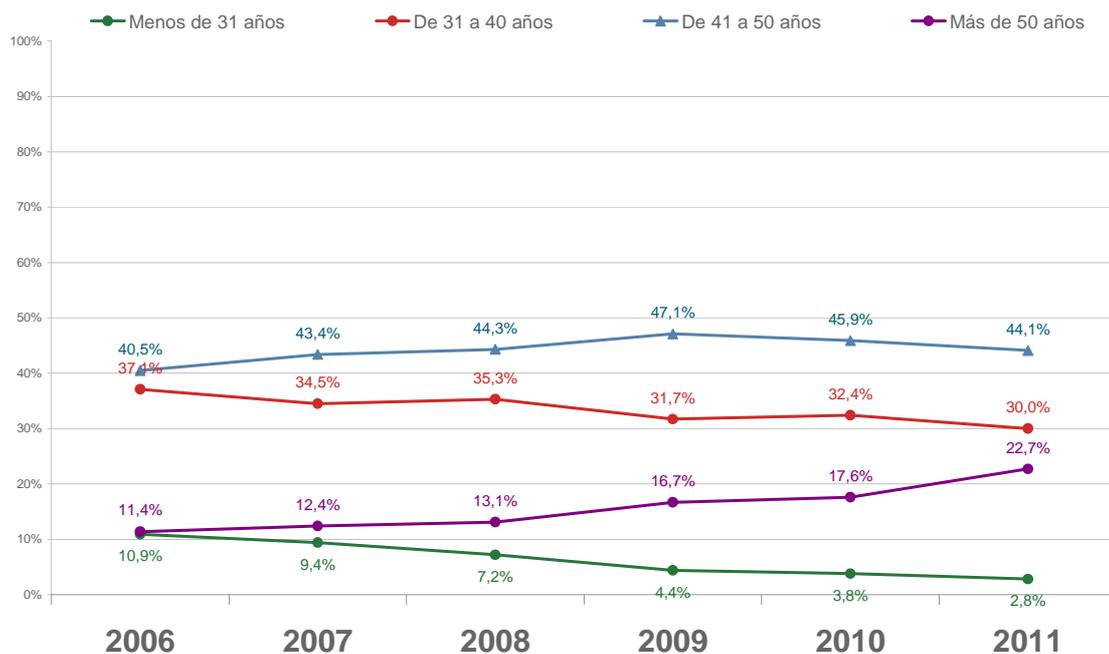


Gráfico 22. Relación Laboral

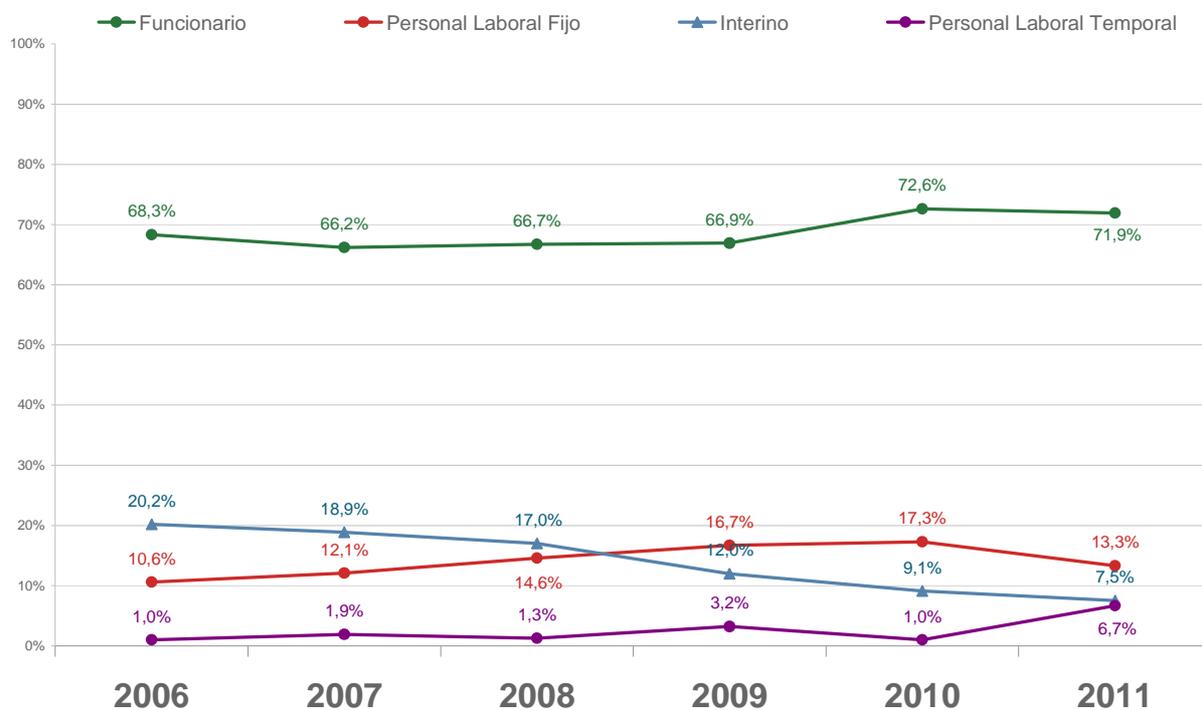


Gráfico 23. Grupo

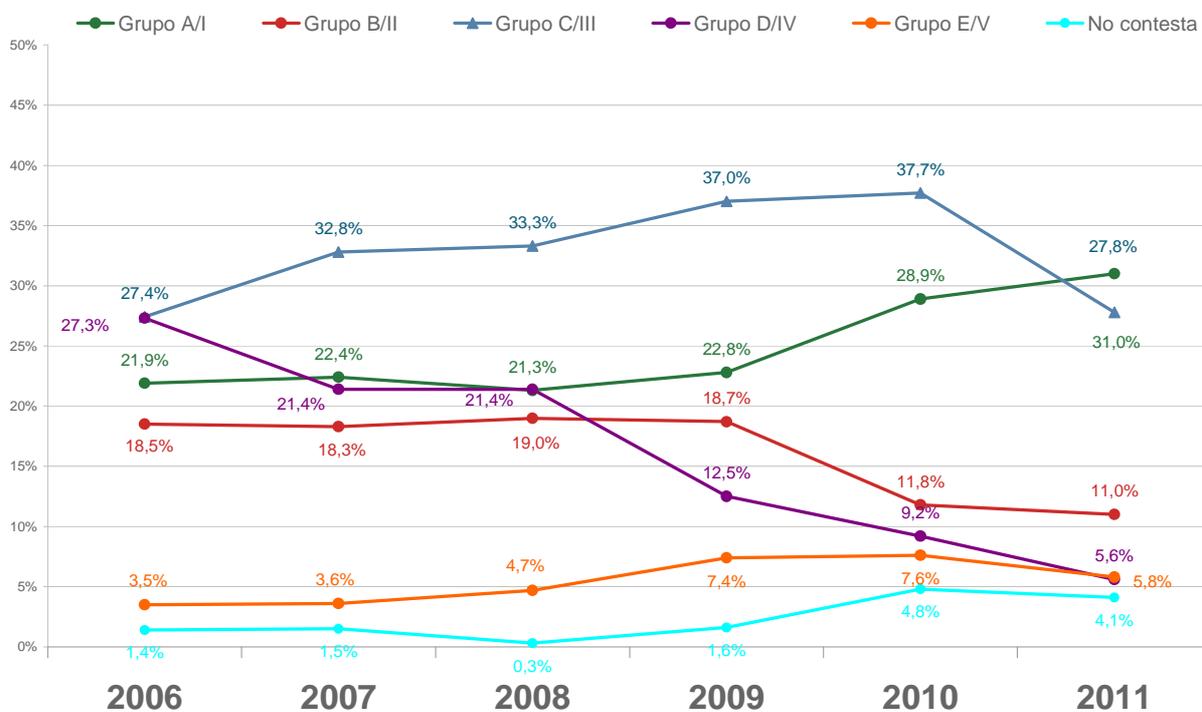


Gráfico 24. Nivel del puesto

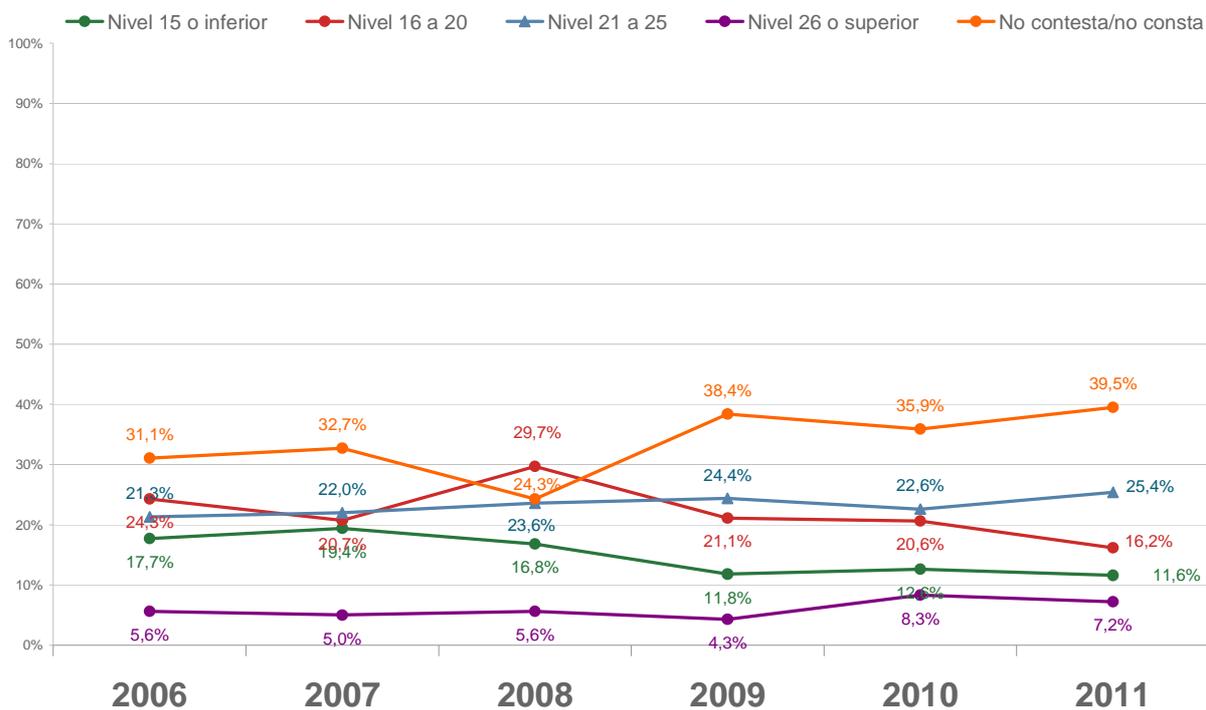


Gráfico 25. Años trabajando en Administraciones Públicas

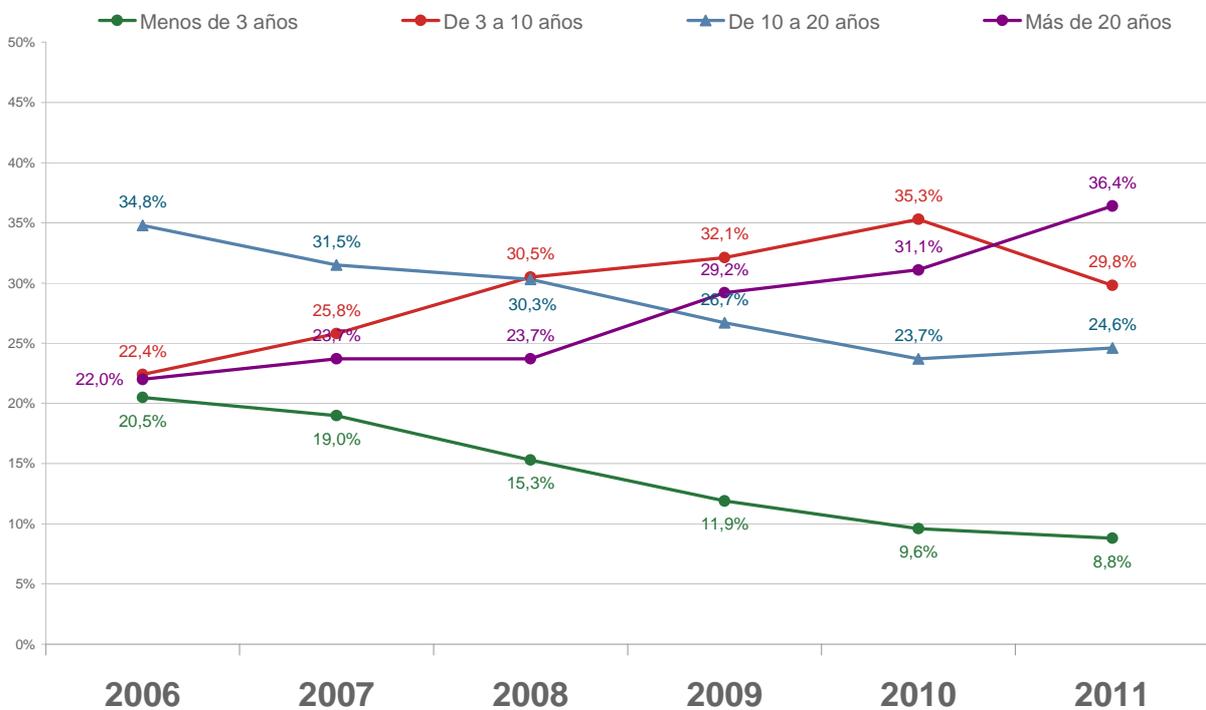


Gráfico 26. Modalidad del curso

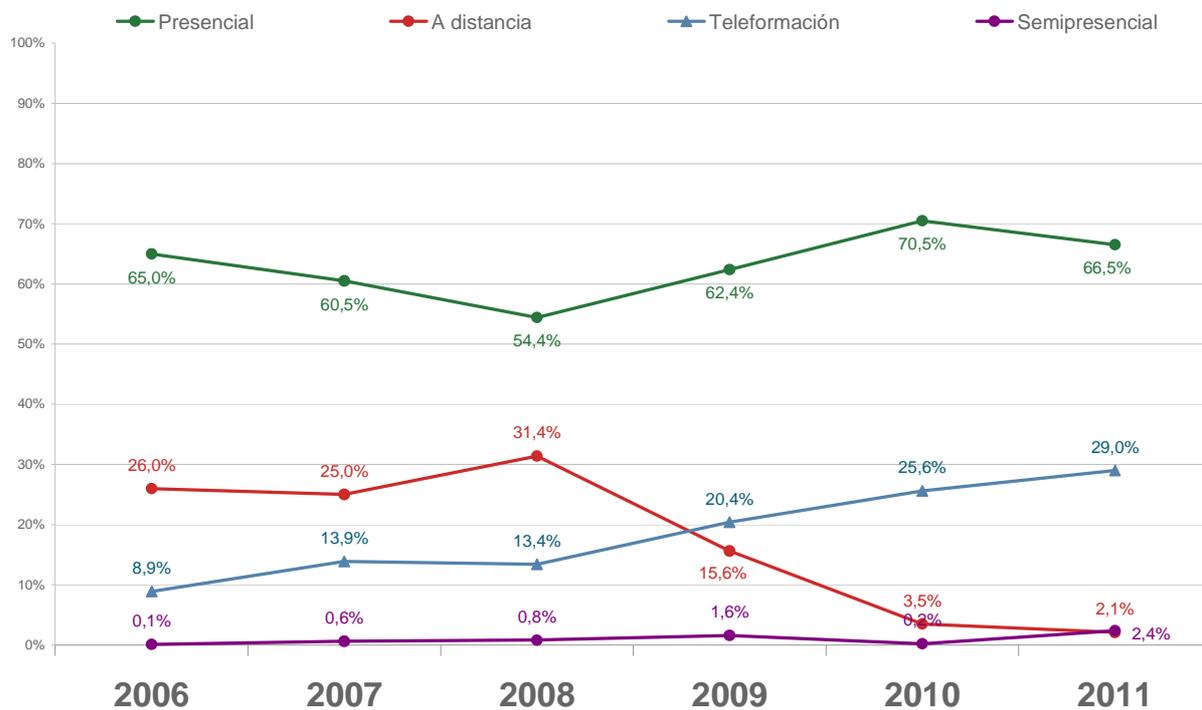
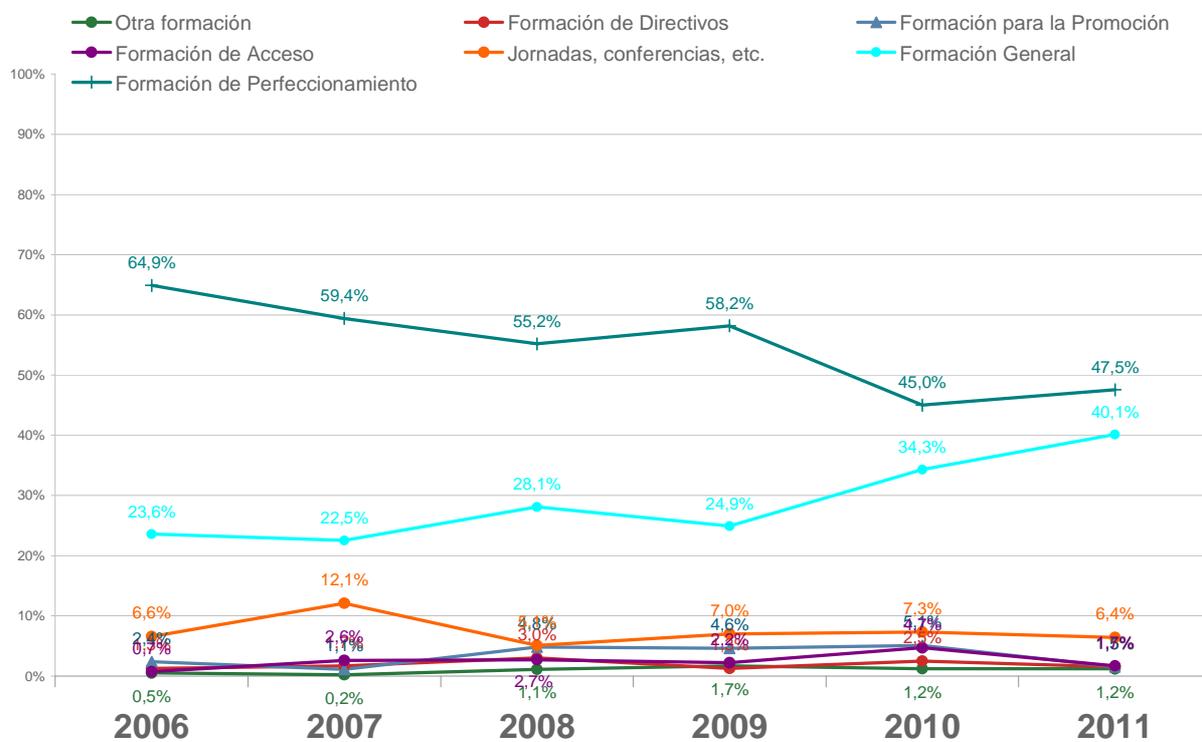


Gráfico 27. Línea formativa



## 12. ANEXO III: PROCESO DE DISEÑO DEL CUESTIONARIO

La propuesta presentada a concurso se planteaba la posibilidad de realizar cambios en el cuestionario utilizado por el IAAP desde 2006 para evaluar el impacto de la formación en la Junta de Andalucía. Basábamnos esta sugerencia en los datos acumulados en los últimos cuatro años, que demuestran que las mediciones realizadas en las diversas variables del estudio son recurrentemente estables, lo que confirma el rigor del procedimiento de consulta. Por otra