



ORGANISATIONS
INTO Learning Workplaces

TOWARDS A HOLISTIC TRANSFORMATION OF ORGANISATIONS INTO LEARNING WORKPLACES

Paquete de trabajo: 4

Título del paquete de trabajo: Diseño y desarrollo de actividades que conduzcan a la transformación de las organizaciones en lugares de trabajo de aprendizaje, así como de las herramientas necesarias para su puesta en práctica.

Título de la actividad: 4.2 Diseño y desarrollo de actividades, así como de las herramientas necesarias para su realización_COM1_LEARNING DIARY

Coordinator:

MMC Mediterranean
Management Centre

Partners:



CYPRUS
CHAMBER OF
COMMERCE AND
INDUSTRY



Cámara
Valencia



Αναπτυξιακή Εταιρεία
Επιμελητήριο Λάρισας



FH JOANNEUM
University of Applied Sciences

FUNDACIÓN **equipo humano**

CCI PROVENCE
ALPES CÔTE D'AZUR

CAMPUS 02
FACHHOCHSCHULE DER WIRTSCHAFT



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Agreement number: 612910-EPP-1-2019-1-CY-EPPKA3-PI-FORWARD

Programa:	Erasmus+
Subprograma:	Support for Policy Reform
Guía del programa / Convocatoria de propuestas:	EACEA-36-2018
Acción:	PI-FORWARD – Support for policy reform – Forward-Looking Cooperation Projects
Título del proyecto:	TOWARDS A HOLISTIC TRANSFORMATION OF ORGANISATIONS INTO LEARNING WORKPLACES
Acrónimo del proyecto:	LEARN
Número de acuerdo del proyecto:	612910-EPP-1-2019-1-CY-EPPKA3-PI-FORWARD

Contenido

COM1: Learning Diary	4
1.1. Código de actividad	4
COM1_LearningDiary	4
1.2. Building Block en el que se basa la actividad	4
1.3. Actividad o herramienta	5
1.4. Tipo de actividad o herramienta	5
1.5. Ámbito de mejora	5
1.6. Ámbito de la actividad	6
1.7. ¿Quién debe dirigir la actividad?	6
1.8. ¿Quién debe asistir a la actividad?	6
1.9. Descripción de la actividad	6
1.10. Duración y frecuencia de ejecución de la actividad	7
1.11. Número mínimo y máximo de participantes en la actividad (si procede)	8
1.12. Requisitos previos para participar en la actividad (si procede)	8
1.13. Recursos para la actividad	8
1.14. Instrucciones para realizar la actividad	8
1.15. Evaluación (reacción) - <i>¿Cómo evalúa si los participantes están satisfechos con la actividad?</i>	11
1.17. Lista de anexos	12
o Anexo 1: Diario de aprendizaje	12
1.18. Lista de documentación para la certificación	12

COM1: Learning Diary

1.1. Código de actividad

COM1_LearningDiary

1.2. Building Block en el que se basa la actividad

- Animar a los empresarios a adoptar una cultura del aprendizaje que apoye el aprendizaje a lo largo de toda la carrera profesional [Enfoque holístico a través de la oferta de aprendizaje] (BB1)
- Garantizar que el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo sitúe a los alumnos en un itinerario de aprendizaje permanente (con el apoyo de sistemas de orientación y una validación del aprendizaje previo) (BB2)
- Garantizar el compromiso a largo plazo de todas las partes interesadas (BB3)
- Garantizar una coordinación eficaz entre todas las partes interesadas y acordar las funciones y responsabilidades (BB4)
- Comunicar sobre el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo utilizando el lenguaje de aquellos a los que hay que animar (BB5).
- Garantizar sistemas de cofinanciación sostenibles en los que todos vean el beneficio de invertir en el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo (BB6).
- Garantizar que el aprendizaje en el lugar de trabajo se adapte a las necesidades de los alumnos adultos (BB7)
- Garantizar que el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo responda a las necesidades de los empresarios (BB8).
- Garantizar la calidad del aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo (BB9)

Establecer sistemas eficaces de seguimiento y evaluación para garantizar que el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo siga siendo pertinente y eficaz (BB10).

1.3. Actividad o herramienta

Actividad

Herramienta

1.4. Tipo de actividad o herramienta

Herramienta de evaluación para la validación del aprendizaje en el lugar de trabajo

Herramienta de análisis de las necesidades de formación en competencias blandas

Herramienta de aprendizaje

Sistema de premios

Herramienta de anticipación de habilidades (también para objetivos a largo plazo).

Sistema de aprendizaje estratégico (no aprendizaje ad hoc)

Herramienta de garantía de calidad

Actividad para el aprendizaje informal

Otros

1.5. Ámbito de mejora

Cultura de aprendizaje de la organización

Estrategia de aprendizaje de la organización

Competencias transversales de los empleados

Habilidades de los empleados en el puesto de trabajo

Sensibilización de los empleados sobre la importancia del aprendizaje

1.6. **Ámbito de la actividad**

Un diario de aprendizaje ayuda a los trabajadores y a los representantes de la empresa a registrar sistemáticamente su propio aprendizaje en el lugar de trabajo. Funciona como una documentación del aprendizaje individual y del desarrollo de habilidades. Los diarios de aprendizaje son muy personales. Contienen registros del aprendizaje individual no formal e informal que incluyen experiencias, pensamientos, ideas, sentimientos y reflexiones, así como información sobre la participación de los empleados y representantes de los empresarios en el aprendizaje formal. Además, contienen conclusiones personales sobre los resultados del aprendizaje y cómo utilizarlos en la práctica.

Esta herramienta de aprendizaje puede ser utilizada por cualquier organización, independientemente de su tamaño o ámbito de actividad.

1.7. **¿Quién debe dirigir la actividad?**

Cada empleado o representante de la empresa bajo su propia responsabilidad. En el caso de los empleados, un directivo o un supervisor debe introducir primero a los participantes en el concepto de llevar un diario de aprendizaje en el lugar de trabajo.

1.8 **¿Quién debe asistir a la actividad?**

Todo empleado o representante de la empresa que esté dispuesto a mejorar su propio aprendizaje en el lugar de trabajo.

1.9. **Descripción de la actividad**

Un diario de aprendizaje es un documento personal y debe rellenarse de una forma en la que el individuo se sienta cómodo.

Debe constar de **cuatro secciones principales**:

- Primera sección: objetivos de aprendizaje del año que deben ser SMART;
- Segunda sección: reflexiones diarias y lecciones aprendidas;
- Tercera sección: un registro de todas las formaciones a las que se ha asistido (relacionadas con el aprendizaje formal y no formal); y
- Cuarta sección: conclusiones y observaciones relacionadas con los objetivos de aprendizaje alcanzados o no alcanzados.

La primera sección debe cumplimentarse una vez, a principios de año (o en cuanto finalice el periodo de prueba del empleado).

La segunda sección debe actualizarse periódicamente (al menos una vez a la semana) mediante una nueva entrada en el diario de aprendizaje.

Además de un **diario de aprendizaje en formato impreso** (*Diario de aprendizaje*, anexo 1), también se aceptan los siguientes formularios de diario:

- **Diario digital/Blog** (unas 200 palabras por entrada o grabaciones de audio de no más de 2 minutos cada una); o
- **Video blog (Vlog)** (vídeos de no más de 2 minutos cada uno).

La tercera sección deberá cumplimentarse a lo largo del año, una vez finalizada la formación formal o no formal.

En la cuarta sección, al final del año, debe facilitarse un resumen de los objetivos de aprendizaje alcanzados y no alcanzados, junto con los comentarios correspondientes a cada objetivo, teniendo en cuenta los progresos de aprendizaje registrados cada vez que se añade una nueva entrada al diario de aprendizaje.

1.10. Duración y frecuencia de ejecución de la actividad

Cumplimentación del diario de aprendizaje:

- Alrededor de una hora para la realización de la sección 1 a principios de año o una vez finalizado el periodo de prueba.

- Unos 30 minutos para la reflexión semanal y la cumplimentación de la sección 2.
- El tiempo que se dedique a completar la Sección 3 a lo largo del año dependerá del número de cursos de formación a los que se asista.
- De una a dos horas para completar la sección 4 al final del año.

1.11. Número mínimo y máximo de participantes en la actividad (si procede)

N/A

1.12. Requisitos previos para participar en la actividad (si procede)

Para los nuevos empleados, finalización del periodo de prueba.

1.13. Recursos para la actividad

1. Diario de aprendizaje (anexo 1), que puede utilizarse en formato impreso o digital. Alternativamente, los participantes pueden elaborar un conjunto de grabaciones de audio, vídeos, etc.; en ese caso, se necesitará el equipo pertinente.
2. Registro del diario de aprendizaje (anexo 2).
3. Cuestionario de evaluación del diario de aprendizaje (anexo 3).

1.14. Instrucciones para realizar la actividad

Antes de que los participantes empiecen a poner en práctica la actividad, un responsable o supervisor debe:

- Disponga que los participantes dediquen cierto tiempo durante la semana/al principio del año/después del periodo de prueba/al final del año para completar las diferentes secciones del diario de aprendizaje;

- Presente un ejemplo de diario de aprendizaje y facilite instrucciones sobre cómo utilizarlo, así como la plantilla del diario de aprendizaje (*Diario de aprendizaje*, Anexo 1 o cualquier otra plantilla similar impresa o digital);
- Mencionar la posibilidad de utilizar diarios de aprendizaje durante las formaciones (la actividad de diario de aprendizaje puede introducirse formalmente durante el curso de iniciación de la organización);
- Explique que la actualización periódica de un diario de aprendizaje debe centrarse en dos cuestiones:
 - *¿Cuál fue la situación/el reto, cómo lo afronté y qué he aprendido de ello?*
 - *¿Cómo se relaciona esto con mis objetivos anuales de aprendizaje? (cada situación/reto puede vincularse a un objetivo de aprendizaje específico)*
- Explique que se pueden utilizar imágenes y/o citas para ayudar a los participantes a recordar los puntos más importantes documentados en su diario de aprendizaje.
- Proporcione las siguientes preguntas de apoyo:
 - Para cada entrada del diario:
 - *¿Qué he hecho?*
 - *¿Cómo me siento?*
 - *¿Ha ido bien?*
 - *¿Qué he aprendido?*
 - *¿Qué haré diferente la próxima vez?*
 - *¿Cómo haré las cosas de forma diferente la próxima vez?*
 - *¿Qué he aprendido sobre mí mismo?*
 - *¿He puesto en práctica alguna teoría o política? En caso afirmativo, ¿qué y cómo?*
 - *¿Cómo puedo utilizarlo en el futuro?*

- *¿Cómo puedo utilizar esto para planificar una nueva experiencia de aprendizaje?*
- Para un resumen del progreso del aprendizaje (que se utilizará para anotaciones periódicas en el diario y/o para comentar los objetivos de aprendizaje alcanzados/no alcanzados al final del año):
 - *¿Qué progresos he hecho?*
 - *¿He puesto en práctica alguna teoría o política? En caso afirmativo, ¿qué y cómo?*
 - *¿De qué manera lo que he estado haciendo me ha llevado a ser mejor?*
 - *¿Cómo puedo utilizar mi progreso en el aprendizaje para planificar el futuro?*
 - *¿Cómo puedo utilizar mi progreso en el aprendizaje para planificar nuevos aprendizajes?*
 - *¿Qué tipo de experiencias he vivido?*
- Llevar un registro de quién ha llevado un diario de aprendizaje, que se pedirá en caso de auditoría (*Registro de mantenimiento del diario de aprendizaje*, anexo 2).

Durante la realización de la actividad, los participantes deberán:

- Rellene las diferentes secciones del diario de aprendizaje cuando sea necesario.

Tras la ejecución de la actividad (al final del año), un directivo o supervisor deberá:

- Distribuya entre los participantes un cuestionario de evaluación de la actividad (anexo 3).

1.15. Evaluación (reacción) - *¿Cómo evalúa si los participantes están satisfechos con la actividad?*

Anónimamente a través de un cuestionario de evaluación (*Cuestionario de evaluación del Diario de Aprendizaje*, Anexo 3), que se distribuirá a los participantes al final del año.

Asimismo, se recogerá información sobre la satisfacción de los participantes con el mantenimiento de los diarios de aprendizaje a través de un debate que formará parte de la entrevista anual de evaluación/reunión anual de evaluación del rendimiento de la organización.

1.16. Evaluación (aprendizaje) - *¿Cómo evalúa si los participantes han aprendido cosas nuevas con la actividad?*

Los resultados del aprendizaje relacionados con la actividad del diario de aprendizaje serán evaluados por el empleador como parte de la entrevista anual de evaluación/reunión anual de revisión del rendimiento con los empleados. Debe añadirse una sección denominada "Aprendizaje" al formulario de la organización sobre la evaluación anual de los empleados.

Ejemplos de preguntas de evaluación del aprendizaje para plantear en la entrevista de evaluación/reunión anual de evaluación del rendimiento:

- *Basándote en tu diario de aprendizaje, ¿puedes nombrar tres retos a los que te has enfrentado en el lugar de trabajo este año?*
- *Basándote en tu diario de aprendizaje, ¿puedes nombrar tres cosas que hayas aprendido (afrontando los respectivos retos) en el lugar de trabajo este año y que sean importantes para ti/tu trabajo?*
- *A través de su diario de aprendizaje, ¿ha identificado alguna necesidad de formación suya (para el próximo año)?*

Además, la autoevaluación del aprendizaje se realizará a través de la cuarta sección del diario de aprendizaje, en la que el empleado llega a conclusiones sobre su progreso de aprendizaje con respecto a los objetivos de aprendizaje alcanzados y no alcanzados.

1.17. Lista de anexos

- Anexo 1: Diario de aprendizaje

Anexo 2: Registro del diario de aprendizaje

Anexo 3: Cuestionario de evaluación del Diario de Aprendizaje

1.18. Lista de documentación para la certificación

1. Diarios de aprendizaje/Apuntes del diario de aprendizaje (se incluyen datos personales; no deben entregarse los documentos completos a los auditores o pueden entregarse una vez anonimizados).
2. Registro del diario de aprendizaje
3. Cuestionarios de evaluación del diario de aprendizaje
4. Secciones de las entrevistas anuales de evaluación/reuniones anuales de evaluación del rendimiento que hacen referencia al aprendizaje de los empleados (opcional).

1. Diario de aprendizaje

a. *Mi diario de aprendizaje*

"Vive como si fueras a morir mañana. Aprende como si fueras a vivir para siempre".

Mahatma Gandhi

Nombre:

Empresa:

Cargo:

Año:

Mis objetivos de aprendizaje para el año

... debe ser SMART

(Específicos, Mensurables, Alcanzables, Realistas y Limitados en el tiempo)

"Aprender nunca agota la mente".

Leonardo da Vinci

S/N	<i>Objetivos de aprendizaje para el año</i>	<i>Para (fecha)</i>

*... bien hecho,
tus objetivos de aprendizaje para el año ya están fijados!*

Mis reflexiones

... aprender haciendo

*"Por las cosas que tenemos que aprender antes de poder hacerlas,
aprendemos haciéndolas".*

Aristóteles

Reflexiones...

El objetivo es escribir al menos una reflexión por semana.

Date: _____	
<i>¿Cuál fue la situación/el reto, cómo lo afronté y qué he aprendido de ello?</i>	
<i>Otras notas sobre la situación/desafío abordado.</i> <i>También una imagen o cita que me ayude a recordar los aspectos más importantes.</i>	
<i>¿Cómo se relaciona esta situación/reto con mis objetivos de aprendizaje anuales o con un objetivo de aprendizaje específico?</i>	
Date: _____	

<p><i>¿Cuál fue la situación/el reto, cómo lo afronté y qué he aprendido de ello?</i></p>	
<p><i>Otras notas sobre la situación/desafío abordado.</i></p> <p><i>También una imagen o cita que me ayude a recordar los aspectos más importantes.</i></p>	
<p><i>¿Cómo se relaciona esta situación/desafío con mis objetivos de aprendizaje anuales o con un objetivo de aprendizaje específico?</i></p>	

Mi registro de formación formal/no formal

*"Dímelo y lo olvidaré, enséñame y lo recordaré,
involúcrame y aprendo".*

Benjamin Franklin

<i>Registro anual de formación</i>						
<i>S/N</i>	<i>Título</i>	<i>Tipo (Formal/ No formal)</i>	<i>Fecha y duración</i>	<i>Proveedor</i>	<i>Descripción breve</i>	<i>Certificado expedido Certificación Titulación obtenida</i>

<i>Registro anual de formación</i>						
<i>S/N</i>	<i>Título</i>	<i>Tipo (Formal/ No formal)</i>	<i>Fecha y duración</i>	<i>Proveedor</i>	<i>Descripción breve</i>	<i>Certificado expedido Certificación Titulación obtenida</i>

<i>Registro anual de formación</i>						
<i>S/N</i>	<i>Título</i>	<i>Tipo (Formal/ No formal)</i>	<i>Fecha y duración</i>	<i>Proveedor</i>	<i>Descripción breve</i>	<i>Certificado expedido Certificación Titulación obtenida</i>

Mis logros anuales ... aprender haciendo

*"Aprenda como si no alcanzara su objetivo y
como si tuviera miedo de perderlo".*

Confucio

Objetivos de aprendizaje alcanzados...

¿Qué ha conseguido este año?

<i>S/N</i>	<i>Objetivos de aprendizaje para el año</i>	<i>Observaciones</i>

Objetivos de aprendizaje no alcanzados...

¿Qué no ha conseguido este año?

S/N	Objetivos de aprendizaje para el año	Observaciones

¡Bien hecho!

"El cambio es el resultado final de todo verdadero aprendizaje".

Leo Buscaglia

2. Registro del diario de aprendizaje

El registro de mantenimiento de diarios de aprendizaje incluye datos sobre el número y los nombres de los empleados y representantes de los empresarios que mantienen un diario de aprendizaje anualmente, así como sobre el periodo durante el cual se ha mantenido cada diario de aprendizaje.

Año:							
S/N	Nombre	Departamento	Puesto	Período de aprendizaje diario (mm/aa - mm/aa)	Firma	Manager/ Supervisor Firma	Comentarios

3. Cuestionario de evaluación del diario de aprendizaje

Por favor, valore las siguientes dimensiones de la herramienta rodeando con un círculo el emoticono correspondiente o dando su respuesta en los cuadros de texto, dependiendo de la pregunta (los cuadros de texto también se pueden utilizar para dar sus comentarios):

Muy de acuerdo
 Estoy de acuerdo
 😐 Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
 😞 No estoy de acuerdo

	Totalmente de acuerdo	Estoy de acuerdo	Tampoco estoy de	No estoy de acuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. Me ha gustado llevar un diario de aprendizaje durante el año.	😊	😊	😐	😞	😞
Comentario:					
2. El tiempo que se me proporcionó para completar las diferentes secciones del diario de aprendizaje durante el año fue satisfactorio.	😊	😊	😐	😞	😞
Comentario:					
3. Llevar un diario de aprendizaje me resulta útil para fijar mis objetivos anuales de aprendizaje.	😊	😊	😐	😞	😞
Comentario:					
4. Llevar un diario de aprendizaje me resulta útil para controlar mis progresos a lo largo del año.	😊	😊	😐	😞	😞
Comentario:					

<p>5. Llevar un diario de aprendizaje durante el año es útil para comunicar mis necesidades de aprendizaje.</p>					
<p>Comentario:</p>					
<p>6. ¿Cuáles son, en su opinión, los puntos fuertes de llevar un diario de aprendizaje durante el año?</p>	<p>Por favor, escriba su respuesta en el siguiente recuadro.</p>				
<p>Contesta:</p>					
<p>7. ¿Le gustaría cambiar algo en el proceso de aprendizaje-diagnóstico? En caso afirmativo, explíquelo.</p>	<p>Por favor, escriba su respuesta en el siguiente cuadro de texto.</p>				
<p>Contesta:</p>					
<p>8. Llevar un diario de aprendizaje durante el año me mantiene motivada.</p>					
<p>Comentario:</p>					



TOWARDS A HOLISTIC TRANSFORMATION OF ORGANISATIONS INTO LEARNING WORKPLACES

Paquete de trabajo: 4

Título del paquete de trabajo: Diseño y desarrollo de actividades que conduzcan a la transformación de las organizaciones en lugares de trabajo de aprendizaje, así como de las herramientas necesarias para su puesta en práctica.

Título de la actividad: 4.2 Diseño y desarrollo de actividades y herramientas necesarias para su implementación_COM2_BUSINESS AND SKILLS MONITORING TOOL

Coordinator:

MMC Mediterranean Management Centre

Partners:



CYPRUS
CHAMBER OF
COMMERCE AND
INDUSTRY



Cámara
Valencia



Αναπτυξιακή Εταιρία
Επιμελητήριου Λόρισος



FH JOANNEUM
University of Applied Sciences

FUNDACIÓN **equipo humano**

CCI PROVENCE
ALPES CÔTE D'AZUR

CAMPUS 02
FACHHOCHSCHULE DER WIRTSCHAFT



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Agreement number: 612910-EPP-1-2019-1-CY-EPPKA3-PI-FORWARD

Programa:	Erasmus+
Subprograma:	Support for Policy Reform
Guía del programa / Convocatoria de propuestas:	EACEA-36-2018
Acción:	PI-FORWARD – Support for policy reform – Forward-Looking Cooperation Projects
Título del proyecto:	TOWARDS A HOLISTIC TRANSFORMATION OF ORGANISATIONS INTO LEARNING WORKPLACES
Acrónimo del proyecto:	LEARN
Número de acuerdo del proyecto:	612910-EPP-1-2019-1-CY-EPPKA3-PI-FORWARD

Contenido

COM2_Business and Skills Monitoring Tool	4
1.1. Código de actividad	4
1.2. Building Block en el que se basa la actividad	4
1.3. Actividad o herramienta	5
1.4. Tipo de actividad o herramienta	5
1.5. Ámbito de mejora	5
1.6. Alcance de la actividad	6
1.7. ¿Quién debe dirigir la actividad?	6
1.8. ¿Quién debe asistir a la actividad?	6
1.9. Descripción de la actividad	7
1.10. Duración y frecuencia de ejecución de la actividad	8
1.11. Número mínimo y máximo de participantes en la actividad (si procede)	9
1.12. Requisitos previos para participar en la actividad (si procede)	9
1.13. Recursos para la actividad	9
1.14. Instrucciones para realizar la actividad	10
1.15. Evaluación (reacción) - <i>¿Cómo evalúa si los participantes están satisfechos con la actividad?</i>	11
1.16. Evaluación (aprendizaje) - <i>¿Cómo evalúa si los participantes han aprendido cosas nuevas con la actividad?</i>	11
1.17. Lista de anexos	11
1.18. Lista de documentación para la certificación	12

COM2_Business and Skills Monitoring Tool

1.1. Código de actividad

COM2_BusinessAndSkillsMonitoringTool

1.2. Building Block en el que se basa la actividad

- Animar a los empresarios a adoptar una cultura del aprendizaje que apoye el aprendizaje a lo largo de toda la carrera profesional (BB1)
- Garantizar que el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo sitúe a los alumnos en un itinerario de aprendizaje permanente (apoyado por sistemas de orientación y una validación del aprendizaje previo) (BB2)
- Garantizar el compromiso a largo plazo de todas las partes interesadas (BB3)
- Garantizar una coordinación eficaz entre todas las partes interesadas y acordar las funciones y responsabilidades (BB4)
- Comunicar sobre el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo utilizando el lenguaje de aquellos a los que hay que animar (BB5).
- Garantizar sistemas de cofinanciación sostenibles en los que todos vean el beneficio de invertir en el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo (BB6).
- Garantizar que el aprendizaje en el lugar de trabajo se adapte a las necesidades de los alumnos adultos (BB7)
- Garantizar que el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo responda a las necesidades de los empresarios (BB8).

4

Work Package [4] [Design and Development of Activities that will Lead to the Transformation of Organisations into Learning Workplaces as well as the Necessary Tools for their Implementation – 4.2 Design and Development of Activities and Necessary Tools for their Implementation - COM2: BusinessAndSkillsMonitoringTool_BusinessAndSkillsMonitoringTool_Description].



- Garantizar la calidad del aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo (BB9)
- Establecer sistemas eficaces de seguimiento y evaluación para garantizar que el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo siga siendo pertinente y eficaz (BB10).

1.3. Actividad o herramienta

Actividad

Herramienta

1.4. Tipo de actividad o herramienta

- Herramienta de evaluación para la validación del aprendizaje en el lugar de trabajo
 - Herramienta de análisis de las necesidades de formación en competencias blandas
 - Herramienta de aprendizaje
 - Sistema de premios
 - Herramienta de anticipación de capacidades (también para objetivos a largo plazo).
 - Sistema de aprendizaje estratégico (no aprendizaje ad hoc)
 - Herramienta de garantía de calidad
- Otros

1.5. Ámbito de mejora

- Cultura de aprendizaje de la organización
- Estrategia de aprendizaje de la organización

- Competencias transversales de los empleados
- Habilidades de los empleados en el puesto de trabajo
- Sensibilización de los empleados sobre la importancia del aprendizaje

1.6. Alcance de la actividad

Una herramienta para supervisar los desarrollos o cambios en el entorno externo de la organización/empresa que tienen un impacto en sus actividades, servicios o productos, y que pueden traducirse en necesidades de aprendizaje y cambios necesarios en la capacidad de la organización/empresa y en las competencias de los empleados (cambios tecnológicos, financieros, medioambientales, legislativos y competencias respectivas). Esta herramienta puede utilizarse para apoyar el intercambio de información dentro del equipo directivo sobre estos avances y cambios, así como sobre la necesidad de las competencias respectivas.

1.7. ¿Quién debe dirigir la actividad?

En una organización/empresa pequeña, el director general debe llevar a cabo el seguimiento y tomar las decisiones necesarias. En una organización/empresa con varios departamentos, el responsable de cada departamento debe llevar a cabo el seguimiento (o un empleado que se encargue de esta tarea en cada departamento) y el comité de dirección (o el responsable de esta tarea en el comité de dirección) debe tomar las decisiones necesarias.

1.8. ¿Quién debe asistir a la actividad?

El responsable de la actividad es también el que asistirá a la actividad: el director general/director de departamento (o el empleado responsable de esta tarea en cada departamento), que rellenará la tabla de la *Herramienta de Seguimiento de Actividades y Competencias*, y el comité de dirección (o el

directivo responsable de esta tarea en el comité de dirección), que tomará las decisiones en función de los resultados del seguimiento.

Alternativamente (especialmente en el caso de organizaciones/empresas con una cultura de aprendizaje implantada), todos los empleados pueden participar en esta actividad rellenando la *Herramienta de Seguimiento de Actividades y Competencias*. A continuación, los resultados pueden ser recopilados por el director general/director de departamento/empleador que se encargue de esta tarea en cada departamento, quien proporcionará la versión recopilada al comité de dirección/al director responsable de esta tarea en el comité de dirección para que tome decisiones basadas en los resultados.

1.9. Descripción de la actividad

Herramienta de seguimiento de empresas y competencias:

- Consiste en establecer y seguir un proceso de control dentro de la organización/empresa con respecto a todos los parámetros externos que pueden influir en las competencias de los empleados que trabajan en la organización/empresa.
- Consiste en una tabla de 7 columnas y tantas filas como áreas en las que se hayan identificado desarrollos o cambios que afecten a la organización/empresa:
 - La **primera columna** enumera las áreas en las que pueden producirse avances o cambios (por ejemplo, tecnología, economía, recursos humanos, cuestiones medioambientales, competencia, legislación, etc.).
 - En la **segunda columna**, debe facilitarse una breve descripción de la evolución o cambio identificado.
 - En la **tercera columna se** solicita la fuente de la información facilitada.
 - En la **cuarta columna se** registran los departamentos de la organización/empresa, así como los empleados que pueden verse afectados por el desarrollo o cambio identificado.

- En la **quinta columna** se explica brevemente el impacto de la evolución o cambio observado en las actividades, servicios o productos de la organización/empresa.
- En la **sexta columna se** enumeran las nuevas competencias o la mejora de las competencias necesarias para seguir la evolución o corresponder a los cambios.
- La **última columna** se utiliza para especificar cómo se adquirirán las nuevas competencias, es decir, para sugerir soluciones de aprendizaje a las lagunas de aprendizaje identificadas.

Para rellenar el cuadro de seguimiento, el gestor recopila información de distintas fuentes:

- clientes, proveedores, compañeros
- exposiciones, eventos
- actualizaciones de sitios web relacionados con el ámbito de actuación de la organización/empresa

Dependiendo del tamaño de la organización/empresa, el director general o los directores de departamento (o un empleado de cada departamento que se encargue de esta tarea) son los responsables de recopilar toda la información y presentarla al comité de dirección para su debate.

1.10. Duración y frecuencia de ejecución de la actividad

La herramienta debe utilizarse cada año para llevar a cabo el seguimiento y traducir los resultados recogidos en necesidades y soluciones de aprendizaje.

Los procesos de seguimiento y análisis de los resultados pueden tener lugar a lo largo del año o al principio del mismo.

1.11. Número mínimo y máximo de participantes en la actividad (si procede)

Dependiendo del tamaño de la organización/empresa y de la capacidad de las personas que utilicen la *Herramienta de Seguimiento de Negocios y Competencias*, el número de participantes en la actividad puede ser de 2 a 6. En el caso de organizaciones/empresas más grandes con varios departamentos, el número de participantes puede ser de 1 por departamento más el número de personas implicadas en el comité de dirección.

Si la cultura de la organización/empresa y su estilo de gestión lo permiten, también es posible implicar a todos los empleados en este proceso de investigación, reflexión y registro. En ese caso, debe informarse a los empleados de que todos pueden poner al corriente a su jefe de los cambios que hayan observado o de los cambios previstos que puedan repercutir en áreas de trabajo y/o tareas específicas. No obstante, hay que subrayar que el uso de esta herramienta conlleva una dimensión estratégica, lo que implica cierta confidencialidad y que la información procesada no debe compartirse con personas ajenas a la empresa.

1.12. Requisitos previos para participar en la actividad (si procede)

Capacidad y motivación para llevar a cabo investigaciones y recopilar información para rellenar la tabla de la *Herramienta de Seguimiento de Empresas y Competencias*.

1.13. Recursos para la actividad

1. Ordenador(es)
2. Conexión a Internet
3. Red de clientes/proveedores/colegas
4. Herramienta de seguimiento de empresas y competencias (anexo 1)
5. Informe de resultados de la herramienta de seguimiento de empresas y competencias (anexo 2)

6. Cuestionario de evaluación de la herramienta de seguimiento de empresas y competencias (anexo 3)

1.14. Instrucciones para realizar la actividad

Fase 1: Presentación de la *Herramienta de Seguimiento de Empresas y Competencias* y de cómo utilizarla ante los directivos/responsables de departamento/empleados implicados.

Fase 2: Seguimiento del mercado, investigación y recopilación de información a través de Internet, grupos de expertos, informes oficiales, instituciones profesionales y redes sociales, y actualización de la tabla de herramientas de seguimiento (anexo 1).

Fase 3: Elaboración de un informe anual sobre los resultados del seguimiento (evolución/cambios, capacidades para seguir la evolución/abordar los cambios, soluciones de aprendizaje propuestas) en cuanto se haya completado la herramienta de seguimiento (*Informe de resultados de la herramienta de seguimiento de empresas y capacidades*, anexo 2). La traducción de las competencias necesarias en necesidades de aprendizaje e itinerarios de aprendizaje también debería tener lugar en esta fase.

Fase 4: Puesta en común anual de la información recopilada y del informe respectivo con el comité de dirección para definir las evoluciones/cambios identificados en relación con su impacto en las competencias necesarias para los empleados, y su traducción en soluciones de aprendizaje, y tomar las decisiones pertinentes.

Fase 4: Puesta en común de los resultados del seguimiento anual y de las decisiones pertinentes con el personal durante la reunión anual de personal, con el fin de informarles sobre las necesidades/propuestas de aprendizaje/formación que la organización/empresa deberá tener en cuenta.

1.15. Evaluación (reacción) - *¿Cómo evalúa si los participantes están satisfechos con la actividad?*

Gestores: Durante las reuniones del comité de dirección, se preguntará a las personas que participan en la recogida y cumplimentación del cuadro de seguimiento si están satisfechas con la herramienta proporcionada.

Empleados: Durante las reuniones anuales de empleados (en las que se presentarán a los asistentes los resultados del seguimiento y las decisiones tomadas), se preguntará a los empleados si consideran útil la herramienta (en caso de que ellos mismos la utilicen) y la información recopilada por la misma.

Además, una vez al año se distribuirá un cuestionario de evaluación de la reacción tanto a los directivos como a los empleados (*Cuestionario de Evaluación de la Herramienta de Seguimiento de Empresas y Competencias, Anexo 3*).

1.16. Evaluación (aprendizaje) - *¿Cómo evalúa si los participantes han aprendido cosas nuevas con la actividad?*

Los participantes en el proceso utilizarán una herramienta de seguimiento que tendrán que mantener y actualizar cada vez que se les pida que la utilicen. La herramienta de seguimiento será pertinente si realmente identifica las competencias que serán necesarias en el futuro y especifica cómo adquirirlas. Esto se demostrará cada vez que se actualice la herramienta.

1.17. Lista de anexos

Anexo 1: Herramienta de seguimiento de empresas y competencias

Anexo 2: Informe de resultados de la herramienta de seguimiento de empresas y competencias

Anexo 3: Cuestionario de evaluación de la Herramienta de seguimiento de empresas y competencias

1.18. Lista de documentación para la certificación

1. Herramienta de seguimiento de empresas y competencias (incluidos datos anuales)
2. Informe de resultados de la herramienta de seguimiento de empresas y competencias
3. Cuestionarios de evaluación de la herramienta de seguimiento de empresas y competencias
4. Lista de recursos utilizados para la investigación (opcional)
5. Material recogido durante la investigación (opcional)

1. Herramienta de seguimiento de empresas y competencias

La *herramienta de seguimiento de empresas y competencias* se cumplimenta una vez al año.

No obstante, si en cualquier otro momento del año se detectan novedades o cambios importantes, el cuadro se actualiza para proporcionar al equipo directivo de la organización/empresa información actualizada sobre las tendencias del momento.

En caso necesario, pueden añadirse nuevos campos/ámbitos de evolución/cambios, así como subcampos/subámbitos (por ejemplo, nuevas filas en "Tecnología").