parte, dicha estabilidad permite ahora realizar variaciones controladas del contenido del cuestionario, entre otras mejoras posibles. Uno de los nuevos objetivos metodológicos para la exploración del impacto y la transferencia de la formación en las actuaciones del año 2011, ha sido el identificar nuevos criterios de medición de dichos parámetros. Para ello lo primero que se ha hecho es analizar los ítems de evaluación de impacto que consideraba el estudio de 2011, a partir de dos técnicas:

- Construyendo la matriz de correlaciones simples para observar tanto las relaciones internas entre todos los pares de variables posibles en dicha batería de ítems, como las tendencias cualitativas del conjunto de la matriz.
- Desarrollando una metodología multivariante usando esas escalas: el análisis de componentes principales, que permite precisar redundancias entre variables y ejes subyacentes en las valoraciones de las personas entrevistadas.

### 12.1. Análisis de la matriz de correlaciones 2010

A continuación se muestran los coeficientes de correlación “r” de Pearson para todas las variables incluidas en la batería de preguntas más importante del cuestionario, aquellas que expresaban si la formación había mejorado mucho, bastante, algo, poco o nada diversos aspectos del trabajo diario<sup>8</sup>. La tabla es simétrica a partir de su diagonal. En el cálculo sólo han participado las respuestas de aquellas personas entrevistadas que declararon anteriormente que el curso que evaluaban estaba relacionado con su trabajo. Se han utilizado todos los ítems de la batería de la pregunta 5 del cuestionario original de 2010, excepto “*Mejorar la relación con sus subordinados, si los tiene*”, para evitar que distorsionase el cálculo al ser minoritaria su aplicabilidad. Los coeficientes r de Pearson van de +1 (máxima relación directamente proporcional) a -1 (máxima relación inversamente proporcional), teniendo en cuenta que la proximidad a cero indica relaciones muy débiles y poco relevantes estadísticamente. A efectos