Año:						
Periodo(s) de control:,,						
Campo/Área de desarrollo/ Cambia	Descripción del desarrollo/ Cambia	Fuente de información	Departamentos y empleados afectados	Impacto en las actividades/ Servicios/ Productos	Necesidad de nuevas competencias o de mejorar las existentes	Soluciones de aprendizaje sugeridas
Tecnología						
Economía						

Año:						
Periodo(s) de control:,,						
Campo/Área de desarrollo/ Cambia	Descripción del desarrollo/ Cambia	Fuente de información	Departamentos y empleados afectados	Impacto en las actividades/ Servicios/ Productos	Necesidad de nuevas competencias o de mejorar las existentes	Soluciones de aprendizaje sugeridas
Recursos Humanos						
Medio ambiente Cuestiones						
Concurso						
Legislación <i>Ejemplo:</i>	<i>Nuevas normas sobre valores nutricionales</i>	<i>El abogado de la organización (por ejemplo, seguido de una justificación textual)</i>	<i>Servicio X: X empleados, Sra. Y, Sr. X</i>	<i>Nuevas normas de etiquetado sobre valores nutricionales</i>	<i>Conozca la norma:</i> - <i>Identificar y medir los valores nutricionales (técnicas y herramientas).</i> - <i>Redactar y traducir la información nutricional a los idiomas de los clientes.</i> - <i>Producción de etiquetas (photoshop, etc.) y gestión</i>	<i>Se definirá en función del perfil y las competencias actuales de los trabajadores afectados.</i>

Work Package [4] [Design and Development of Activities that will Lead to the Transformation of Organisations into Learning Workplaces as well as the Necessary Tools for their Implementation – 4.2 Design and Development of Activities and Necessary Tools for their Implementation - COM2: BusinessAndSkillsMonitoringTool_BusinessAndSkillsMonitoringTool].

Año:						
Periodo(s) de control:,,						
Campo/Área de desarrollo/ Cambia	Descripción del desarrollo/ Cambia	Fuente de información	Departamentos y empleados afectados	Impacto en las actividades/ Servicios/ Productos	Necesidad de nuevas competencias o de mejorar las existentes	Soluciones de aprendizaje sugeridas
					<i>de las existencias de etiquetas.</i>	
Otros:						

Personas que realizaron la investigación y actualizaron la herramienta:

- | | | | |
|------------------------|--------|--------|--------|
| 1. Nombre y apellidos: | Cargo: | Fecha: | Firma: |
| 2. Nombre: | Cargo: | Fecha: | Firma: |
| 3. Nombre: | Cargo: | Fecha: | Firma: |
| 4. Nombre: | Cargo: | Fecha: | Firma: |

Work Package [4] [Design and Development of Activities that will Lead to the Transformation of Organisations into Learning Workplaces as well as the Necessary Tools for their Implementation – 4.2 Design and Development of Activities and Necessary Tools for their Implementation - COM2: BusinessAndSkillsMonitoringTool_BusinessAndSkillsMonitoringTool].

2. Informe de resultados de la herramienta de seguimiento de empresas y competencias

Año:

Periodo(s) de seguimiento:

Personas que realizaron la investigación y actualizaron la herramienta:

1. 2 .

Autor del informe:

Fecha:

Firma:

1

Work Package [4] [Design and Development of Activities that will Lead to the Transformation of Organisations into Learning Workplaces as well as the Necessary Tools for their Implementation – 4.2 Design and Development of Activities and Necessary Tools for their Implementation - COM2: BusinessAndSkillsMonitoringTool_BusinessAndSkillsMonitoringToolResultsReport].

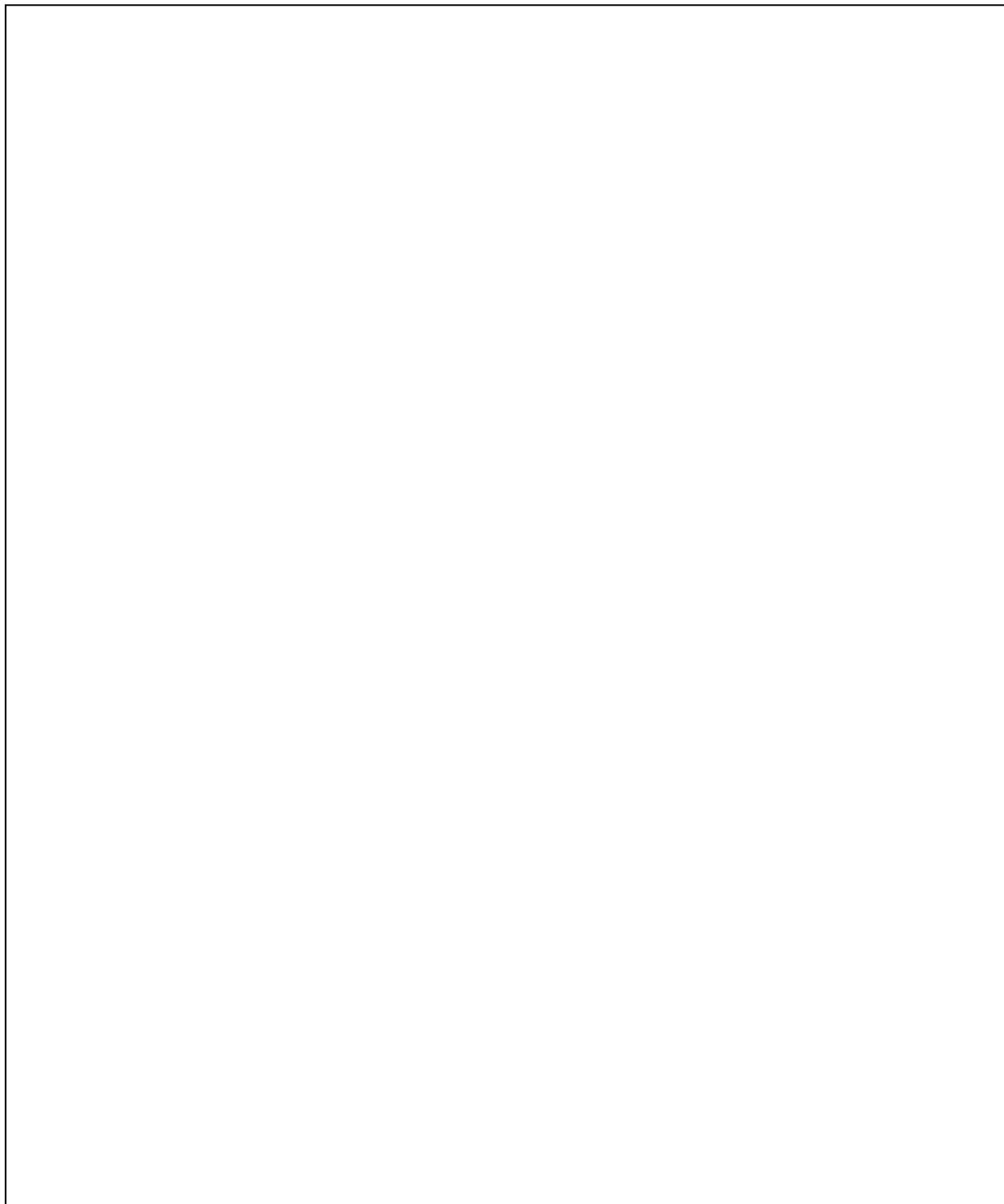


Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

El apoyo de la Comisión Europea para la producción de esta publicación no constituye una aprobación del contenido, el cual refleja únicamente las opiniones de los autores, y la Comisión no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información contenida en la misma.

A. Acontecimientos/cambios identificados que afectan a la organización/empresa

B. Conocimientos necesarios para seguir la evolución y afrontar los cambios



3

Work Package [4] [Design and Development of Activities that will Lead to the Transformation of Organisations into Learning Workplaces as well as the Necessary Tools for their Implementation – 4.2 Design and Development of Activities and Necessary Tools for their Implementation - COM2: BusinessAndSkillsMonitoringTool_BusinessAndSkillsMonitoringToolResultsReport].



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

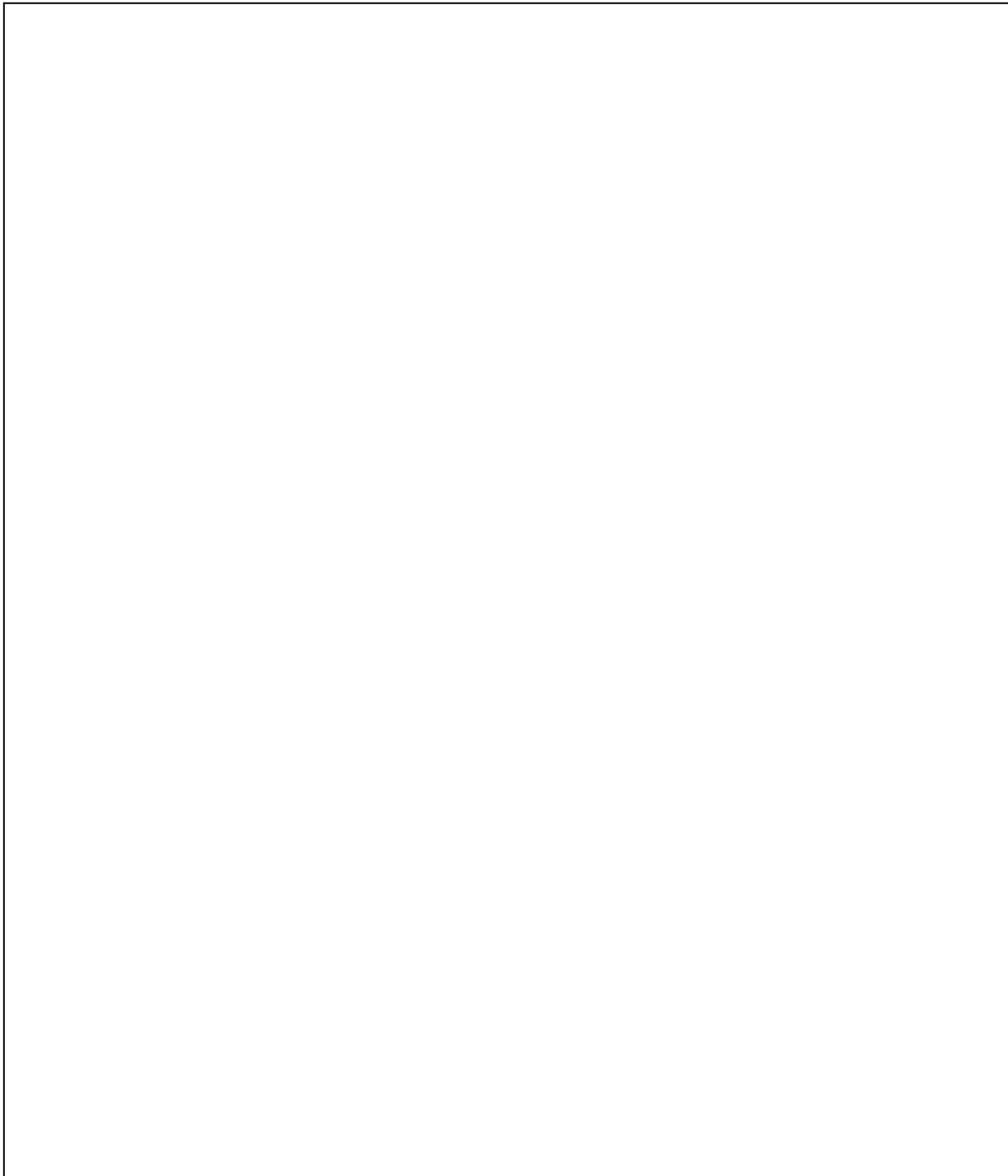
El apoyo de la Comisión Europea para la producción de esta publicación no constituye una aprobación del contenido, el cual refleja únicamente las opiniones de los autores, y la Comisión no se hace responsable del uso que pueda hacerse de la información contenida en la misma.

C. Plan de acción para el año: Soluciones de aprendizaje/formación, participantes, marco

Work Package [4] [Design and Development of Activities that will Lead to the Transformation of Organisations into Learning Workplaces as well as the Necessary Tools for their Implementation – 4.2 Design and Development of Activities and Necessary Tools for their Implementation - COM2: BusinessAndSkillsMonitoringTool_BusinessAndSkillsMonitoringToolResultsReport].



temporal, método de evaluación



Work Package [4] [Design and Development of Activities that will Lead to the Transformation of Organisations into Learning Workplaces as well as the Necessary Tools for their Implementation – 4.2 Design and Development of Activities and Necessary Tools for their Implementation - COM2: BusinessAndSkillsMonitoringTool_BusinessAndSkillsMonitoringToolResultsReport].



El Comité de Dirección examina el informe

Lugar de reunión:

Fecha de la reunión:

Miembro del Comité 1:

Firma:

Cargo:

Miembro del Comité 2:

Firma:

Cargo:

Miembro del Comité 3:

Firma:

Cargo:

Miembro del Comité 4:

Firma:

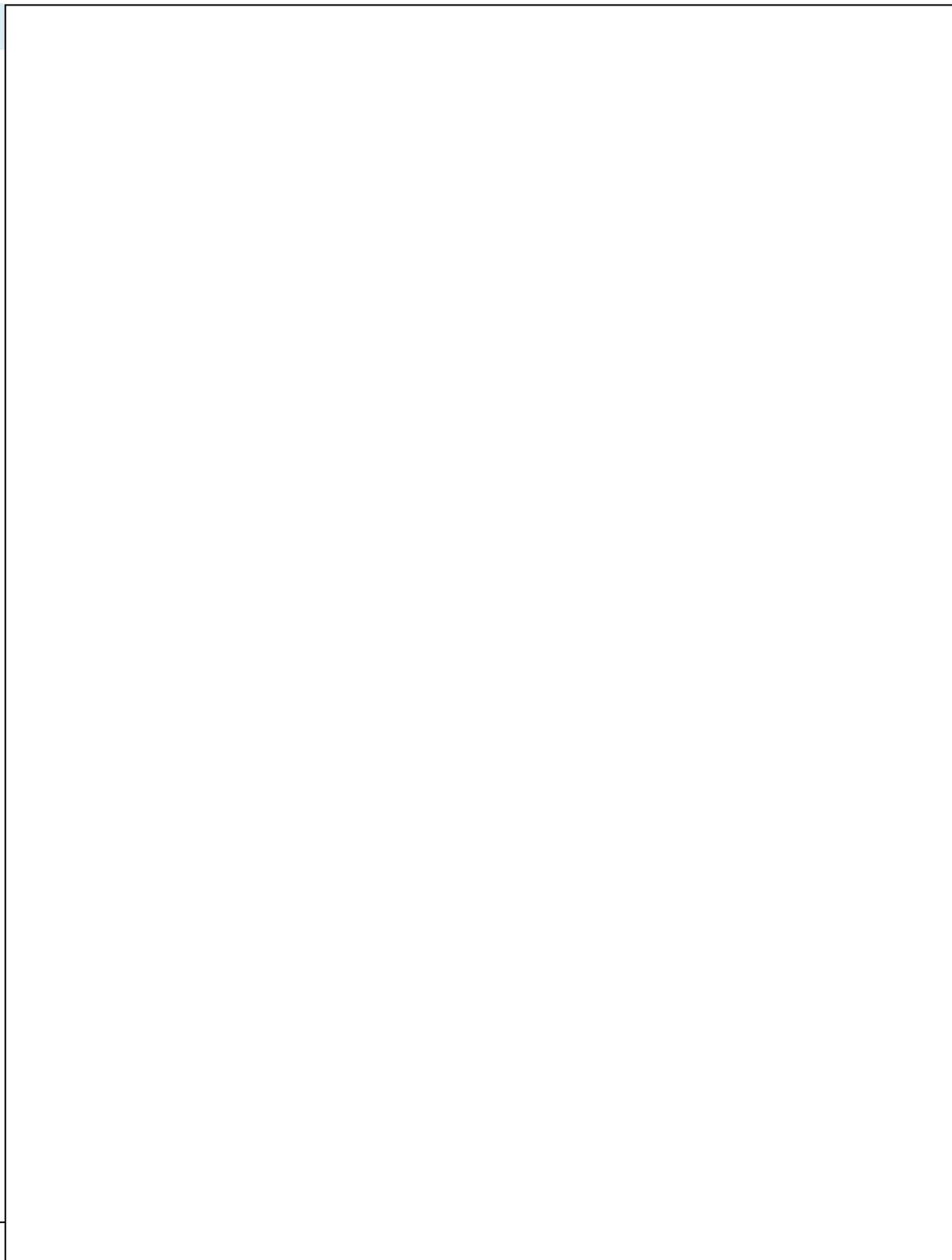
Cargo:

Miembro del Comité 5:

Firma:

Cargo:

Decisiones tomadas: Sugerencias aprobadas/rechazadas y justificación



Work Package [4] [Design and Development of Activities that will Lead to the Transformation of Organisations into Learning Workplaces as well as the Necessary Tools for their Implementation – 4.2 Design and Development of Activities and Necessary Tools for their Implementation - COM2: BusinessAndSkillsMonitoringTool_BusinessAndSkillsMonitoringToolResultsReport].



3. Cuestionario de evaluación de la herramienta de seguimiento de empresas y competencias

Por favor, valore las siguientes dimensiones de la herramienta rodeando con un círculo el emoticono correspondiente o dando su respuesta en los cuadros de texto, dependiendo de la pregunta (los cuadros de texto también se pueden utilizar para dar sus comentarios):

Muy de acuerdo
 Estoy de acuerdo
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
 No estoy de acuerdo
 Muy en desacuerdo

	Total ment e de acuer do	Esto y de acu erd o	Ni de acu erd o, ni en des acu erd o	No esto y de acu erd o	Total ment e en desac uerdo
1. Me explicaron claramente cómo utilizar la herramienta.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Comentario:					
2. Me ha gustado utilizar la herramienta.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Comentario:					
3. La herramienta es adecuada para supervisar la evolución o los cambios externos que afectan o se espera que afecten a la empresa u organización.	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>

1

Work Package [4] [Design and Development of Activities that will Lead to the Transformation of Organisations into Learning Workplaces as well as the Necessary Tools for their Implementation – 4.2 Design and Development of Activities and Necessary Tools for their Implementation - COM2: BusinessAndSkillsMonitoringTool_BusinessAndSkillsMonitoringToolEvaluationQuestionnaire].