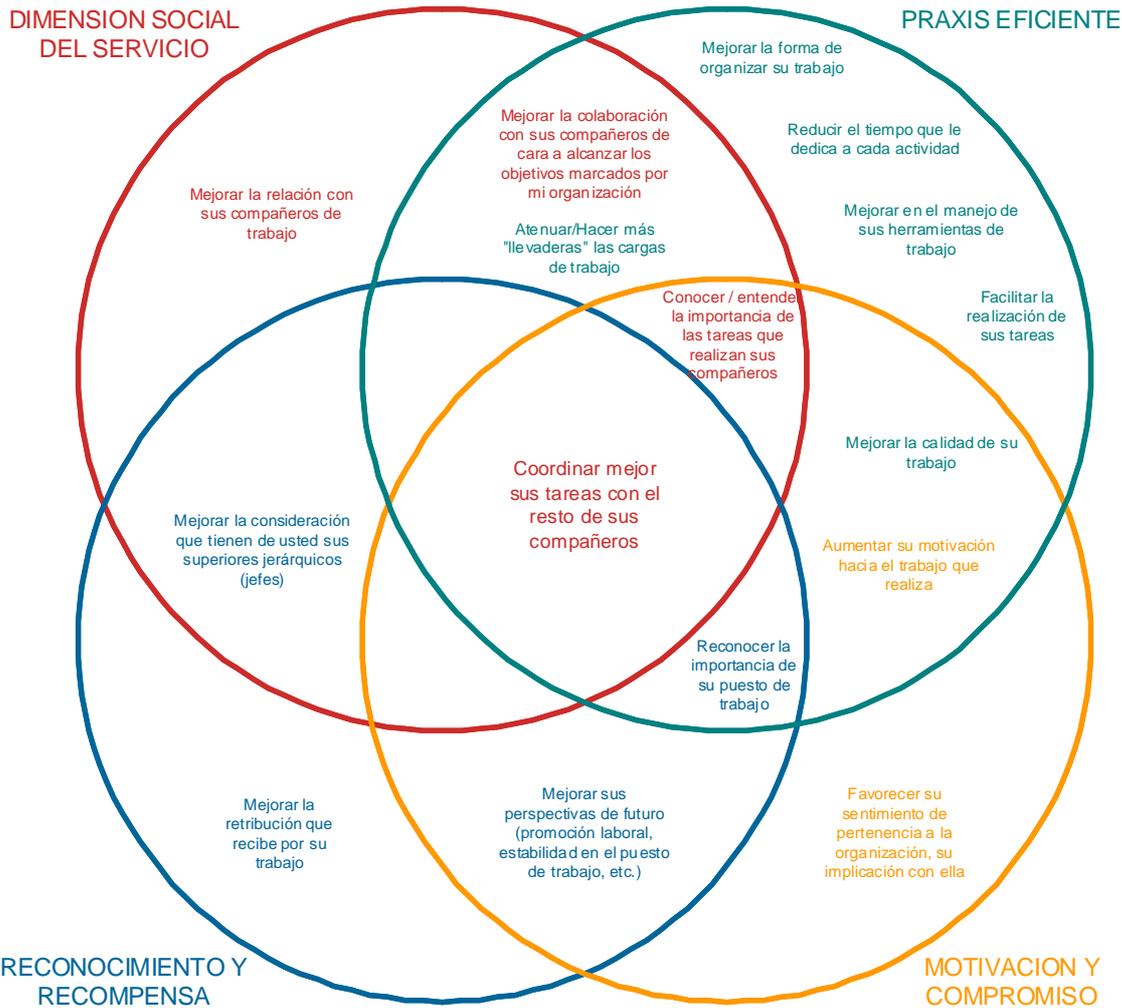
---

<sup>8</sup> En archivo de Excel remitido aparte, estos datos resultan más legibles y pueden interpretarse de forma interactiva, reordenando columnas para agrupar los coeficientes de mayor a menor en cada variable.



resume nuestra interpretación (cualitativa y subjetiva, no matemática pero no menos analítica por ello) de las tendencias de respuesta.

*Gráfico 28. Interpretación cualitativa de las tendencias observadas en la matriz de correlaciones (Evaluación 2010)*



Como es evidente, algunos ítems pese a estar radicados en ciertos temas obvios (dimensión social, eficiencia, reconocimiento o motivación/compromiso), funcionan asociados a otros, de manera que ya en este primer análisis se hace patente una estructura interna de los datos que apunta a la existencia de patrones ocultos de opinión. Para detectarlos explícitamente, hemos desarrollado un análisis factorial de componentes principales.

## 12.2. Análisis Factorial de componentes principales 2010

El cometido final del análisis de componentes principales<sup>9</sup> es detectar los factores ocultos en las respuestas a una serie de ítems que mayor varianza explican porcentualmente y darles una denominación, a partir de los ítems que los forman, que sirva al objetivo final de reducir todas las variables analizadas a unas pocas dimensiones básicas incorrelacionadas (independientes). Se trata de una técnica adecuada para el caso de variables continuas altamente correlacionadas. Por ello también permite detectar redundancias entre los ítems analizados (análisis de colinealidad). Nuevamente sólo se ha aplicado el análisis a...

- las personas entrevistadas que declararon anteriormente que el curso que evaluaban estaba relacionado con su trabajo.

---

<sup>9</sup> El análisis factorial (AF) es una técnica de análisis multivariante que se utiliza para el estudio e interpretación de las correlaciones entre un grupo de variables. Parte de la idea de que dichas correlaciones no son aleatorias sino que se deben a la existencia de factores comunes entre ellas. El objetivo del AF es la identificación y cuantificación de dichos factores comunes. Por ejemplo, hay fenómenos como estilo de vida, imagen de un producto, actitudes de compra, nivel socioeconómico, que es necesario conocer pero que no se pueden medir con una sola pregunta, porque se trata de fenómenos complejos que se manifiestan en infinidad de situaciones, sentimientos, comportamientos y opiniones concretas. Estos fenómenos son el resultado de la medición de un conjunto de características. El AF nos permitirá combinar preguntas de manera que podamos obtener nuevas variables o factores que no son directamente medibles pero que tienen un significado. El modelo matemático del AF supone que cada una de las  $p$  variables observadas es función de un número  $m$  factores comunes ( $m < p$ ) más un factor específico o único. Tanto los factores comunes como los específicos no son observables y su determinación e interpretación es el resultado del AF. Basándonos en el modelo y en las hipótesis formuladas, podemos demostrar que la varianza (información contenida en una variable) de cada variable se puede descomponer en aquella parte de la variabilidad que viene explicada por una serie de factores comunes con el resto de variables que llamaremos comunalidad de la variable y la parte de la variabilidad que es propia a cada variable y que, por tanto, es no común con el resto de variables. A esta parte se le llama factor único o especificidad de la variable. El objetivo del AF será, por tanto, obtener los factores comunes de modo que expliquen una buena parte de la variabilidad total de las variables. El método de componentes principales se basa en suponer que los factores comunes explican el comportamiento de las variables originales en su totalidad. Las comunalidades iniciales (eigenvectors) de cada variable son igual a 1, porque el 100% de la variabilidad de las  $p$  variables se explicará por los  $p$  factores. Evidentemente, carecería de interés sustituir las  $p$  variables originales por  $p$  factores que, en ocasiones, son de difícil interpretación. No obstante, si las correlaciones entre las  $p$  variables fuesen muy altas, sería de esperar que unos pocos factores explicasen gran parte de la variabilidad total. Supongamos que decidimos seleccionar  $r$  factores. La comunalidad final de cada variable (eigenvalue) indicará la proporción de variabilidad total que explican los  $r$  factores finalmente seleccionados.

- todos los ítems de la batería de la pregunta 5 del cuestionario original de 2010, excepto “Mejorar la relación con sus subordinados, si los tiene”, para evitar que distorsionase el cálculo al ser minoritaria su aplicabilidad.