Comentario:					
4. Los resultados del seguimiento realizado con el uso de la herramienta pueden ser explotados fácilmente por la organización/empresa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comentario:					
5. ¿Cuáles son, en su opinión, los puntos fuertes de la herramienta?	Por favor, escriba su respuesta en el siguiente cuadro de texto.				
Contesta:					
6. ¿Desea cambiar algo en la herramienta? En caso afirmativo, explíquelo.	Por favor, escriba su respuesta en el siguiente cuadro de texto.				
Contesta:					
7. La herramienta es útil en general.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Comentario:					



ORGANISATIONS
INTO Learning Workplaces

TOWARDS A HOLISTIC TRANSFORMATION OF ORGANISATIONS INTO LEARNING WORKPLACES

Paquete de trabajo: 4

Título del paquete de trabajo: Diseño y desarrollo de actividades que conduzcan a la transformación de las organizaciones en lugares de trabajo de aprendizaje, así como de las herramientas necesarias para su puesta en práctica.

Título de la actividad: 4.2 Diseño y desarrollo de actividades y herramientas necesarias para su ejecución_COM3_Focus Group Discussion

Coordinator:

MMC Mediterranean
Management Centre

Partners:



CYPRUS
CHAMBER OF
COMMERCE AND
INDUSTRY



Cámara
Valencia



Αναπτυξιακή Εταιρεία
Επιμελητήριο Λάρισας



FH JOANNEUM
University of Applied Sciences

FUNDACIÓN **equipo humano**

CCI PROVENCE
ALPES CÔTE D'AZUR

CAMPUS 02
FACHHOCHSCHULE DER WIRTSCHAFT



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Programa:	Erasmus+
Subprograma:	Support for Policy Reform
Guía del programa / Convocatoria de propuestas:	EACEA-36-2018
Acción:	PI-FORWARD – Support for policy reform – Forward-Looking Cooperation Projects
Título del proyecto:	TOWARDS A HOLISTIC TRANSFORMATION OF ORGANISATIONS INTO LEARNING WORKPLACES
Acrónimo del proyecto:	LEARN
Número de acuerdo del proyecto:	612910-EPP-1-2019-1-CY-EPPKA3-PI-FORWARD

Contenido

COM3_Focus Group Discussion	4
1.1. Código de actividad	4
1.2. Building Block en el que se basa la actividad	4
1.3. Actividad o herramienta	5
1.4. Tipo de actividad o herramienta	5
1.5. Campo de mejora	6
1.6. Alcance de la actividad	6
1.7. ¿Quién debe dirigir la actividad?	6
1.8. ¿Quién debe asistir a la actividad?	7
1.9. Descripción de la actividad	7
1.10. Duración y frecuencia de ejecución de la actividad	7
1.11. Número mínimo y máximo de participantes en la actividad (si procede)	8
1.12. Requisitos previos para participar en la actividad (si procede)	8
1.13. Recursos para la actividad	8
1.14. Instrucciones para realizar la actividad	8
1.15. Evaluación (reacción) - <i>¿Cómo evalúa si los participantes están satisfechos con la actividad?</i>	10
1.16. Evaluación (aprendizaje) - <i>¿Cómo evalúa si los participantes han aprendido cosas nuevas con la actividad?</i>	10
1.17. Lista de anexos	10
1.18. Lista de documentación para la certificación	10

COM3_Focus Group Discussion

1.1. Código de actividad

COM3_FocusGroupDiscussion

1.2. Building Block en el que se basa la actividad

- Animar a los empresarios a adoptar una cultura del aprendizaje que apoye el aprendizaje a lo largo de toda la carrera profesional (BB1)
- Garantizar que el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo sitúe a los alumnos en un itinerario de aprendizaje permanente (con el apoyo de sistemas de orientación y una validación del aprendizaje previo) (BB2).
- Garantizar el compromiso a largo plazo de todas las partes interesadas (BB3)
- Garantizar una coordinación eficaz entre todas las partes interesadas y acordar las funciones y responsabilidades (BB4)
- Comunicar sobre el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo utilizando el lenguaje de aquellos a los que hay que animar (BB5).
- Garantizar sistemas de cofinanciación sostenibles en los que todos vean el beneficio de invertir en el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo (BB6).
- Garantizar que el aprendizaje en el lugar de trabajo se adapte a las necesidades de los alumnos adultos (BB7).

- Garantizar que el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo responda a las necesidades de los empresarios (BB8).
- Garantizar la calidad del aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo (BB9)
- Establecer sistemas eficaces de seguimiento y evaluación para garantizar que el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo siga siendo pertinente y eficaz (BB10).

1.3. Actividad o herramienta

- Actividad
- Herramienta

1.4. Tipo de actividad o herramienta

- Herramienta de evaluación para la validación del aprendizaje en el lugar de trabajo
- Herramienta de análisis de las necesidades de formación en competencias blandas
- Herramienta de aprendizaje
- Sistema de premios
- Herramienta de anticipación de habilidades (también para objetivos a largo plazo).
- Sistema de aprendizaje estratégico (no aprendizaje ad hoc)
- Herramienta de garantía de calidad

Otros

1.5. Campo de mejora

- Cultura de aprendizaje de la organización
- Estrategia de aprendizaje de la organización
- Competencias transversales de los empleados
- Habilidades de los empleados en el puesto de trabajo
- Sensibilización de los empleados sobre la importancia del aprendizaje

1.6. Alcance de la actividad

El debate en grupo ayudará a los empleados a expresar sus opiniones sobre sus necesidades de aprendizaje de forma periódica y estructurada, con el fin de que el equipo directivo de la organización/empresa para la que trabajan llegue a conclusiones sobre las opciones de aprendizaje/formación que se les ofrecerán a lo largo del año.

1.7. ¿Quién debe dirigir la actividad?

Los directores de departamento y los jefes de equipo son los encargados de esta actividad; pueden moderar el debate del grupo de discusión por su cuenta o contratar a una agencia de estudios de mercado para que lo lleve a cabo. En caso de que la organización/empresa cuente con un departamento de RRHH, el debate también podría ser moderado por un empleado del departamento de RRHH. Si el director de departamento, jefe de equipo o miembro del personal de RR.HH. no dirige el debate personalmente, deberá seguirlo en una pantalla de vídeo (los institutos de investigación ofrecen este tipo de posibilidades) para tener una idea clara del debate que tiene lugar y de los puntos que se plantean.

1.8. ¿Quién debe asistir a la actividad?

Empleados de todos los departamentos que estén dispuestos a discutir sus necesidades de aprendizaje. Dependiendo del tamaño de la organización/empresa: lugares de trabajo más pequeños - 1-2 grupos focales con 6-8 participantes por grupo; lugares de trabajo más grandes - 3-6 grupos focales o más (idealmente, 1 grupo por departamento (por ejemplo, producción, compras, marketing, contabilidad, etc.)) con 6-8 participantes por grupo.

1.9. Descripción de la actividad

Un grupo de discusión es un método de investigación exploratoria en el que un grupo de 6-10 participantes (dependiendo del tamaño de la organización/empresa) debaten sobre temas seleccionados bajo la dirección de un moderador. El objetivo es descubrir las verdaderas motivaciones y necesidades (de aprendizaje) de los participantes. Para esta actividad, se recomienda un tamaño de grupo de 6-8 personas para que el proceso de debate sea manejable. El moderador debe seguir la guía del grupo focal (lista de preguntas para el debate) y analizar los resultados basándose en la transcripción y el análisis del contenido.

1.10. Duración y frecuencia de ejecución de la actividad

El debate del grupo focal debe durar entre 1,5 y 2 horas y debe realizarse al principio de un proyecto o del año, y repetirse cada año para garantizar que se reconocen y abordan eficazmente las necesidades de los alumnos. No obstante, también debe tenerse en cuenta el tiempo necesario para organizar la actividad y analizar los resultados. Para el análisis de los resultados se necesitará un mínimo de 20 horas/grupo, incluida la transcripción.

1.11. Número mínimo y máximo de participantes en la actividad (si procede)

Cada grupo de discusión debe estar formado por un mínimo de 6 y un máximo de 8 empleados.

1.12. Requisitos previos para participar en la actividad (si procede)

Lo ideal es que los empleados participen en la actividad de forma voluntaria. Si esto no es posible, el jefe de departamento/jefe de equipo debe asignar la participación en los debates de los grupos focales a los empleados de su elección.

1.13. Recursos para la actividad

1. Una agencia de investigación o una sala de tamaño adecuado para el debate
2. Un dispositivo de grabación (de vídeo o audio)
3. Lista de participantes en los grupos de discusión (Anexo 1)
4. Guía de debate de los grupos focales (Preguntas) (Anexo 2)
5. Marco de análisis metodológico de los debates de grupos focales (Anexo 3)
6. Cuestionario de evaluación de los grupos de discusión (Anexo 4)

1.14. Instrucciones para realizar la actividad

Antes del debate: Si es la primera vez que se celebra una reunión de grupo focal, el objetivo principal del debate es averiguar la actitud de los empleados hacia el aprendizaje en el lugar de trabajo y cómo lo entienden. El moderador del debate (director de departamento/jefe de equipo/empleo responsable del departamento de RR.HH.) debe elaborar una lista de preguntas para el debate del grupo de discusión (adaptando la *Guía para el debate del grupo de discusión*, es decir, el Anexo 2, en función del objetivo exacto de la reunión). Si se recurre a un instituto de investigación externo, deberá organizarse una reunión informativa. En caso de que la reunión del grupo de discusión se celebre con empleados que ya hayan participado en este

tipo de debates, el objetivo principal de la discusión es explorar sus necesidades actuales de aprendizaje, así como sus opiniones sobre el nivel de aprendizaje dentro de la organización/empresa.

En el siguiente paso, hay que invitar a los posibles participantes y motivarlos para la actividad. Se puede compartir una convocatoria pertinente con los empleados de todos los departamentos. El *debate en grupo* es una herramienta poderosa para que influyan en la estrategia de aprendizaje en el lugar de trabajo. En cuanto esté lista la lista de participantes, se les comunicará la fecha, hora y lugar de la reunión del grupo de discusión.

Durante el debate: el entrevistador debe asegurarse de que haya un flujo continuo de ideas basadas en las preguntas predefinidas y de que todos los participantes reciban el mismo trato. El debate debe grabarse (en vídeo o audio). En esta fase, todos los miembros del grupo deben rellenar la *lista de participantes en el debate del grupo focal* (anexo 1).

Tras el debate: es necesario analizar los datos recogidos; se recomienda un análisis de contenido cualitativo basado en Mayring. Mayring distingue entre tres técnicas: *resumen*, *explicación* y *reducción*: el objetivo del resumen es reducir la cantidad de material, pero asegurándose de que se mantiene todo el material esencial. La abstracción debe conducir a una cantidad manejable de información, que siga reflejando el material global. El objetivo de la explicación es añadir material al texto en cuestión, como frases o términos. Esto debería ayudar a comprender y explicar mejor el contenido. El objetivo de la estructuración es filtrar determinados aspectos del material. Esto puede hacerse definiendo criterios de orden o mediante una evaluación basada en criterios predefinidos. En el *Marco de análisis metodológico de los debates de grupos focales* (anexo 3) se ofrece una descripción detallada de cómo analizar los resultados. A continuación, el resumen de los resultados y las conclusiones pertinentes (última sección del Anexo 3) deben compartirse con el departamento responsable del desarrollo de los empleados (por ejemplo, el Departamento de Formación y Desarrollo) para utilizarlos en la toma de decisiones sobre futuras ofertas de aprendizaje y formación para ellos.

1.15. Evaluación (reacción) - *¿Cómo evalúa si los participantes están satisfechos con la actividad?*

La evaluación de la satisfacción de los participantes con la actividad se hará con el *Cuestionario de Evaluación de los Debates de Grupos Focales* (Anexo 4), que se les distribuirá al final del debate.

1.16. Evaluación (aprendizaje) - *¿Cómo evalúa si los participantes han aprendido cosas nuevas con la actividad?*

Los participantes deben reflexionar sobre sus necesidades de aprendizaje y evaluar las actividades de aprendizaje y formación existentes (o previstas) durante el debate del grupo de discusión: finalmente, deben responder a la pregunta "¿El lugar para el que trabajo está adaptado a mis necesidades de aprendizaje?".

1.17. Lista de anexos

Anexo 1: Lista de participantes en los grupos de discusión

Anexo 2: Guía de debate de los grupos focales (preguntas)

Anexo 3: Marco de análisis metodológico de los grupos de discusión

Anexo 4: Cuestionario de evaluación de los grupos de discusión

1.18. Lista de documentación para la certificación

1. Lista de participantes en los grupos de discusión
2. Guía para el debate en grupos focales (Preguntas) (Adaptado)
3. Resumen y conclusiones de los resultados de los debates en grupos focales (Sección C del marco de análisis metodológico de los debates en grupos focales)
4. Grupo de discusión Cuestionarios de evaluación



1. Lista de participantes en los grupos de discusión



Año:						
Tema/Título de la reunión (si procede):					Reunión No:	
Lugar de celebración:					Fecha y hora:	
S/N	Nombre	Departamento	Posición	Años de experiencia laboral	Fondo Académico	Firma



Nombre del moderador:

Departamento y cargo de moderador:

Firma del moderador:

Work Package [4] [Design and Development of Activities that will Lead to the Transformation of Organisations into Learning Workplaces as well as the Necessary Tools for their Implementation – 4.2 Design and Development of Activities and Necessary Tools for their Implementation – COM3: FocusGroupDiscussion _ FocusGroupDiscussionParticipantList].

2. Guía para el debate en grupo (preguntas)

1. Introducción a la reunión del grupo de discusión y presentación de los objetivos anuales de la organización/empresa (si procede)
2. Tema de debate: "Exploración de las necesidades de aprendizaje de los empleados en relación con el aprendizaje en el lugar de trabajo"

Posibles preguntas para el debate en grupo:

Q1. ¿Cuáles son los objetivos anuales de la organización/empresa para la que trabaja? (Q1 puede omitirse)

Q2. ¿Cómo afectan a su trabajo los objetivos anuales de la organización/empresa?

Q3. ¿Cómo se relacionan los objetivos anuales de la organización/empresa con tu aprendizaje?

Q4. ¿Cómo podrían traducirse los objetivos anuales de la organización/empresa en objetivos de aprendizaje y conocimientos y competencias necesarios para los empleados?

Q5. ¿Qué le viene a la mente cuando oye la frase "aprendizaje de adultos en/en el lugar de trabajo"? (1st reunión del grupo de discusión solamente)

Q6. ¿Cómo cree que el aprendizaje en el lugar de trabajo se relaciona con los objetivos anuales de la organización/empresa para la que trabaja, así como con sus necesidades de aprendizaje? (1st reunión del grupo de discusión solamente)

1

Work Package [4] [Design and Development of Activities that will Lead to the Transformation of Organisations into Learning Workplaces as well as the Necessary Tools for their Implementation – 4.2 Design and Development of Activities and Necessary Tools for their Implementation – COM3: FocusGroupDiscussion _ FocusGroupDiscussionGuide_ Questions].



Q7. *¿Por qué cree que el aprendizaje en el lugar de trabajo es importante para usted Y para la organización/empresa para la que trabaja? / ¿Por qué usted Y una organización/empresa necesitan invertir en formación en el lugar de trabajo? (1st reunión del grupo de discusión solamente)*

Q8. *¿Cómo cree que se relacionan sus necesidades actuales de aprendizaje a nivel de departamento/organización/empresa con los objetivos anuales de la organización/empresa para la que trabaja?*

Q9. *¿Cuáles cree que son actualmente sus necesidades personales de aprendizaje (incluidas las necesidades de aprendizaje relacionadas con su trabajo)?*

Q10. *¿Podría priorizar sus necesidades de aprendizaje tanto a nivel de departamento/organización/empresa como a nivel personal y concluir cuáles son sus tres necesidades de aprendizaje más importantes en la actualidad?*

Q11. *Por favor, considere sus necesidades de aprendizaje en los meses/año anteriores; ¿han sido identificadas por la organización/empresa para la que trabaja? En caso afirmativo, ¿se han abordado y CÓMO?*

Q12. *¿Qué más podría hacer la organización/empresa para la que trabajas para que tus necesidades de aprendizaje sean identificadas y atendidas de forma más eficiente Y qué podrías hacer tú por esta ?*

Q13. *¿Cuáles son, en su opinión, las posibles soluciones de aprendizaje para sus necesidades de aprendizaje actuales (aprendizaje formal, no formal e informal)? / ¿Qué tipo de cambios y/o actividades de aprendizaje está dispuesto a realizar/implantar en la organización/empresa en la que trabaja para que se atiendan sus necesidades de aprendizaje?*

Q14. *¿Cómo cree que abordar sus necesidades de aprendizaje podría ayudarle en el trabajo, así como ayudar a la organización/empresa para la que trabaja en su conjunto?*

Q15. *¿Cuáles son tus motivos para comunicar tus necesidades de aprendizaje y pedir que se atiendan?*

Q16. *[Pregunta sobre las actividades de identificación de las necesidades de aprendizaje/instrumentos de análisis de las necesidades de formación ya existentes en la organización/empresa para la que trabaja y su eficacia].*

Q17. *[Pregunta sobre las opciones de aprendizaje previas ofrecidas por la organización/empresa para la que trabaja y su eficacia].*

Q18. *¿Cuáles son sus conclusiones sobre las necesidades de aprendizaje de los empleados en relación con el aprendizaje en el lugar de trabajo? (1st reunión del grupo de discusión solamente)*

Q19. *¿Desea añadir algo más?*



3. Marco metodológico de análisis de los grupos focales

Tabla de Contenidos

A. Cómo empezar - Análisis metodológico Explicación del análisis marco	5
B. Análisis de las preguntas de exploración	9
C. Resumen de los resultados y conclusiones de los grupos de discusión.....	22

Lista de figuras

Figura 1: Niveles de abstracción	6
--	---

Lista de cuadros

Tabla 1. Objetivos de aprendizaje de la organización/empresa	Objetivos de aprendizaje de la organización/empresa	9
Tabla 2. Relación entre los objetivos anuales de la organización/empresa y el trabajo de los empleados	Relación entre los objetivos anuales de la organización/empresa y el trabajo de los empleados	10
Tabla 3. Relación entre los objetivos anuales de la organización/empresa y el aprendizaje de los empleados	Relación entre los objetivos anuales de la organización/empresa y el aprendizaje de los empleados	10
Cuadro 4: Conversión de los objetivos de aprendizaje de la organización/empresa en objetivos de aprendizaje		11
Cuadro 5: Definición de "Aprendizaje de adultos en/en el lugar de trabajo"		12
Tabla 6: Relación entre el aprendizaje en el lugar de trabajo, los objetivos anuales de la organización/empresa y las necesidades de aprendizaje de los empleados		13
Cuadro 7: Importancia de la formación en el lugar de trabajo / Razones para invertir en formación en el lugar de trabajo		13
Cuadro 8: Necesidades actuales de formación de los empleados a nivel de departamento/organización/empresa (en relación con los objetivos anuales de la organización/empresa)		14
Cuadro 9: Necesidades actuales de formación de los empleados a nivel personal (en relación con los objetivos anuales de la organización/empresa)		14
Cuadro 10: Priorización de las necesidades actuales de formación de los empleados (tanto a nivel de la organización/empresa como a nivel personal)		15
Cuadro 11: Satisfacción de las necesidades de formación previa de los empleados		16
Cuadro 12: Acciones adicionales de la organización/empresa y los empleados para identificar y abordar las necesidades de aprendizaje de los empleados		16

Cuadro 13: Posibles soluciones de aprendizaje / Tipo de cambios y actividades de aprendizaje para abordar las necesidades de aprendizaje de los empleados 17

Cuadro 14: Cómo abordar las necesidades de aprendizaje puede ayudar al empleado y a la organización/empresa 18

Cuadro 15: Motivos de los empleados para comunicar sus necesidades de formación 18

A. Cómo empezar - Análisis metodológico Explicación del análisis marco

El análisis debe comenzar con la transcripción del debate. A lo largo de la transcripción, deben identificarse las "unidades de significado" y, a continuación, condensarlas y darles un nombre/código (una o varias palabras) en función del contenido. Debe crearse una tabla para ilustrar el proceso que va de la unidad de significado a las unidades de significado condensadas y luego al código. Si se produce un cambio de significado en el texto, debe generarse un nuevo código. Las unidades de significado con contenido similar reciben el mismo código. Un mismo enunciado puede recibir más de un código. Una vez codificada la transcripción, deben crearse una o dos categorías (incluidas las subcategorías, si procede) a partir de los códigos. ¿Qué significados se transmiten entre líneas? La pregunta de investigación (tema de debate del grupo focal) debe guiar la interpretación. Deben tenerse en cuenta los posibles temas que relacionarían las categorías.

La condensación sistemática de textos es un método descriptivo y exploratorio para el análisis temático cruzado de distintos tipos de datos cualitativos, como estudios de entrevistas, estudios observacionales y análisis de textos escritos. El método representa un enfoque pragmático, aunque inspirado en ideas fenomenológicas, y pueden aplicarse diversos marcos teóricos. El procedimiento consta de los siguientes pasos 1) impresión total - del caos a las categorías; 2) identificación y clasificación de las unidades de significado - de los temas a los códigos; 3) condensación - del código al significado; 4) síntesis - de la condensación a las descripciones.

Un punto de partida habitual para el análisis de contenido cualitativo suelen ser los textos transcritos de las entrevistas. El objetivo del análisis de contenido cualitativo es transformar sistemáticamente una gran cantidad de texto en un resumen muy organizado y conciso de los resultados clave. El análisis de los datos brutos de las entrevistas transcritas textualmente para formar categorías o temas es un proceso de mayor abstracción de los datos en cada paso del análisis, desde el contenido manifiesto y literal hasta los significados latentes.

Palabras clave

Condensación La condensación es un proceso que consiste en acortar el texto conservando su significado esencial.

Código Un código puede considerarse una etiqueta; un nombre que describe con la mayor exactitud de qué trata esta unidad de significado condensado. Suele tener una o dos palabras.

Categoría Una categoría se forma agrupando aquellos códigos que están relacionados entre sí por su contenido o contexto. En otras palabras, los códigos se organizan en una categoría cuando describen diferentes aspectos, similitudes o diferencias del contenido del texto que se relacionan entre sí.

Cuando el análisis ha dado lugar a una plétora de códigos, puede ser útil asimilar primero grupos más pequeños de códigos estrechamente relacionados en subcategorías. A continuación, las subcategorías relacionadas entre sí por su contenido pueden agruparse en categorías.

Una categoría responde a preguntas sobre *quién, qué, cuándo o dónde*. En otras palabras, las categorías son una expresión del contenido manifiesto, es decir, lo que es visible y obvio en los datos.

Los nombres de las categorías son objetivos y cortos.

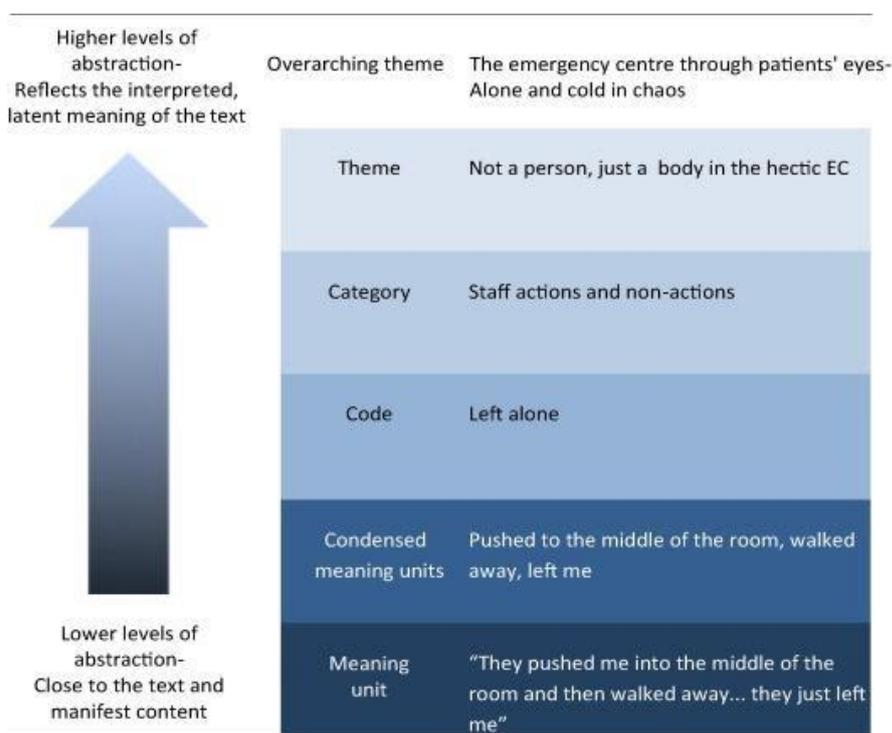


Figura 1: Niveles de abstracción

El primer paso consiste en leer y releer las entrevistas para hacerse una idea de conjunto, es decir, para comprender en líneas generales de qué hablan los participantes. En este punto, uno ya puede empezar a hacerse una idea de cuáles son los puntos o ideas principales que expresan sus participantes. A continuación, tiene que empezar a dividir el texto en partes más pequeñas, es decir, en unidades de significado. Posteriormente, estas unidades de significado deben condensarse aún más. Al hacerlo, hay

que asegurarse de que se mantiene el significado central. El siguiente paso consiste en etiquetar las unidades de significado condensadas mediante la formulación de códigos y, a continuación, agrupar estos códigos en categorías. Dependiendo del objetivo del estudio y de la calidad de los datos recogidos, se pueden elegir categorías como el nivel más alto de abstracción para informar de los resultados o se puede ir más allá y crear temas (por el momento no es necesario utilizar temas).

Hay que moldear la arcilla de los datos, recurriendo a la intuición al tiempo que se mantiene una comprensión reflexiva de cómo el propio conocimiento previo está influyendo en el análisis, es decir, la precomprensión. En la metodología cualitativa, es imperativo mantener vigilantemente la conciencia de la propia precomprensión, para que ésta no influya en el análisis y/o los resultados. Se trata de la difícil tarea de mantener un firme control sobre las suposiciones, opiniones y creencias personales, y no dejar que dirijan inconscientemente el proceso de análisis, mientras que, al mismo tiempo y con conocimiento de causa, se utiliza la precomprensión para facilitar una comprensión más profunda de los datos.

Dividir el texto en unidades de significado y condensarlas

Llegados a este punto, la entrevista se ha leído varias veces. Sin perder de vista el objetivo y la pregunta de la investigación, hay que dividir el texto en unidades de significado. A continuación, se condensan más las unidades de significado localizadas, manteniendo intacto el significado central. La condensación debe ser una versión abreviada del mismo texto que siga transmitiendo el mensaje esencial de la unidad de significado. A veces, la unidad de significado ya es tan compacta que no es necesario condensarla más. Algunas fuentes de análisis de contenido advierten a los investigadores contra las unidades de significado cortas, alegando que esto puede conducir a la fragmentación. Sin embargo, la experiencia en investigación ha demostrado que un problema mayor para el principiante es basar el análisis en unidades de significado demasiado grandes que incluyen muchos significados que se pierden en el proceso de condensación.

Formulación de códigos

El siguiente paso es desarrollar códigos que sean etiquetas descriptivas de las unidades de significado condensadas. Los códigos describen de forma concisa la unidad de significado condensada y son herramientas que ayudan a los investigadores a reflexionar sobre los datos de nuevas formas. Los códigos facilitan la identificación de conexiones entre las unidades de significado. En esta fase del análisis, uno se mantiene muy cerca de los datos con una interpretación muy limitada del contenido. Puede ajustar, rehacer, repensar y volver a codificar hasta que llegue al punto en que esté satisfecho de que lo que ha elegido es razonable. Al igual que en la fase inicial de conocimiento de los datos, también es bueno escribir notas durante la codificación sobre las propias impresiones y reacciones ante el texto.

Desarrollo de categorías y temas

El siguiente paso consiste en clasificar los códigos en categorías que respondan a las preguntas ¿quién, qué, cuándo o dónde? Para ello, se comparan los códigos y se valoran para determinar qué códigos parecen ir juntos, formando así una categoría. En otras palabras, una categoría está formada por códigos que parecen tratar el mismo tema, es decir, un contenido manifiesto visible en los datos con

una interpretación limitada por parte del investigador. Los nombres de las categorías suelen ser cortos y concretos.

En los datos ricos en significado latente, el análisis puede llevarse a cabo creando temas. En el ejemplo práctico anterior, el proceso de abstracción de datos se ha continuado a un nivel superior, de categoría a nivel de tema, y se han desarrollado tres temas, así como un tema general. Los temas expresan el significado subyacente, es decir, el contenido latente, y se forman agrupando dos o más categorías. Los temas responden a preguntas como por qué, cómo, de qué manera o con qué medios. Por eso, los nombres de los temas incluyen verbos, adverbios y adjetivos y son muy descriptivos o incluso poéticos.

Lecciones aprendidas/puntos clave

La experiencia con el análisis de contenido ha enseñado varias lecciones importantes que pueden ser útiles para un investigador principiante. Éstas son:

- La descripción de un método es una pauta que apoya el análisis y la fiabilidad. No se deje atrapar por un seguimiento demasiado rígido de los pasos. La reflexividad y la flexibilidad son igual de importantes. Recuerde que una descripción de método es una herramienta que le ayuda en el proceso de dar sentido a sus datos reduciendo una gran cantidad de texto para destilar los resultados clave. Es importante mantener una conciencia vigilante de las propias preconcepciones para evitar sesgos durante el análisis y en los resultados.
- Utilice y confíe en su propia intuición durante el proceso de análisis.
- Si es posible, discuta y reflexione con otros investigadores que hayan analizado los mismos datos. Muéstrate abierto y receptivo a nuevas perspectivas.
- Comprenda que le va a llevar tiempo. Aunque tengas mucha experiencia, cada conjunto de datos es diferente y todos requieren tiempo de análisis. No espere tener todo el análisis de datos hecho en un fin de semana. Puede llevar semanas. Necesitas tiempo para pensar, reflexionar y revisar tu análisis.
- Sigue recordándote a ti mismo lo entusiasmado que te has sentido con este campo de investigación y lo interesante que es. Acéptalo con entusiasmo.
- Deja que sea caótico, ten fe en que algo de sentido común empezará a aflorar. No tengas miedo ni pienses que nunca llegarás al final: lo harás... ¡al final!

B. Preguntas de exploración Análisis

Empiece a analizar los datos, como se ha descrito anteriormente.

P1: *¿Cuáles son los objetivos anuales de la organización/empresa para la que trabajas?*

SENTIDO UNIDADES	CONDENSADO UNIDADES DE SIGNIFICADO	CÓDIGO	CATEGORÍA

Tabla 1. *Objetivos de aprendizaje de la organización/empresa* Objetivos de aprendizaje de la organización/empresa

Q2: *¿Cómo influyen en su trabajo los objetivos anuales de la organización/empresa?*

SENTIDO UNIDADES	CONDENSADO UNIDADES DE SIGNIFICADO	CÓDIGO	CATEGORÍA

SENTIDO UNIDADES	CONDENSADO UNIDADES DE SIGNIFICADO	CÓDIGO	CATEGORÍA

Cuadro 4: Conversión de los objetivos de aprendizaje de la organización/empresa en objetivos de aprendizaje

Q5. ¿Qué le viene a la mente cuando oye la frase "aprendizaje de adultos en/en el lugar de trabajo"?

Ejemplo de análisis:

SENTIDO UNIDADES	CONDENSADO UNIDADES DE SIGNIFICADO	CÓDIGO	CATEGORÍA
<ul style="list-style-type: none"> Formación de los trabajadores Formación de nuevos empleados Enseñanza 	<ul style="list-style-type: none"> Los empleados actuales y los nuevos deben recibir formación o adquieren conocimientos a través de la enseñanza 	<ul style="list-style-type: none"> La necesidad de formación continua en el lugar de trabajo Adquisición de conocimientos mediante la enseñanza 	<p>Los empleados actuales y los nuevos necesitan un aprendizaje continuo en el lugar de trabajo, lo que también puede hacerse mediante la enseñanza</p>
<ul style="list-style-type: none"> Aplicación práctica de los conocimientos Aprender haciendo Programas de transferencia de conocimientos Conservación y almacenamiento de conocimientos 	<ul style="list-style-type: none"> Transferencia de conocimientos, preservación del conocimiento, gestión interna del conocimiento, y la transferencia de conocimientos entre colegas 	<ul style="list-style-type: none"> Garantizar la transferencia de conocimientos internos de la empresa entre los compañeros Organizar la gestión interna del conocimiento 	<p>Organización de la gestión interna del conocimiento para garantizar que los conocimientos estén a disposición de los empleados.</p>

SENTIDO UNIDADES	CONDENSADO UNIDADES DE SIGNIFICADO	CÓDIGO	CATEGORÍA
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Gestión interna del conocimiento</i> • <i>Transferencia de conocimientos entre colegas</i> • <i>Aplicación</i> 			

Cuadro 5: Definición de "Aprendizaje de adultos en/en el lugar de trabajo"

Q6. ¿Cómo cree que el aprendizaje en el lugar de trabajo se relaciona con los objetivos anuales de la organización/empresa para la que trabaja, así como con sus necesidades de aprendizaje?

SENTIDO UNIDADES	CONDENSADO UNIDADES DE SIGNIFICADO	CÓDIGO	CATEGORÍA



SENTIDO UNIDADES	CONDENSADO UNIDADES DE SIGNIFICADO	CÓDIGO	CATEGORÍA

Tabla 6: Relación entre el aprendizaje en el lugar de trabajo, los objetivos anuales de la organización/empresa y las necesidades de aprendizaje de los empleados

Q7. ¿Por qué cree que el aprendizaje en el lugar de trabajo es importante para usted Y para la organización/empresa para la que trabaja? / ¿Por qué usted Y una organización/empresa necesitan invertir en formación en el lugar de trabajo?

SENTIDO UNIDADES	CONDENSADO UNIDADES DE SIGNIFICADO	CÓDIGO	CATEGORÍA

Cuadro 7: Importancia de la formación en el lugar de trabajo / Razones para invertir en formación en el lugar de trabajo

Q8. ¿Cómo cree que se relacionan sus necesidades actuales de aprendizaje a nivel de departamento/organización/empresa con los objetivos anuales de la organización/empresa para la que trabaja?