Como resumen visual de los datos que nos interesan del análisis anterior, ofrecemos el gráfico siguiente:

**Tabla 19. Síntesis de resultados del Análisis de Componentes Principales (Evaluación 2010)**

	70%				
	43%	8%	6%	6%	7%
% DE VARIANZA EXPLICADA POR COMPONENTES	Componente 1 Coordinación colectiva	Componente 2 Eficiencia individual	Componente 3 Espíritu de equipo desinteresado	Componente 4 Reconocimiento personal	Componente 5 Promoción futura
SIGNO POSITIVO	Coordinar mejor sus tareas con el resto de sus compañeros	Facilitar la realización de sus tareas	Mejorar la colaboración con sus compañeros de cara a alcanzar los objetivos marcados por mi organización	Mejorar la retribución que recibe por su trabajo	Mejorar sus perspectivas de futuro (promoción, estabilidad, etc.)
	Atenuar/Hacer más "llevaderas" las cargas de trabajo	Mejorar en el manejo de sus herramientas de trabajo	Mejorar la relación con sus compañeros de trabajo	Reconocer la importancia de su puesto de trabajo	
	Mejorar la calidad de su trabajo	Mejorar la forma de organizar su trabajo		Mejorar la consideración que tienen de usted sus superiores jerárquicos	
		Reducir el tiempo que le dedica a cada actividad			
SIGNO NEGATIVO	--	NO Favorecer su sentimiento de pertenencia a la organización, su implicación con la organización	NO Mejorar la retribución que recibe por su trabajo	NO Aumentar su motivación hacia el trabajo que realiza	NO Reconocer la importancia de su puesto de trabajo
		NO Mejorar la relación con sus compañeros de trabajo	NO Mejorar sus perspectivas de futuro (promoción, estabilidad, etc.)	NO Conocer / entender la importancia de las tareas que realizan sus compañeros	NO Mejorar la consideración que tienen de usted sus superiores jerárquicos
				NO Favorecer su sentimiento de pertenencia a la organización, su implicación con la organización	

Las celdas rosa indican los ítems con más peso en cada componente principal.

Los ítem que contribuyen con signo negativo se han expresado como negación ("NO") para indicar la tendencia de que puntuaciones altas otorgadas a los mismos por los entrevistados/as suponen, normalmente, menores puntuaciones en los ítems del componente con signo positivo.

Hay siete ejes que explican el 70% de las variaciones de los datos de los 16 ítems investigados. Teniendo en cuenta qué ítems tienen más peso en la formación de cada uno de ellos, les hemos dado las denominaciones siguientes:

- Coordinación colectiva.

- Eficiencia individual.
- Espíritu de equipo desinteresado.
- Reconocimiento personal.
- Promoción futura.

El más importante de ellos es el componente “Coordinación colectiva”, formado por la mayoría de los ítems vinculados a la temática de eficiencia en íntima relación con la dimensión grupal, de manera que la mejora de la coordinación del personal es el elemento intangible del puesto de trabajo que mayor impacto registra tras la formación (al menos en 2010).

### 12.3. Otras investigaciones de referencia

Para verificar otros puntos de vista sobre medición de impacto o transferencia, hemos consultado investigaciones desarrolladas desde la Universidad Autónoma de Barcelona, detectadas a partir de las Jornadas sobre la Evaluación de la Formación Continua de los Empleados Públicos, organizadas por el IAAP en Sevilla de 15 al 16 de diciembre de 2011. Las obras consultadas han sido estas:

- Pineda-Herrero, Pilar; GIPE (Grupo de Análisis de Políticas Educativas y de Formación de la Universidad Autónoma de Barcelona). 2010: Evaluación de la iniciativa de bonificaciones de acciones de formación en las empresas, Ejercicios 2007 y 2008. Fundación Tripartita para la Formación en el Empleo, Madrid.
- Pineda-Herrero, Pilar; Quesada, Carla; Ciraso, Anna. 2011: The 7th International Conference on Researching Work and Learning: “Evaluación de la eficacia de la formación. Resultados del modelo MET en la Administración Pública española”. East China Normal University, Shanghai.

El único cuestionario al que hemos podido acceder con la metodología que nos interesaba pertenece a una investigación en el sector privado (Pineda, 2010). La tabla siguiente compara los ítems del estudio del IAAP con el obtenido de ese cuestionario del estudio de la Fundación Tripartita. Como puede observarse, aunque hay coincidencias, cada estudio investiga aspectos distintos de los procesos de transferencia e impacto de la formación en las organizaciones.

Tabla 20. Comparativa de ítems empleados en los dos estudios analizados

Factores de transferencia en estudios de P. Pineda	Ítems en los estudios de IAAP	Ítems en el estudio de Fundación Tripartita (P. Pineda) - Escalas de acuerdo 1-5
<b>SATISFACCIÓN CON LA FORMACIÓN</b>	Nivel del curso 0-10	--
	Adecuación del Nivel del curso a sus necesidades 0-10	--
	Desarrollo del curso 0-10	Los contenidos abordados en la formación fueron interesantes
		Las actividades de la formación fueron amenas
	Valoración general sobre la convivencia con los compañeros 0-10	--
	Profesorado 0-10	El formador/a realizó un buen trabajo
	Puntuación media que otorgaría al curso realizado, entre 0 y 10 puntos	La formación en la que participé me gustó. Quedé contento/a con la formación realizada
	Grado de cumplimiento de sus expectativas iniciales 0-10	
Recomendación del curso a otras personas 0-10		
<b>ORIENTACIÓN A NECESIDADES DEL PUESTO / DISEÑO DE LA TRANSFERENCIA</b>	¿El curso tenía una relación directa con su trabajo diario? sí/no	Las actividades realizadas en la formación fueron muy similares a LAS tareas reales EN MI PUESTO ACTUAL
	Utilidad para el desempeño de su trabajo 0-10	La formación se dirigió a que yo mejorara mi actuación profesional
		En la formación se trataron temas vinculados con mis necesidades profesionales
	--	En la formación se dieron muchas indicaciones sobre cómo aplicar la formación
<b>RENDICIÓN DE CUENTAS</b>	--	Después de la formación, se hizo seguimiento de mi aplicación
	--	Intento demostrar el resultado de mi trabajo
	--	No me molesta mostrar a mi jefe los resultados de mi trabajo
	--	Se me exige que dé muestras de mis avances en el trabajo
<b>APOYO DE LOS COMPAÑEROS</b>	--	Mis compañeros/as me dieron su apoyo cuando apliqué la formación
<b>APOYO DEL SUPERIOR</b>	--	Sentí que podía contar con mi jefe/a para aplicar la formación
	--	Mi jefe/a valoró positivamente que aplicara lo que aprendí en formación

POSIBILIDAD ES DEL ENTORNO	--	Me faltaron oportunidades para aplicar lo que aprendí en la formación
	--	No tuve posibilidad de llevar a la práctica la formación
	--	No dispuse de los recursos necesarios para aplicar la formación
	--	Mi empresa/institución no me facilitó lo que necesitaba para aplicar la formación
	--	No pude decidir cómo ni cuándo aplicar la formación a mi puesto de trabajo
	--	En mi empresa/institución se promovió que introdujera cambios a partir de la formación

LOCUS DE CONTROL INTERNO / AUTOEFICAC IA	--	Me siento responsable de la mejora de mi trabajo
	--	Me esfuerzo por hacer el trabajo bien hecho
	--	Cuando curso una formación, me siento capaz de apli... (Falta el resto de la frase en el original publicado)
	--	Cuando hago cambios en mi trabajo gracias a la formación, me siento seguro/a
	--	Fuí eficaz cuando después de la formación hice cambios en mi trabajo

MOTIVACION PARA TRANSFERIR	--	Cuando participé en la formación, quería aplicar lo aprendido
	--	Al acabar la formación, deseé regresar a mi trabajo para aplicar lo aprendido
	--	Al acabar la formación, confiaba en superar los obstáculos ligados a su aplicación
	--	Al acabar la formación, confiaba en que podía aplicar con éxito lo aprendido
	--	Tras la formación, tenía ganas de poner en práctica lo aprendido