SENTIDO UNIDADES	CONDENSADO UNIDADES DE SIGNIFICADO	CÓDIGO	CATEGORÍA

SENTIDO UNIDADES	CONDENSADO UNIDADES DE SIGNIFICADO	CÓDIGO	CATEGORÍA

Cuadro 8: Necesidades actuales de formación de los empleados a nivel de departamento/organización/empresa (en relación con los objetivos anuales de la organización/empresa)

Q9. ¿Cuáles cree que son actualmente sus necesidades personales de aprendizaje (incluidas las necesidades de aprendizaje relacionadas con su trabajo)?

SENTIDO UNIDADES	CONDENSADO UNIDADES DE SIGNIFICADO	CÓDIGO	CATEGORÍA

Cuadro 9: Necesidades actuales de formación de los empleados a nivel personal (en relación con los objetivos anuales de la organización/empresa)

Q10. ¿Podría priorizar sus necesidades de aprendizaje tanto a nivel de departamento/organización/empresa como a nivel personal y concluir cuáles son sus tres necesidades de aprendizaje más importantes en la actualidad?

LAS TRES NECESIDADES DE FORMACIÓN MÁS IMPORTANTES	
1.	
2.	
3.	
1.	
2.	
3.	
1.	
2.	
3.	
1.	
2.	
3.	
1.	
2.	
3.	

Cuadro 10: Priorización de las necesidades actuales de formación de los empleados (tanto a nivel de la organización/empresa como a nivel personal)

Q11. Por favor, considere sus necesidades de aprendizaje en los meses/año anteriores; ¿han sido identificadas por la organización/empresa para la que trabaja? En caso afirmativo, ¿se han abordado y CÓMO?

SENTIDO UNIDADES	CONDENSADO UNIDADES DE SIGNIFICADO	CÓDIGO	CATEGORÍA

SENTIDO UNIDADES	CONDENSADO UNIDADES DE SIGNIFICADO	CÓDIGO	CATEGORÍA

Cuadro 11: Satisfacción de las necesidades de formación previa de los empleados

Q12. *¿Qué más podría hacer la organización/empresa para la que trabajas para que tus necesidades de aprendizaje se identificaran y abordaran de forma más eficaz Y qué podrías hacer tú para ello?*

SENTIDO UNIDADES	CONDENSADO UNIDADES DE SIGNIFICADO	CÓDIGO	CATEGORÍA

Tabla 12: Acciones adicionales de la organización/empresa y los empleados para identificar y abordar las necesidades de aprendizaje de los empleados

Q13. *¿Cuáles son, en su opinión, las posibles soluciones de aprendizaje para satisfacer sus necesidades de aprendizaje actuales (aprendizaje formal, no formal e informal)? / ¿Qué tipo de*

cambios y/o actividades de aprendizaje está dispuesto a realizar/implantar en la organización/empresa en la que trabaja para que se aborden sus necesidades de aprendizaje?

FORMAL
NO FORMAL
INFORMAL

Cuadro 13: Posibles soluciones de aprendizaje / Tipo de cambios y actividades de aprendizaje para abordar las necesidades de aprendizaje de los empleados

Q14. *¿Cómo cree que abordar sus necesidades de aprendizaje podría ayudarle en el trabajo, así como ayudar a la organización/empresa para la que trabaja en su conjunto?*

SENTIDO UNIDADES	CONDENSADO UNIDADES DE SIGNIFICADO	CÓDIGO	CATEGORÍA

Cuadro 14: Cómo abordar las necesidades de aprendizaje puede ayudar al empleado y a la organización/empresa

Q15. ¿Cuáles son tus motivos para comunicar tus necesidades de aprendizaje y pedir que se atiendan?

SENTIDO UNIDADES	CONDENSADO UNIDADES DE SIGNIFICADO	CÓDIGO	CATEGORÍA

Cuadro 15: Motivos de los empleados para comunicar sus necesidades de formación

Q16. [Pregunta sobre las actividades de identificación de las necesidades de aprendizaje/instrumentos de análisis de las necesidades de formación que ya existen en la organización/empresa para la que trabaja y su eficacia].



SENTIDO UNIDADES	CONDENSADO UNIDADES DE SIGNIFICADO	CÓDIGO	CATEGORÍA

Cuadro 16: Actividades de identificación de las necesidades de aprendizaje/herramientas de análisis de las necesidades de formación y su eficacia

Q17. [Pregunta sobre las opciones de aprendizaje previas ofrecidas por la organización/empresa para la que trabaja y su eficacia].

SENTIDO UNIDADES	CONDENSADO UNIDADES DE SIGNIFICADO	CÓDIGO	CATEGORÍA



SENTIDO UNIDADES	CONDENSADO UNIDADES DE SIGNIFICADO	CÓDIGO	CATEGORÍA

Cuadro 19: Otros comentarios

C. Resumen de los resultados de los grupos de discusión y conclusiones

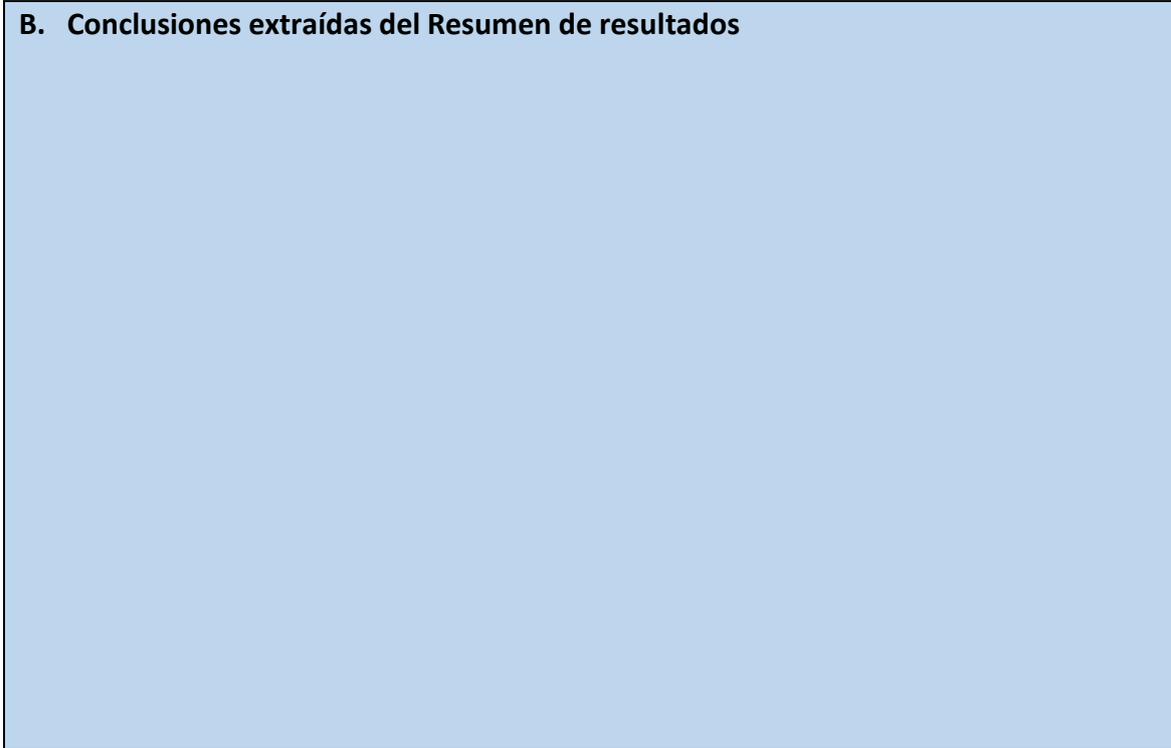
A. Resumen de los resultados	Categorías principales	Temas principales
Q1: Organización/ Objetivos de aprendizaje de la empresa		
P2: Relación entre Organización/ Objetivos anuales de la empresa y trabajo de los empleados		
P3: Relación entre Organización/ Objetivos anuales de la empresa y aprendizaje de los empleados		
P4: Conversión de los objetivos de aprendizaje de la organización/empresa en <i>objetivos de aprendizaje</i>		
P5: Definición de "Aprendizaje de adultos en/en el lugar de trabajo"		
P6: Relación entre el aprendizaje en el lugar de trabajo, los objetivos anuales de la organización/empresa y las necesidades de aprendizaje de los empleados		
P7: Importancia de la formación en el lugar de trabajo / Razones para invertir en formación en el lugar de trabajo		
P8: Necesidades actuales de formación de los		

A. Resumen de los resultados	Categorías principales	Temas principales
empleados a nivel de departamento/organización/empresa (en relación con los objetivos anuales de la organización/empresa)		
P9: Necesidades actuales de formación de los empleados a nivel personal (en relación con los objetivos anuales de la organización/empresa)		
Q10: Priorización de las necesidades actuales de aprendizaje de los empleados (tanto a nivel de la organización/empresa como a nivel personal)		
P11: Satisfacción de las necesidades de formación previa de los empleados		
P12: Otras acciones de la organización/ Empresa y empleados identifican y abordan las necesidades de aprendizaje de los empleados		
P13: Posibles soluciones de aprendizaje / Tipo de cambios y actividades de aprendizaje para abordar las necesidades de aprendizaje de los empleados		
P14: Cómo puede ayudar al empleado y a la organización/empresa abordar las necesidades de aprendizaje		

A. Resumen de los resultados	Categorías principales	Temas principales
P15: Motivos de los empleados para comunicar sus necesidades de formación		
P16: Actividades de identificación de las necesidades de aprendizaje/herramientas de análisis de las necesidades de formación y su eficacia		
P17: Opciones de aprendizaje ofrecidas anteriormente y su eficacia		
P18: Conclusiones sobre la relación entre las necesidades de aprendizaje de los empleados y el aprendizaje en el lugar de trabajo		
P19: Otros comentarios		

Cuadro 20: Principales conclusiones

B. Conclusiones extraídas del Resumen de resultados



4. Discusión en grupo Cuestionario de evaluación

Por favor, valore las siguientes dimensiones de la actividad rodeando con un círculo el emoticono correspondiente o dando su respuesta en los cuadros de texto, dependiendo de la pregunta (los cuadros de texto también se pueden utilizar para dar sus comentarios):

- Muy de acuerdo
- Estoy de acuerdo
- 😊 Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 😞 No estoy de acuerdo
- 😞 😞 Muy en desacuerdo

	Totalmente de acuerdo	Estoy de acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	No estoy de acuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. Me ha gustado el debate en grupo.	😊	😊	😊	😞	😞
Comentario:					
2. La información facilitada antes de la reunión del grupo de discusión fue suficiente.	😊	😊	😊	😞	😞
Comentario:					
3. La reunión del grupo de discusión se desarrolló con profesionalidad.	😊	😊	😊	😞	😞
Comentario:					
4. El moderador del grupo de discusión fue eficaz.	😊	😊	😊	😞	😞
Comentario:					
5. El debate en grupo fue interesante.	😊	😊	😊	😞	😞
Comentario:					

6. Mi comprensión de las necesidades de aprendizaje aumentó gracias al debate del grupo de discusión.					
Comentario:					
7. Las preguntas formuladas durante el debate en grupo fueron adecuadas.					
Comentario:					
8. Hubo tiempo suficiente para debatir durante la reunión del grupo de discusión.					
Comentario:					
9. Durante la reunión del grupo de discusión, tuve la oportunidad de hablar de mis necesidades de aprendizaje.					
Comentario:					
10. ¿Qué opina de la dinámica del grupo de discusión?	Indique su respuesta en el cuadro de texto que aparece a continuación.				
Contesta:					
11. ¿Cuáles son, en su opinión, los puntos fuertes de la actividad de debate en grupo?	Indique su respuesta en el cuadro de texto que aparece a continuación.				
Contesta:					
12. ¿Le gustaría cambiar algo de la actividad de debate en grupo? En caso afirmativo, explíquelo.	Indique su respuesta en el cuadro de texto que aparece a continuación.				
Contesta:					
13. Mi participación en el grupo de discusión mereció la pena.					
Comentario:					



ORGANISATIONS
INTO Learning Workplaces

TOWARDS A HOLISTIC TRANSFORMATION OF ORGANISATIONS INTO LEARNING WORKPLACES

Paquete de trabajo: 4

Título del paquete de trabajo: Diseño y desarrollo de actividades que conduzcan a la transformación de las organizaciones en lugares de trabajo de aprendizaje, así como de las herramientas necesarias para su puesta en práctica.

Título de la actividad: 4.2 Diseño y desarrollo de actividades, así como de las herramientas necesarias para su ejecución_COM4_EMPLOYEE COMPETENCY TNA TOOL

Coordinator:

MMC Mediterranean
Management Centre

Partners:



CYPRUS
CHAMBER OF
COMMERCE AND
INDUSTRY



Cámara
Valencia



Αναπτυξιακή Εταιρεία
Επιχειρημάτων Λόριος



FH JOANNEUM
University of Applied Sciences

FUNDACIÓN **equipo humano**

CCI PROVENCE
ALPES CÔTE D'AZUR

CAMPUS
02
FACHHOCHSCHULE DER WIRTSCHAFT



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Programa:	Erasmus+
Subprograma:	Support for Policy Reform
Guía del programa / Convocatoria de propuestas:	EACEA-36-2018
Acción:	PI-FORWARD – Support for policy reform – Forward-Looking Cooperation Projects
Título del proyecto:	TOWARDS A HOLISTIC TRANSFORMATION OF ORGANISATIONS INTO LEARNING WORKPLACES
Acrónimo del proyecto:	LEARN
Número de acuerdo del proyecto:	612910-EPP-1-2019-1-CY-EPPKA3-PI- FORWARD

Contenido

1.	COM4: Herramienta de análisis de las necesidades de formación de los empleados	4
1.1.	Código de actividad	4
1.2.	Building Block en el que se basa la actividad	4
1.3.	Actividad o herramienta	5
1.4.	Tipo de actividad o herramienta	5
1.5.	Ámbito de mejora	5
1.6.	Alcance de la actividad	5
1.7.	¿Quién debe dirigir la actividad?	6
1.8.	¿Quién debe asistir a la actividad?	6
1.9.	Descripción de la actividad	6
1.10.	Duración y frecuencia de ejecución de la actividad	6
1.11.	Número mínimo y máximo de participantes en la actividad (si procede)	7
1.12.	Requisitos previos para participar en la actividad (si procede)	7
1.13.	Recursos para la actividad	7
1.14.	Instrucciones para realizar la actividad	7
1.15.	Evaluación (reacción) - <i>¿Cómo evalúa si los participantes están satisfechos con la actividad?</i>	8
1.16.	Evaluación (aprendizaje) - <i>¿Cómo evalúa si los participantes han aprendido cosas nuevas con la actividad?</i>	8
1.17.	Lista de anexos	8
1.18.	Lista de documentación para la certificación	9

COM4: EmployeeCompetencyTNA Tool

1.1. Código de actividad

COM4_EmployeeCompetencyTNA Tool

1.2. Building Block en el que se basa la actividad

- Animar a los empresarios a adoptar una cultura del aprendizaje que apoye el aprendizaje a lo largo de toda la carrera profesional (BB1)
- Garantizar que el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo sitúe a los alumnos en un itinerario de aprendizaje permanente (con el apoyo de sistemas de orientación y una validación del aprendizaje previo) (BB2).
- Garantizar el compromiso a largo plazo de todas las partes interesadas (BB3)
- Garantizar una coordinación eficaz entre todas las partes interesadas y acordar las funciones y responsabilidades (BB4)
- Comunicar sobre el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo utilizando el lenguaje de aquellos a los que hay que animar (BB5)
- Garantizar sistemas de cofinanciación sostenibles en los que todos vean el beneficio de invertir en el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo (BB6).
- Garantizar que el aprendizaje en el lugar de trabajo se adapte a las necesidades de los alumnos adultos (BB7)
- Garantizar que el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo responda a las necesidades de los empresarios (BB8).
- Garantizar la calidad del aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo (BB9)
- Establecer sistemas eficaces de seguimiento y evaluación para garantizar que el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo siga siendo pertinente y eficaz (BB10).

1.3. Actividad o herramienta

Actividad

Herramienta

1.4. Tipo de actividad o herramienta

Herramienta de evaluación para la validación del aprendizaje en el lugar de trabajo

Herramienta de análisis de las necesidades de formación en competencias blandas

Herramienta de aprendizaje

Sistema de premios

Herramienta de anticipación de habilidades (también para objetivos a largo plazo).

Sistema de aprendizaje estratégico (no aprendizaje ad hoc)

Herramienta de garantía de calidad

Otros

1.5. Ámbito de mejora

Cultura de aprendizaje de la organización

Estrategia de aprendizaje de la organización

Competencias transversales de los empleados

Habilidades de los empleados en el puesto de trabajo

Sensibilización de los empleados sobre la importancia del aprendizaje

1.6. Alcance de la actividad

Empleados y jefes/supervisores cumplimentan la *Herramienta de Análisis de las Necesidades de Formación en Competencias de los Empleados con el fin de extraer conclusiones sobre la comprensión por parte de los empleados de su nivel actual de competencias transversales y en el puesto de trabajo en relación con los indicadores clave de rendimiento (KPI) o indicadores de evaluación valorativa de su puesto de trabajo, así como sobre las opciones de aprendizaje y formación que pueden ofrecerse a los empleados para mejorar las competencias cuyo nivel de*

5

Work Package [4] [Design and Development of Activities that will Lead to the Transformation of Organisations into Learning Workplaces as well as the Necessary Tools for their Implementation – 4.2 Design and Development of Activities and Necessary Tools for their Implementation –COM4: Employee Competency TNA Tool_Description].

posesión se considera bajo, a través de un análisis comparativo de los datos aportados tanto por los empleados como por los jefes/supervisores.

1.7. ¿Quién debe dirigir la actividad?

Un directivo o el supervisor del empleado que participa en la actividad.

1.8. ¿Quién debe asistir a la actividad?

Un empleado y su supervisor o directivo.

1.9. Descripción de la actividad

El supervisor del empleado o un directivo le proporciona la *Herramienta de Análisis de las Necesidades de Formación del Empleado para que éste evalúe su competencia -habilidades en el puesto de trabajo y transversales que posee- en relación con los indicadores clave de rendimiento de su puesto de trabajo (KPI -medidas cuantificables del rendimiento en el puesto de trabajo a lo largo del tiempo) o sus indicadores de evaluación de la valoración. Simultánea o consecutivamente, el superior jerárquico cumplimenta un cuadro idéntico con información sobre el empleado. Los resultados de las dos tablas se comparan en una reunión entre el supervisor/director y el empleado con el fin de extraer conclusiones sobre el itinerario de aprendizaje y formación que debe seguir el empleado para mejorar sus competencias transversales y en el puesto de trabajo más importantes.*

1.10. Duración y frecuencia de ejecución de la actividad

Una o dos horas para que el empleado y el supervisor/director rellenen la tabla incluida en la herramienta y una hora para una reunión entre ambos para comparar y discutir los resultados recogidos y llegar a conclusiones comunes sobre las acciones que deben emprenderse para la mejora de las competencias del empleado. La reunión puede celebrarse el mismo día o en otra fecha.

Al principio de la actividad, también se puede dedicar alrededor de una hora a explicar los KPI/indicadores de evaluación del puesto de trabajo, que se pueden proporcionar al empleado en forma de lista o definirlos en una breve reunión entre el empleado y el supervisor/director.

La actividad debe realizarse una vez al año, preferiblemente a principios de año.

1.11. Número mínimo y máximo de participantes en la actividad (si procede)

Un empleado y su supervisor o un directivo.

1.12. Requisitos previos para participar en la actividad (si procede)

Al menos seis meses en un puesto de trabajo específico.

1.13. Recursos para la actividad

1. Herramienta de análisis de las necesidades de formación de los empleados (Anexo 1)
2. Herramienta de evaluación de las competencias de los empleados - Cuestionario de evaluación para los empleados (Anexo 2)
3. Herramienta de evaluación de las competencias de los empleados - Cuestionario de evaluación para supervisores/directivos (Anexo 3)
4. Lista de los Indicadores Clave de Desempeño/Indicadores de Evaluación del Puesto de Trabajo del Empleado (y respectiva Lista de Competencias - opcional)

1.14. Instrucciones para realizar la actividad

El supervisor/gerente proporciona al empleado la *Herramienta de Análisis de las Necesidades de Formación de Competencias del Empleado* (Anexo 1) para que la rellene, con el fin de recopilar información sobre la comprensión por parte del empleado de los KPI/indicadores de evaluación de la valoración de su puesto de trabajo, las habilidades necesarias -en el puesto y transversales- para alcanzar estos indicadores, y el nivel actual de posesión de las habilidades específicas. El supervisor/director puede proporcionar al empleado una lista de KPI/indicadores de evaluación de la valoración (y sus respectivas competencias) predefinidos y orientativos o celebrar una breve reunión con él/ella antes de utilizar la herramienta para debatirlos y llegar a una conclusión juntos. En la primera tabla incluida en la herramienta, también se pide al empleado que escriba las razones por las que las competencias específicas se consideran importantes para él/ella para alcanzar los indicadores identificados, así como que evalúe su nivel de posesión de las competencias específicas, y que justifique su respuesta proporcionando información sobre su aprendizaje/formación con respecto a estas competencias. También se le pide que sugiera acciones para mejorar las competencias específicas.

7

Work Package [4] [Design and Development of Activities that will Lead to the Transformation of Organisations into Learning Workplaces as well as the Necessary Tools for their Implementation – 4.2 Design and Development of Activities and Necessary Tools for their Implementation –COM4: Employee Competency TNA Tool_Description].

Una tabla idéntica es cumplimentada simultánea o consecutivamente por el supervisor del empleado o un directivo (segunda tabla de la herramienta). El proceso se repite con el fin de comparar los resultados de ambas partes y extraer conclusiones sobre si la comprensión por ambas partes de las competencias que posee el empleado y sus necesidades de formación es la misma, así como sobre las acciones que deben emprenderse para la mejora de las competencias del empleado.

Una vez completada la tabla por ambos, el supervisor/director convoca una reunión con el empleado para comparar los datos proporcionados en las dos tablas, discutir los resultados y decidir qué oportunidades de aprendizaje y formación ofrecerá la empresa/organización al empleado. Sus conclusiones comunes y las acciones acordadas se anotan en el documento *Herramienta de análisis de las necesidades de formación en competencias del empleado*.

Al final del proceso, ambas partes firman el documento para aprobar sus decisiones comunes.

1.15. Evaluación (reacción) - ¿Cómo evalúa si los participantes están satisfechos con la actividad?

Anónimamente mediante un cuestionario de evaluación para el empleado y un cuestionario de evaluación para el supervisor/director (*Herramienta de ENT de las competencias del empleado - Cuestionario de evaluación para empleados/para supervisores/directores*, Anexos 2 y 3 respectivamente).

1.16. Evaluación (aprendizaje) - ¿Cómo evalúa si los participantes han aprendido cosas nuevas con la actividad?

N/A

1.17. Lista de anexos

Anexo 1: Herramienta de análisis de las necesidades de formación de los empleados en materia de competencias

Anexo 2: Herramienta de ENT de las competencias de los empleados - Cuestionario de evaluación para los empleados

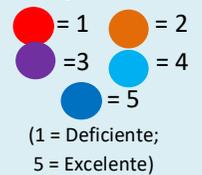
Anexo 3: Herramienta de ENT sobre las competencias de los empleados - Cuestionario de evaluación para supervisores/directivos

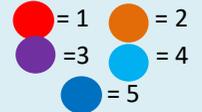
1.18 Lista de documentación para la certificación

1. Herramientas de análisis de las necesidades de formación de los empleados
2. Herramienta de evaluación de las competencias de los empleados - Cuestionarios de evaluación para los empleados
3. Herramienta de evaluación de las competencias de los empleados - Cuestionarios de evaluación para supervisores/directores
4. Listas de los Indicadores Clave de Rendimiento/Indicadores de Evaluación de los Puestos de Trabajo de los Empleados (y respectivas Listas de Competencias) (facilitadas por los supervisores/directivos o elaboradas por los empleados y los supervisores en su primera reunión).

1. Herramienta de análisis de las necesidades de formación de los empleados

1. Empleado

Empleado Nombre:	Indicador clave de rendimiento (KPI) / Indicador de evaluación de la valoración	Habilidades necesarias para cumplir el indicador específico	Tipo de habilidad: • En el trabajo • Transversal	Motivo(s) Por qué se requiere la habilidad específica para cumplir el indicador específico	Nivel actual de posesión de la habilidad específica  (1 = Deficiente; 5 = Excelente)	Justificación del nivel actual de posesión de la habilidad específica (Oportunidades de aprendizaje/formación hasta ahora, etc.)	Acción(es) propuesta(s) para la mejora de la habilidad específica (Oportunidades de aprendizaje/formación, etc.)
Empleado Puesto de trabajo:							
	1. NOMBRE DEL INDICADOR	1. Nombre de la habilidad					
		2. Nombre de la habilidad					
		3. Nombre de la habilidad					

Empleado Nombre:	Indicador clave de rendimiento (KPI) / Indicador de evaluación de la valoración	Habilidades necesarias para cumplir el indicador específico	Tipo de habilidad: <ul style="list-style-type: none"> • En el trabajo • Transversal 	Motivo(s) Por qué se requiere la habilidad específica para cumplir el indicador específico	Nivel actual de posesión de la habilidad específica  (1 = Deficiente; 5 = Excelente)	Justificación del nivel actual de posesión de la habilidad específica (Oportunidades de aprendizaje/formación hasta ahora, etc.)	Acción(es) propuesta(s) para la mejora de la habilidad específica (Oportunidades de aprendizaje/formación, etc.)
Empleado Puesto de trabajo:							
		4. Nombre de la habilidad					
		5. Nombre de la habilidad					
	2. NOMBRE DEL INDICADOR						
	3. NOMBRE DEL						

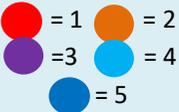
Empleado Nombre:	Indicador clave de rendimiento (KPI) / Indicador de evaluación de la valoración	Habilidades necesarias para cumplir el indicador específico	Tipo de habilidad: <ul style="list-style-type: none"> • En el trabajo • Transversal 	Motivo(s) Por qué se requiere la habilidad específica para cumplir el indicador específico	Nivel actual de posesión de la habilidad específica  (1 = Deficiente; 5 = Excelente)	Justificación del nivel actual de posesión de la habilidad específica (Oportunidades de aprendizaje/formación hasta ahora, etc.)	Acción(es) propuesta(s) para la mejora de la habilidad específica (Oportunidades de aprendizaje/formación, etc.)
Empleado Puesto de trabajo:							
	INDICADOR						
	4. NOMBRE DEL INDICADOR						
	5. NOMBRE DEL INDICADOR						

Empleado Nombre:	Indicador clave de rendimiento (KPI) / Indicador de evaluación de la valoración	Habilidades necesarias para cumplir el indicador específico	Tipo de habilidad: <ul style="list-style-type: none"> • En el trabajo • Transversal 	Motivo(s) Por qué se requiere la habilidad específica para cumplir el indicador específico	Nivel actual de posesión de la habilidad específica 	Justificación del nivel actual de posesión de la habilidad específica (Oportunidades de aprendizaje/formación hasta ahora, etc.)	Acción(es) propuesta(s) para la mejora de la habilidad específica (Oportunidades de aprendizaje/formación, etc.)
Empleado Puesto de trabajo:							
6. NOMBRE DEL INDICADOR							

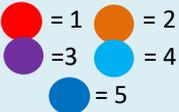
2. Supervisor del empleado o directivo

Supervisor /Gerente Nombre:	Indicador clave de rendimiento (KPI) / Indicador de evaluación de la valoración	Habilidades necesarias para cumplir el indicador específico	Tipo de habilidad:	Motivo(s) Por qué se requiere la habilidad específica Necesaria para cumplir el indicador específico	Nivel actual de posesión de la habilidad específica	Justificación del nivel actual de posesión de la habilidad específica (Oportunidades de aprendizaje/formación hasta ahora, etc.)	Acción(es) propuesta(s) para la mejora de la habilidad específica (Oportunidades de aprendizaje/formación, etc.)
Supervisor/ Director Puesto de trabajo:			<ul style="list-style-type: none"> En el trabajo Transversal 		Nivel actual de posesión de la habilidad específica ● = 1 ● = 2 ● = 3 ● = 4 ● = 5 (1 = Deficiente; 5 = Excelente)		
	1. NOMBRE DEL INDICADOR OR	1. Nombre de la habilidad					
		2. Nombre de la habilidad					
		3. Nombre de la habilidad					
		4. Nombre de la habilidad					
		5. Nombre de la habilidad					

Supervisor /Gerente Nombre:	Indicador clave de rendimiento (KPI) / Indicador de evaluación de la valoración	Habilidades necesarias para cumplir el indicador específico	Tipo de habilidad: <ul style="list-style-type: none"> En el trabajo Transversal 	Motivo(s) Por qué se requiere la habilidad específica Necesaria para cumplir el indicador específico	Nivel actual de posesión de la habilidad específica <p> ● = 1 ● = 2 ● = 3 ● = 4 ● = 5 (1 = Deficiente; 5 = Excelente) </p>	Justificación del nivel actual de posesión de la habilidad específica (Oportunidades de aprendizaje/formación hasta ahora, etc.)	Acción(es) propuesta(s) para la mejora de la habilidad específica (Oportunidades de aprendizaje/formación, etc.)	
Supervisor/ Director Puesto de trabajo:								
	2. NOMBRE DEL INDICADOR							
	3. NOMBRE DEL INDICADOR							

Supervisor /Gerente Nombre:	Indicador clave de rendimiento (KPI) / Indicador de evaluación de la valoración	Habilidades necesarias para cumplir el indicador específico	Tipo de habilidad: <ul style="list-style-type: none"> • En el trabajo • Transversal 	Motivo(s) Por qué se requiere la habilidad específica Necesaria para cumplir el indicador específico	Nivel actual de posesión de la habilidad específica  (1 = Deficiente; 5 = Excelente)	Justificación del nivel actual de posesión de la habilidad específica (Oportunidades de aprendizaje/formación hasta ahora, etc.)	Acción(es) propuesta(s) para la mejora de la habilidad específica (Oportunidades de aprendizaje/formación, etc.)
Supervisor/ Director Puesto de trabajo:							
	4. NOMBRE DEL INDICADOR						
	5. NOMBRE DEL INDICADOR						

Work Package [4] [Design and Development of Activities that will Lead to the Transformation of Organisations into Learning Workplaces as well as the Necessary Tools for their Implementation – 4.2 Design and Development of Activities and Necessary Tools for their Implementation – COM4: Employee Competency TNA Tool_EmployeeCompetencyTrainingNeedsAnalysisTool]

Supervisor /Gerente Nombre:	Indicador clave de rendimiento (KPI) / Indicador de evaluación de la valoración	Habilidades necesarias para cumplir el indicador específico	Tipo de habilidad: <ul style="list-style-type: none"> • En el trabajo • Transversal 	Motivo(s) Por qué se requiere la habilidad específica Necesaria para cumplir el indicador específico	Nivel actual de posesión de la habilidad específica  (1 = Deficiente; 5 = Excelente)	Justificación del nivel actual de posesión de la habilidad específica (Oportunidades de aprendizaje/formación hasta ahora, etc.)	Acción(es) propuesta(s) para la mejora de la habilidad específica (Oportunidades de aprendizaje/formación, etc.)
Supervisor/ Director Puesto de trabajo:							
	6. NOMBRE DEL INDICADOR						

3. Reunión entre el empleado y el supervisor/director

El objetivo de la reunión es comparar y debatir los resultados de *la Herramienta de Análisis de las Necesidades de Formación de Competencias del Empleado* y extraer conclusiones comunes sobre el nivel actual de las competencias transversales y en el puesto de trabajo del empleado con respecto a los KPI/indicadores de evaluación de su puesto de trabajo, así como sobre las acciones que deben emprenderse para mejorar sus competencias.

Fecha		
Tiempo		
Tipo	<input type="checkbox"/> Presencial - Lugar de celebración: <input type="checkbox"/> En línea	
Participantes Nombres	1.	2.
Participantes Firmas	1.	2.

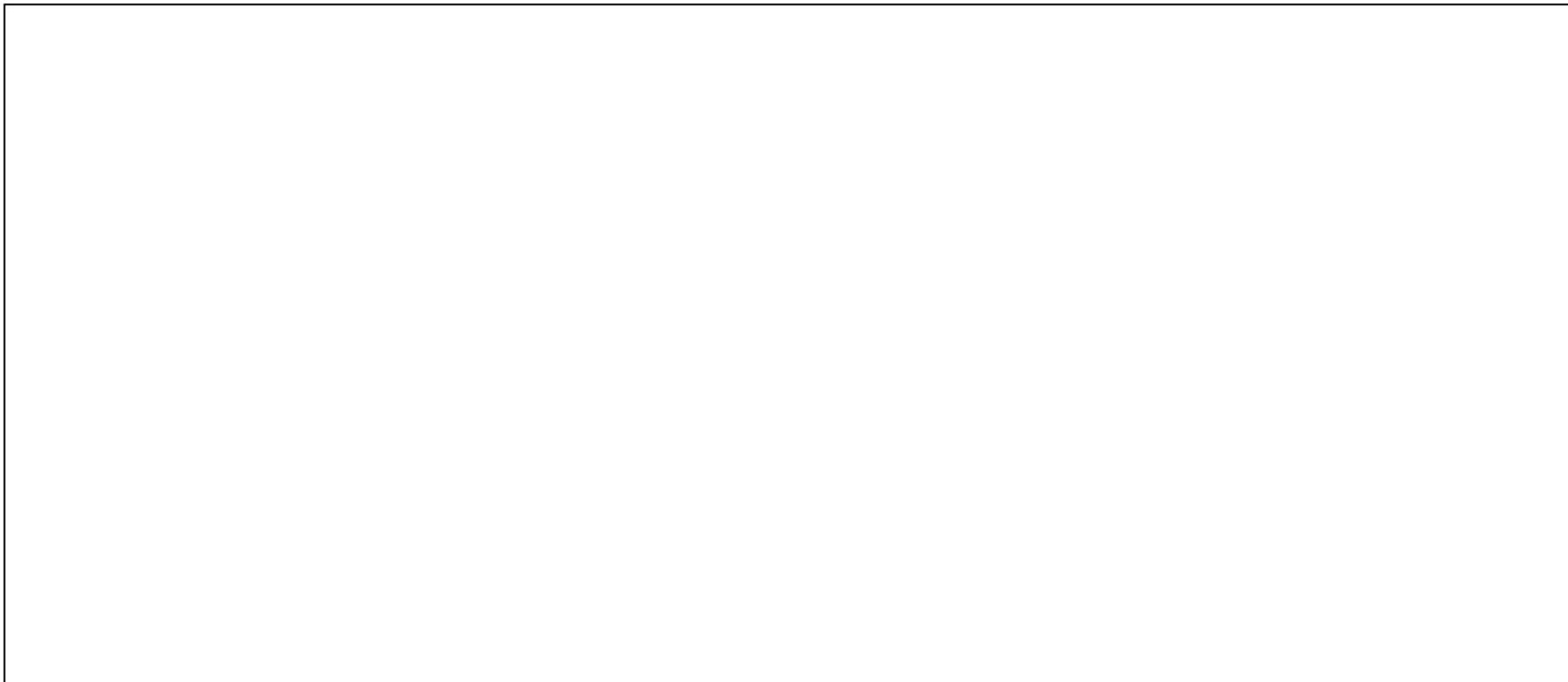
4. Conclusiones comunes y acciones decididas para mejorar la cualificación del empleado