MOTIVACION PARA PARTICIPAR EN LA FORMACION (asimilable al factor anterior, sin constatar contenido)	Era un curso "obligatorio" / Presión de los superiores	¿La formación xxxxx en la cual usted participó era obligatoria para su trabajo? Sí/No
		¿Quién tuvo la iniciativa de que usted hiciera la formación? (elegir respuesta)
	Para aplicar los conocimientos al puesto de trabajo, para hacer/desempeñar mejor mi trabajo	Quería que la formación cursada me ayudara a mejorar mi trabajo
	Para conseguir puntos de cara al Concurso de Traslados	Quería que la formación cursada me ayudara a desarrollarme profesionalmente
	Adquirir conocimientos de cara a un futuro cambio en el puesto de trabajo	
	Por enriquecimiento personal, interés personal, gusto (aunque no tenga una	--

	aplicación directa a su puesto de trabajo actual o alguno futuro)	
	Por salir de la rutina diaria, por cambiar, hacer algo diferente, etc.	--
	Otros motivos (anotar brevemente)	--
APRENDIZAJ E LOGRADO (variables dependientes)	--	Adquirí conocimientos nuevos
	--	Desarrollé habilidades nuevas
	--	Profundicé en conocimientos que ya tenía
	--	Aumenté mi desarrollo de habilidades que ya poseía
	--	La formación me permitió "ponerme al día"

<b>IMPACTO DE LA FORMACION EN EL PUESTO Y LA ORGANIZACIÓN</b>	Coordinar mejor sus tareas con el resto de sus compañeros	La formación tuvo un efecto positivo en el clima de trabajo de mi empresa/institución
	Conocer / entender la importancia de las tareas que realizan sus compañeros	
	Mejorar la colaboración con sus compañeros de cara a alcanzar los objetivos marcados por mi organización	
	Mejorar la relación con sus compañeros de trabajo	
	Favorecer su sentimiento de pertenencia a la organización, su implicación con la organización	
	Atenuar/Hacer más "llevaderas" las cargas de trabajo	--
	Aumentar su motivación hacia el trabajo que realiza	--
	Mejorar la forma de organizar su trabajo	Mejoré mi manera de trabajar en general
	Facilitar la realización de sus tareas	A partir de la formación, mejoré mi rendimiento/productividad
	Reducir el tiempo que le dedica a cada actividad	Mejoré mi manera de realizar las tareas de mi trabajo
	Mejorar la calidad de su trabajo	Aumenté mi eficacia en mi trabajo
	Mejorar en el manejo de sus herramientas de trabajo (ordenador, programas informáticos, etc.)	Gracias a la formación soy más competente en mi trabajo
	--	En mi empresa/institución, ahora se valora más la formación
	--	Con la formación, conseguí aportar beneficios económicos a la empresa/institución
	Reconocer la importancia de su puesto de trabajo	Tras la formación, se me valoró más como trabajador/a
	Mejorar la consideración que tienen de usted sus superiores jerárquicos (jefes)	
Mejorar la retribución que recibe por su trabajo	Recibí incentivos al aplicar a mi puesto de trabajo lo que aprendí en la formación	
Mejorar sus perspectivas de futuro (promoción laboral, estabilidad en el puesto de trabajo, etc.)	La formación tuvo un efecto positivo en mi empleabilidad	

La bibliografía consultada (Pineda, 2011) nos ha permitido conocer un análisis factorial sobre una batería de ítems predoctores de la transferencia. Aunque no tenemos confirmación de que sean los mismos que aparecen en el cuestionario de la Fundación Tripartita, la coincidencia de la autora apunta a que deben ser muy similares.

**Tabla 21. Comparación de los Análisis Factorial de Pineda-2011 y Componentes Principales de Informe-2011 sobre datos del estudio Evaluación del Impacto de la Formación, IAAP 2010**

Resultados del Análisis Factorial de Pineda (2011) en 1000 empleados públicos con 59 ítems		
<i>Principales factores detectados</i>		<i>Explicación de variación del análisis</i>
<b>Factor 1</b>	Satisfacción con la formación	<b>51%</b>
<b>Factor 2</b>	Rendición de cuentas	
<b>Factor 3</b>	Orientación a necesidades del puesto / Diseño de la transferencia	
<b>Factor 4</b>	Posibilidades del entorno	
<b>Factor 5</b>	Motivación para transferir	
<b>Factor 6</b>	Locus de control interno / Autoeficacia	
<b>Factor 7</b>	Apoyo de los compañeros	
<b>Factor 8</b>	Apoyo del superior	

**Factores con influencia en la transferencia de la formación al puesto (facilitadores y barreras)**

Resultados del Análisis de Componentes Principales de IMC (2011) en 2228 empleados de la Junta de Andalucía con 25 ítems		
<i>Componentes Principales detectados</i>		<i>Explicación de variación del análisis</i>
<b>C.P. 1</b>	Coordinación colectiva	<b>70%</b>
<b>C.P. 2</b>	Eficiencia individual	
<b>C.P. 3</b>	Espíritu de equipo	
<b>C.P. 4</b>	Reconocimiento personal	
<b>C.P. 5</b>	Promoción futura	

**Ámbitos de impacto de la transferencia**

En ese caso, 8 factores, que pueden actuar como barreras o facilitadores de la transferencia al puesto, explican la mitad de la varianza. Son complementarios de los componentes principales que hemos detectado en el último estudio de impacto formativo del IAAP, puesto que estos hacen referencia a las consecuencias de la transferencia en el puesto.

#### 12.4. La construcción final del cuestionario definitivo

La revisión bibliográfica y el análisis multivariante del último estudio del IAAP muestran la posibilidad de mejorar la utilidad del cuestionario para el estudio de la Evaluación del Impacto de la Formación gestionada por el IAAP en 2011. Los cambios que muestran en los siguientes apartados.

Antes de presentar el nuevo borrador de cuestionario debemos adelantar el modelo de explotación de datos que lo orienta. Las condiciones que regirán la explotación son las siguientes:

- Mantener la continuidad de ítems clave, para mantener la sensibilidad del instrumento en la detección de variaciones anuales: Existe un histórico de datos desde 2006 que contextualiza y da sentido a variaciones detectables en el futuro, facilitando también la verificación de la influencia de los cambios que pudieran provocar novedades en el cuestionario y la metodología. Obviamente, si se van a incluir nuevos indicadores en el cuestionario sobre otros aspectos, algunos de los ítems originales deberán ser eliminados. Pero los que sean clave deben mantenerse para continuar generando series históricas de datos.
- Integrar los hallazgos de otros investigadores al estudio, sobre todo en materia de detección de factores de motivación y freno a la transferencia. Se trata de una carencia del estudio original que puede ofrecer mayor utilidad a la investigación al permitir conocer barreras vigentes a la transferencia al puesto que limiten el impacto de la formación en la organización.

El cuestionario que presentamos al final de este documento, es el producto final de tres revisiones sucesivas llevadas a cabo. Tiene la estructura siguiente:

- **Satisfacción con la formación:** El papel de la primera pregunta no es tanto obtener el dato en sí de satisfacción (pues ya se cuenta con otras investigaciones al respecto), sino contar con un indicador que se utilice al realizar perfiles sociolaborales de las respuestas a otras preguntas más importantes.
- **Motivo de realización del curso:** Otra pregunta para completar perfiles de entrevistados y para realizar análisis explicativos del comportamiento de transferencia.
- **Filtro de grado de relación de la formación con el puesto.** Aparte de cuantificar este dato, la pregunta dirige a otro bloque de preguntas a quienes han recibido una formación relacionada con su puesto.
- **Filtro de grado de aplicación de la formación al puesto.** A parte de evaluar el grado percibido de transferencia, redirige hacia otras preguntas a los empleados/as que han aplicado (poco o mucho) la formación a su trabajo.
- **Batería de ítems sobre la percepción impacto de la formación en el trabajo,** respecto a Eficiencia, Aspectos grupales, Motivación/compromiso, Reconocimiento y recompensas extrínsecas, e Impactos institucionales.

- **Batería de ítems sobre la factores influyentes en el grado de transferencia:** se incluyen aquí preguntas relativas a los ejes clave de la transferencia, como son Diseño de la transferencia, Rendición de cuentas, Apoyo de los compañeros, Apoyo del superior, Posibilidades del entorno, Locus de control interno/autoeficiencia, Motivación para transferir.
- **Datos de clasificación** para detectar perfiles sociolaborales de los empleados en los comportamientos y actitudes relativos a impacto y transferencia de la formación.

### 13. ANEXO IV: CUESTIONARIO EMPLEADO EN EL ESTUDIO

**Primer interlocutor:**

Buenos días, soy..., le llamo por encargo del Instituto Andaluz de Administración Pública, de la Consejería de Hacienda y Administración Pública, ¿puedo hablar con el/la Sr./Sra. X?

1	Interlocutor válido		Continuar
2	Comunica		Reintentar más tarde hasta el 5º intento
3	No contesta (no coge el teléfono)		Reintentar más tarde hasta el 5º intento
4	Teléfono equivocado (no lo/a conocen)		Cierre del registro
5	Ya no trabaja allí		Cierre del registro
6	No está/Está ocupado		¿Es tan amable de indicarme la hora más apropiada para hablar con él/ella?. (Tomar cita)
7	Illocalizable (En el 5º intento)	7	Cierre del registro
8	Enfermedad, otros,...		Cierre del registro

**¿De qué se trata?:** Estamos desarrollando un proyecto de mejora de las acciones formativas que se realizan desde el IAAP. Con tal fin estamos realizando una encuesta a personas que asistieron o realizaron algún curso o acción formativa durante el año 2011.

**Interlocutor válido:**

Nos ponemos en contacto con Vd. porque estamos desarrollando un proyecto de mejora de las acciones formativas que se realizan desde el IAAP. Con tal fin se está realizando una encuesta entre personas que asistieron o realizaron algún curso o acción formativa en el año 2011. Usted ha participado en la actividad formativa ..... ¿Es tan amable de colaborar contestando a unas breves preguntas?

Sí	...	1	Continuar con la entrevista	Gracias, muy amable, comenzamos.
No	...	2	Rebatir objeciones y aclaraciones	¿Por algún motivo en especial?.

**Objeciones y Aclaraciones:**

No tengo tiempo/Estoy ocupado:

- Sr./Sra. X le entiendo perfectamente, no obstante se trata de un breve cuestionario.
- ¿Me indica la hora más apropiada para hablar con Vd.? (Tomar nota) Muy amable gracias. Le llamaremos entonces.

¿Por qué se ha dirigido a mí?:

Para conocer su opinión sobre el curso que realizó relacionado con ... (mencionar) y cómo le ha ayudado en el desempeño de su puesto de trabajo

¿Cómo han hecho la selección?:

De forma aleatoria entre todos los participantes en cursos promovidos por el IAAP

¿Me comprometo a algo?:

No, por supuesto, se trata de un cuestionario breve y confidencial. Sus respuestas serán tratadas de forma global y con fines exclusivamente estadísticos.

12	No quiere colaborar		Cierre del registro e ir a despedida
----	---------------------	--	--------------------------------------

1. A CONTINUACIÓN VOY A PEDIRLE QUE VALORE ALGUNOS ASPECTOS CONCRETOS EN RELACIÓN AL CURSO REALIZADO (recordar nombre del curso a la persona entrevistada) . PARA ELLO, PUNTÚELOS INDICANDO SI CONSIDERA CADA ASPECTO MUY BIEN, BIEN, REGULAR, MAL O MUY MAL.

Aspectos de Valoración	Muy bien	Bien	Regular	Mal	Muy mal
Utilidad para el desempeño de su trabajo	5	4	3	2	1
Contenidos del curso	5	4	3	2	1
Profesorado del curso	5	4	3	2	1
<b>Valoración global de la formación realizada</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>

2. A CONTINUACIÓN QUIERO PREGUNTARLE EL MOTIVO FUNDAMENTAL POR EL QUE USTED REALIZÓ EL CURSO (Respuesta única)

1. Era un curso "obligatorio"
2. Por determinación de mis superiores
3. Para aplicar lo aprendido al puesto de trabajo, para hacer mejor mi trabajo
4. Para conseguir puntos de cara al Concurso de Traslado
5. Adquirir conocimientos de cara a un futuro cambio en el puesto de trabajo
6. Por enriquecimiento personal, interés personal, gusto (aunque no tenga una aplicación directa a su puesto de trabajo actual o alguno futuro)
7. Por salir de la rutina diaria, por cambiar, hacer algo diferente, etc.
8. Otros motivos distintos a los anteriores

3. ¿HASTA QUE PUNTO LA FORMACIÓN REALIZADA TENÍA UNA RELACIÓN DIRECTA CON SU TRABAJO DIARIO?

5. Mucha relación
4. Bastante relación
3. Algo de relación
2. Poca relación
1. Ninguna relación → Pasar a pregunta 9

Sólo a quienes responden dígitos 2 a 5 en la pregunta 3

4. ¿Y HASTA QUE PUNTO HA APLICADO USTED LO APRENDIDO DURANTE ESA FORMACIÓN REALIZADA A LAS TAREAS DE SU PUESTO DE TRABAJO?

5. Mucho
4. Bastante
3. Algo
2. Poco
1. Nada → Saltar a pregunta 8

Sólo a quienes responden dígitos 2 a 5 en la pregunta 4

5. ¿QUÉ HACE AHORA EN SUS TAREAS LABORALES QUE NO HACÍA ANTES DE PARTICIPAR EN ESA FORMACIÓN?

6. ¿QUÉ HA CAMBIADO EN SU SERVICIO GRACIAS A ESTA FORMACIÓN EN LA QUE VD. PARTICIPÓ?

**7. A CONTINUACIÓN LE VOY A PREGUNTAR ACERCA DE CÓMO EL CURSO QUE REALIZÓ HA INFLUIDO SOBRE DETERMINADOS ASPECTOS RELACIONADOS CON SU TRABAJO. SE TRATA DE QUE ME INDIQUE SI EL CURSO INFLUYÓ MUCHO, BASTANTE, ALGO, POCO O NADA EN CADA UNO DE ELLOS.**

Tema	Influencia del curso sobre aspectos relacionados con el puesto de trabajo					
	Mucho	Bastante	Algo	Poco	Nada	
Eficiencia	Mejorar la forma de organizar su trabajo	5	4	3	2	1
	Facilitar la realización de sus tareas	5	4	3	2	1
	Reducir el tiempo que le dedica a cada actividad	5	4	3	2	1
	Mejorar la calidad de su trabajo	5	4	3	2	1
	Atenuar/Hacer más "llevaderas" las cargas de trabajo	5	4	3	2	1
Aspectos grupales	Coordinar mejor sus tareas con el resto de sus compañeros	5	4	3	2	1
	Mejorar la relación con sus compañeros de trabajo	5	4	3	2	1
	Mejorar la relación con sus subordinados, si los tiene	5	4	3	2	1
Motivación y compromiso	Favorecer su sentimiento de pertenencia a la organización, su implicación con la organización	5	4	3	2	1
	Aumentar su motivación hacia el trabajo que realiza	5	4	3	2	1
Reconocimiento y recompensas extrínsecas	Reconocer la importancia de su puesto de trabajo	5	4	3	2	1
	Conocer / entender la importancia de las tareas que realizan sus compañeros	5	4	3	2	1
	Mejorar la consideración que tienen de usted sus superiores jerárquicos (jefes)	5	4	3	2	1
	Mejorar sus perspectivas de futuro (promoción laboral, estabilidad en el puesto de trabajo, etc.)	5	4	3	2	1
Impactos institucionales	Mejora de la valoración de la formación dentro de mi servicio tras esta formación	5	4	3	2	1
	Reducción de costes económicos en mi servicio	5	4	3	2	1
	Mejora en la satisfacción de los usuarios/as de mi servicio	5	4	3	2	1

8. INDIQUE CUÁL ES SU OPINIÓN RESPECTO A LAS SIGUIENTES AFIRMACIONES, SEÑALANDO SI ESTÁ “TOTALMENTE EN DESACUERDO”, “EN DESACUERDO”, “NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO”, “DE ACUERDO” O “TOTALMENTE DE ACUERDO”.

Factor	Frases a valorar	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Diseño de la transferencia	Las actividades realizadas en la formación fueron muy similares a las tareas reales de mi puesto actual	5	4	3	2	1
	En la formación se dieron muchas indicaciones sobre cómo aplicar la formación al puesto de trabajo	5	4	3	2	1
	En la formación se trataron temas vinculados con mis necesidades profesionales	5	4	3	2	1
Rendición de cuentas	Después de la formación, un docente hizo un seguimiento de la aplicación de lo aprendido a mi puesto	5	4	3	2	1
	Después de la formación, mi superior hizo un seguimiento de la aplicación de lo aprendido a mi puesto	5	4	3	2	1
Motivación para transferir	Al acabar la formación, quería poner en práctica lo aprendido	5	4	3	2	1
Posibilidades del entorno	No tuve posibilidad de llevar a la práctica la formación	5	4	3	2	1
Apoyo de los compañeros	Mis compañeros/as me dieron su apoyo cuando apliqué la formación a mis tareas	5	4	3	2	1
Apoyo del superior	Mi superior valoró positivamente que aplicara lo que aprendí en formación	5	4	3	2	1
	Mi superior me apoyó para que aplicara lo aprendido en el curso	5	4	3	2	1
Locus de control interno/aut oeficiencia	Me siento responsable de la mejora de mi trabajo	5	4	3	2	1
	Después del curso hice cambios eficaces en mi trabajo	5	4	3	2	1



### **A todos/as los entrevistados/as**

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN. PERMÍTAME, PARA FINALIZAR, ALGUNAS PREGUNTAS PARA CLASIFICACIÓN ESTADÍSTICA

#### **9. SEXO**

1. Hombre
2. Mujer

#### **10. ¿LE IMPORTARÍA DECIRME EN QUÉ TRAMO DE EDAD SE ENCUENTRA USTED?**

1. Menos de 30 años
2. De 31 a 40 años
3. De 41 a 50 años
4. Más de 50 años

#### **11. ¿TRABAJA USTED EN SERVICIOS ...**

Centrales	1	3	Servicios de Justicia (Juzgados, magistraturas, ...)
Periféricos (Delegación Provincial)	2	4	Otros Centros (distintos de los 3 anteriores)

#### **12. ¿LE IMPORTARÍA DECIRME CUÁNTOS AÑOS LLEVA TRABAJANDO EN LA JUNTA DE ANDALUCÍA?**

1. Menos de 3 años
2. De 3 a 10 años
3. De 10 a 20 años
4. Más de 20 años

#### **13. Y ES USTED ...**

Funcionario de Administración General	1	4	Personal Laboral Fijo
Funcionario de Justicia	2	5	Personal Laboral No Fijo
Interino	3	6	Otros (Docentes, estatutarios, etc.)

#### **14. A QUE CONSEJERÍA PERTENECE O ESTÁ ADSCRITO SU PUESTO DE TRABAJO? (SI EL ORGANISMO PERTENECE A UNA AGENCIA, FUNDACIÓN, ETC., INDIQUE A QUÉ CONSEJERÍA SE ADSCRIBE)**

1. C. de Presidencia
2. C. de Gobernación y Justicia
3. C. de Hacienda y Admón. Pública
4. C. de Educación
5. C. de Economía, Innovación y Ciencia
6. C. de Obras Públicas y Vivienda
7. C. de Empleo
8. C. de Salud
9. C. de Agricultura y Pesca
10. C. de Turismo, Comercio y Deporte
11. C. de Igualdad y Bienestar Social
12. C. de Cultura
13. C. de Medio Ambiente
14. Parlamento de Andalucía
15. Defensor del Pueblo Andaluz
16. Cámara de Cuentas de Andalucía
17. Consejo Económico y Social
18. Consejo Audiovisual de Andalucía
19. Consejo Consultivo de Andalucía

#### **15. ¿LE IMPORTARÍA DECIRME EL NIVEL DEL PUESTO QUE OCUPA USTED ACTUALMENTE?**

1. Nivel 26 o superior
2. Nivel 21 a 25 / Grupo I ò II
3. Nivel 16 a 20/ Grupo III ò IV
4. Nivel 15 o inferior / Grupo V

**16. ¿PODRÍA INDICARME CUÁL ES EL GRUPO O CUERPO AL QUE PERTENECE?**

A / I	1	6	Cuerpo de Gestión Procesal y Adva.
B / II	2	7	Cuerpo de Tramitación Procesal y Adva.
C /III	3	8	Cuerpo de Auxilio Judicial
D / IV	4	9	Otros
E / V	5		

**17. PARA TERMINAR, EL IAAP TIENE INTENCIÓN DE CONOCER LA OPINIÓN SOBRE LOS CURSOS DE LAS PERSONAS DIRECTIVAS CUYOS SUBORDINADOS HAN PARTICIPADO EN PROGRAMAS FORMATIVOS. ¿SERÍA TAN AMABLE DE INDICARME EL CORREO ELECTRÓNICO DE SU SUPERIOR INMEDIATO PARA QUE PODAMOS ENVIARLE UN CUESTIONARIO POR E-MAIL?**

E-mail del superior: \_\_\_\_\_

Nombre y apellido del superior: \_\_\_\_\_

**MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION**

**Entrevistador: anote sin preguntar**

**18. ¿HA PROPORCIONADO LA PERSONA ENTREVISTADA EL E-MAIL DE SU SUPERIOR?**

1. Sí
2. No, porque no cree tener autorización
3. No, porque no quiere darlo
4. No, porque no lo sabe
5. No, por otras razones

**19. PROVINCIA**

1. Almería
2. Cádiz
3. Córdoba
4. Granada
5. Huelva
6. Jaén
7. Málaga
8. Sevilla
9. Servicios Centrales en Sevilla

**20. TIPO DE CURSO / ACCIÓN FORMATIVA**

1. Presencial (PR)
2. A Distancia (DI)
3. Teleformación (TL) y Multimedia (MM)
4. Semipresencial (SP)

## **21. LÍNEA / ACTIVIDAD FORMATIVA**

1. F. de Acceso
2. F. de Directivos
3. F. de Formadores
4. F. de Perfeccionamiento
5. F. Especializada
6. F. General
7. F. para la Promoción
8. Jornadas, Conferencias y Seminarios

Elaborado con la colaboración de