A. Conclusiones

Work Package [4] [Design and Development of Activities that will Lead to the Transformation of Organisations into Learning Workplaces as well as the Necessary Tools for their Implementation – 4.2 Design and Development of Activities and Necessary Tools for their Implementation – COM4: Employee Competency TNA Tool_EmployeeCompetencyTrainingNeedsAnalysisTool]



B. Acciones



Nombre del empleado:

Nombre del supervisor/gerente:

Firma del empleado:

Firma del supervisor/gerente:

Date:

Lugar:



Herramienta de análisis de las necesidades de formación de los empleados -Cuestionario de evaluación para los empleados

Por favor, valore las siguientes dimensiones de la herramienta rodeando con un círculo el emoticono correspondiente o dando su respuesta en los cuadros de texto, dependiendo de la pregunta (los cuadros de texto también se pueden utilizar para dar sus comentarios):

- ☑☑ *Muy de acuerdo*
 ☑ *Estoy de acuerdo*
 😐 *Ni de acuerdo, ni en desacuerdo*
 ☹ *No estoy de acuerdo*
 ☹☹ *Muy en desacuerdo*

	Estoy firmemente De acuerdo	Estoy de acuerdo	Tampoco estoy de acuerdo, Tampoco estoy	No estoy de acuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. ¿Cuáles eran sus principales expectativas respecto a la Herramienta de Análisis de las Necesidades de Formación de los Empleados?	Indique su respuesta en el cuadro de texto que aparece a continuación.				
Contesta:					
2. Se cumplieron mis expectativas sobre el uso de la herramienta.	☹	☹	😐	☹	☹
Observaciones:					

<p>3. La herramienta puede ayudarme a identificar mis necesidades de formación para ser más productivo en el trabajo.</p>	😊	😊	😐	😞	😞
Observaciones:					
<p>4. El uso de la herramienta tanto por mi supervisor/ gerente y yo y el análisis comparativo de los resultados que siguió puede mejorar mi rendimiento en el trabajo.</p>	😊	😊	😐	😞	😞
Observaciones:					
<p>5. El feedback que me ha dado mi supervisor/ gestor durante la reunión sobre los resultados de la herramienta fue útil para sacar conclusiones sobre mis necesidades de formación.</p>	😊	😊	😐	😞	😞
Observaciones:					
<p>6. Las conclusiones extraídas tras la cumplimentación de la herramienta tanto por mi supervisor como por mí reflejan mis necesidades reales de formación y nos ayudaron a decidir acciones eficaces para mi mejora.</p>	😊	😊	😐	😞	😞
Observaciones:					
<p>7. ¿Cuáles son, en su opinión, los puntos fuertes de la herramienta?</p>	<p>Por favor, escriba su respuesta en el siguiente recuadro.</p>				
Contesta:					
<p>8. ¿Desea cambiar algo en la herramienta? En caso afirmativo, explíquelo.</p>	<p>Por favor, escriba su respuesta en el siguiente recuadro.</p>				

Contesta:					
<p>9. La herramienta de análisis de las necesidades de formación de los empleados en materia de competencias es globalmente eficaz.</p>	😊	😊	😐	😞	😞
Observaciones:					

Herramienta de análisis de las necesidades de formación de los empleados -Cuestionario de evaluación para supervisores/directores

Por favor, valore las siguientes dimensiones de la herramienta rodeando con un círculo el emoticono correspondiente o dando su respuesta en los cuadros de texto, dependiendo de la pregunta (los cuadros de texto también se pueden utilizar para dar sus comentarios):

- Muy de acuerdo
- Estoy de acuerdo
-  Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
-  No estoy de acuerdo
-  Muy en desacuerdo

	Estoy firmemente De acuerdo	Estoy de acuerdo	Tampoco estoy de acuerdo, Tampoco estoy de	No estoy de acuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. ¿Cuáles eran sus principales expectativas respecto a la Herramienta de Análisis de las Necesidades de Formación de los Empleados?	Indique su respuesta en el cuadro de texto que aparece a continuación.				
Contesta:					
2. Se cumplieron mis expectativas sobre la herramienta.					
Observaciones:					
3. La herramienta puede ayudar a los empleados a identificar sus necesidades de formación para ser más productivos en el trabajo.					
Observaciones:					

1

Work Package [4] [Design and Development of Activities that will Lead to the Transformation of Organisations into Learning Workplaces as well as the Necessary Tools for their Implementation – 4.2 Design and Development of Activities and Necessary Tools for their Implementation – COM4: Employee Competency TNA Tool_EvaluationQuestionnaire_Supervisors_Managers]

4. El uso de la herramienta tanto por el empleado como por mí, y el análisis comparativo de los resultados que siguió pueden mejorar el rendimiento laboral del empleado.	😊	😊	😐	😞	😞
Observaciones:					
5. El debate que mantuve con el empleado durante la reunión sobre los resultados de la herramienta fue útil para sacar conclusiones sobre sus necesidades de formación.	😊	😊	😐	😞	😞
Observaciones:					
6. Las conclusiones extraídas tras la cumplimentación de la herramienta tanto por el empleado como por mí reflejan las necesidades reales de formación del empleado y nos ayudaron a decidir acciones eficaces para su mejora.	😊	😊	😐	😞	😞
Observaciones:					
7. ¿Cuáles son, en su opinión, los puntos fuertes de la herramienta?	Por favor, escriba su respuesta en el siguiente cuadro de texto.				
Contesta:					
8. ¿Desea cambiar algo en la herramienta? En caso afirmativo, explíquelo.	Por favor, escriba su respuesta en el siguiente cuadro de texto.				
Contesta:					
9. La herramienta de análisis de las necesidades de formación de los empleados en materia de competencias es globalmente eficaz.	😊	😊	😐	😞	😞
Observaciones:					



TOWARDS A HOLISTIC TRANSFORMATION OF ORGANISATIONS INTO LEARNING WORKPLACES

Paquete de trabajo: 4

Título del paquete de trabajo: Diseño y desarrollo de actividades que conduzcan a la transformación de las organizaciones en lugares de trabajo de aprendizaje, así como de las herramientas necesarias para su puesta en práctica.

Título de la actividad: 4.2 Diseño y desarrollo de actividades, así como de las herramientas necesarias para su ejecución_COM5_TRAINING MONITORING TOOLKIT

Coordinator:

MMC Mediterranean Management Centre

Partners:



CYPRUS
CHAMBER OF
COMMERCE AND
INDUSTRY



Cámara
Valencia



Αναπτυξιακή Εταιρεία
Επιμελητήριου Λαρίσης



FH JOANNEUM
University of Applied Sciences

FUNDACIÓN **equipo humano**

CCI PROVENCE
ALPES CÔTE D'AZUR

CAMPUS 02
FACHHOCHSCHULE DER WIRTSCHAFT



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Agreement number: 612910-EPP-1-2019-1-CY-EPPKA3-PI-FORWARD

Programa:	Erasmus+
Subprograma:	Support for Policy Reform
Guía del programa / Convocatoria de propuestas:	EACEA-36-2018
Acción:	PI-FORWARD – Support for policy reform – Forward-Looking Cooperation Projects
Título del proyecto:	TOWARDS A HOLISTIC TRANSFORMATION OF ORGANISATIONS INTO LEARNING WORKPLACES
Acrónimo del proyecto:	LEARN
Número de acuerdo del proyecto:	612910-EPP-1-2019-1-CY-EPPKA3-PI-FORWARD

Contenido

COM5: Training Monitoring Toolkit	4
1.1. Código de actividad	4
1.2. Building Block en el que se basa la actividad	4
1.3. Actividad o herramienta	5
1.4. Tipo de actividad o herramienta	5
1.5. Campo de mejora:	6
1.6. Alcance de la actividad	6
1.7. ¿Quién debe dirigir la actividad?	6
1.8. ¿Quién debe asistir a la actividad?	6
1.9. Descripción de la actividad	6
1.10. Duración y frecuencia de ejecución de la actividad	7
1.11. Número mínimo y máximo de participantes en la actividad (si procede)	8
1.12. Requisitos previos para participar en la actividad (si procede)	8
1.13. Recursos para la actividad	8
1.14. Instrucciones para realizar la actividad	8
1.15. Evaluación (reacción) - <i>¿Cómo evalúa si los participantes están satisfechos con la actividad?</i>	10
1.16. Evaluación (aprendizaje) - <i>¿Cómo evalúa si los participantes han aprendido cosas nuevas con la actividad?</i>	10
1.17. Lista de anexos	10
1.18. Lista de documentación para la certificación	11

COM5: Training Monitoring Toolkit

1.1. Código de actividad

COM5_ Training Monitoring Toolkit

1.2. Building Block en el que se basa la actividad

Animar a los empresarios a adoptar una cultura del aprendizaje que apoye el aprendizaje a lo largo de toda la carrera profesional (BB1)

Garantizar que el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo sitúe a los alumnos en un itinerario de aprendizaje permanente (con el apoyo de sistemas de orientación y una validación del aprendizaje previo) (BB2).

Garantizar el compromiso a largo plazo de todas las partes interesadas (BB3)

Garantizar una coordinación eficaz entre todas las partes interesadas y acordar las funciones y responsabilidades (BB4)

Comunicar sobre el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo utilizando el lenguaje de aquellos a los que hay que animar (BB5).

Garantizar sistemas de cofinanciación sostenibles en los que todos vean el beneficio de invertir en el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo (BB6).

Garantizar que el aprendizaje en el lugar de trabajo se adapte a las necesidades de los alumnos adultos (BB7)

Garantizar que el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo responda a las necesidades de los empresarios (BB8).

Garantizar la calidad del aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo (BB9)

Establecer sistemas eficaces de seguimiento y evaluación para garantizar que el aprendizaje de adultos en el lugar de trabajo sigue siendo pertinente y eficaz [Sistema de seguimiento para controlar la aplicación y el impacto] (BB10)

1.3. Actividad o herramienta

Actividad

Herramienta

1.4. Tipo de actividad o herramienta

Herramienta de evaluación para la validación del aprendizaje en el lugar de trabajo

Herramienta de análisis de las necesidades de formación en competencias blandas

Herramienta de aprendizaje

Sistema de premios

Herramienta de anticipación de habilidades (también para objetivos a largo plazo).

Sistema de aprendizaje estratégico (no aprendizaje ad hoc)

Herramienta de garantía de calidad

Otros

1.5. Campo de mejora:

- Cultura de aprendizaje de la organización
- Estrategia de aprendizaje de la organización
- Competencias transversales de los empleados
- Habilidades de los empleados en el puesto de trabajo
- Sensibilización de los empleados sobre la importancia del aprendizaje

1.6. Alcance de la actividad

La evaluación y el seguimiento de la formación se centran en la mejora de la oferta de formación de una organización/empresa; su objetivo es obtener datos cuantitativos y cualitativos sobre todos los aspectos de la formación. Por lo tanto, proporciona una garantía con respecto a la eficacia y fiabilidad del proceso de formación.

1.7. ¿Quién debe dirigir la actividad?

El Departamento de Formación o de RRHH en colaboración con la dirección de la organización/empresa.

1.8. ¿Quién debe asistir a la actividad?

Los mandos intermedios y los empleados que participan en las actividades de formación.

1.9. Descripción de la actividad

El *kit de herramientas para el seguimiento de la formación* tiene por objeto garantizar la calidad de los procesos de formación.

Sugiere un enfoque sistemático para el control de la calidad de la formación con tres objetivos específicos:

- Evaluar la calidad de la actividad de formación mediante un cuestionario de reacción/satisfacción de los alumnos sobre diferentes dimensiones de la formación.
- Verificar el aprendizaje en términos de conocimientos y habilidades que se espera que el alumno adquiera de la actividad de formación mediante un cuestionario de aprendizaje del alumno.
- Medir el impacto de la actividad de formación en el rendimiento laboral del alumno y, además, evaluar periódicamente el impacto de la actividad.

1.10. Duración y frecuencia de ejecución de la actividad

La duración de la actividad depende de la actividad de formación que se esté supervisando y evaluando y del número de alumnos que participen en la actividad y utilicen el *Kit de herramientas para el seguimiento de la formación*. La duración total de la actividad, incluida la finalización del Informe anual sobre la eficacia de las actividades de formación, depende del número de actividades que se supervisen y evalúen con el uso de las herramientas anualmente, así como del número de participantes en dichas actividades.

Cada herramienta debe utilizarse como se indica a continuación:

- **Cuestionario de evaluación de la actividad de formación** - después de la realización de la actividad de formación, el mismo día.
- **Cuestionario de evaluación del aprendizaje** - después de la realización de la actividad de formación: el mismo día o algunos días después; alternativamente, algunos días antes y algunos días después de la actividad de formación para comparar los resultados y comprobar la eficacia de la actividad de formación.
- **Cuestionario de evaluación de la utilidad de la actividad de formación** - de uno a tres meses después de la realización de la actividad de formación, según los casos.
- **Informe anual sobre la eficacia de las actividades de formación** - a finales de año.

Una vez cumplimentado el *Cuestionario de evaluación de la utilidad de la actividad de formación*, tanto los **alumnos (empleados)** como los **formadores/moderadores** deberán cumplimentar el **Cuestionario de evaluación del módulo de seguimiento de la formación**, a fin de evaluar la eficacia del módulo.

1.11. Número mínimo y máximo de participantes en la actividad (si procede)

En función de la actividad de formación que se supervise y evalúe. El formador/moderador de la actividad se incluye entre los participantes en la actividad.

1.12. Requisitos previos para participar en la actividad (si procede)

En función de los objetivos de aprendizaje de cada actividad de formación.

1.13. Recursos para la actividad

1. Cuestionario de evaluación de la actividad de formación (Anexo 1) (Adaptado, si es necesario)
2. Cuestionario de evaluación del aprendizaje (Anexo 2A)
3. Cuestionario de evaluación del aprendizaje - Respuestas correctas (Anexo 2B)
4. Cuestionario de evaluación de la utilidad de la actividad de formación (Anexo 3)
5. Cuestionario de evaluación de las herramientas de seguimiento de la formación - Para los alumnos (Anexo 4A)
6. Cuestionario de evaluación del kit de herramientas para el seguimiento de la formación - Para formadores/moderadores (Anexo 4B)
7. Informe anual sobre la eficacia de las actividades de formación (Anexo 5)

1.14. Instrucciones para realizar la actividad

Una vez finalizada una actividad de formación, se llevan a cabo las siguientes:

- Inmediatamente después de la actividad de formación:
 - Evaluación de la reacción/satisfacción por la actividad de formación (*Cuestionario de evaluación de la actividad de formación*, Anexo 1). El contenido de este cuestionario puede adaptarse para cubrir todos los aspectos de la actividad de formación evaluada.
 - Evaluación del aprendizaje o verificación de los conocimientos y competencias adquiridos por los alumnos a través de la actividad de formación (*Cuestionario de evaluación del aprendizaje y Cuestionario de evaluación del aprendizaje - Respuestas correctas*, Anexos 2A y 2B respectivamente). Esta evaluación puede tener lugar una vez finalizada la actividad de formación, pero también antes y después de la ejecución de la actividad de formación, para poder comparar los resultados recogidos y registrar los progresos realizados a través de la formación.
- De uno a tres meses después de finalizar la actividad de formación:
 - Evaluación de la utilidad de la actividad de formación en relación con el rendimiento laboral de los alumnos (*cuestionario de evaluación de la utilidad de la actividad de formación*, anexo 3). Los datos recogidos se utilizarán para mejorar las actividades de formación que se lleven a cabo en el futuro, así como para identificar posibles necesidades de formación.

Una vez al año, se lleva a cabo lo siguiente:

- El Departamento de Formación o de RRHH recopila los datos y los resultados recogidos en cada fase de evaluación, los analiza y elabora un informe en el que ofrece recomendaciones para las mejoras necesarias en las ofertas de formación de la organización/empresa (*Informe anual sobre la eficacia de las actividades de formación*, anexo 5).

1.15. Evaluación (reacción) - *¿Cómo evalúa si los participantes están satisfechos con la actividad?*

A través de un cuestionario de evaluación sobre la reacción de los participantes -aprendices pero también formadores- ante el uso de la caja de herramientas (*Cuestionario de evaluación de la caja de herramientas de seguimiento de la formación - Para aprendices* y *Cuestionario de evaluación de la caja de herramientas de seguimiento de la formación - Para formadores/moderadores*, Anexo 4A y Anexo 4B respectivamente).

1.16. Evaluación (aprendizaje) - *¿Cómo evalúa si los participantes han aprendido cosas nuevas con la actividad?*

N/A

1.17. Lista de anexos

Anexo 1: Cuestionario de evaluación de la actividad de formación

Anexo 2A: Cuestionario de evaluación del aprendizaje

Anexo 2B: Cuestionario de evaluación del aprendizaje - Respuestas correctas

Anexo 3: Cuestionario de evaluación de la utilidad de la actividad de formación

Anexo 5: Cuestionario de evaluación de las herramientas de seguimiento de la formación - Para los alumnos

Anexo 4B: Cuestionario de evaluación del kit de herramientas para el seguimiento de la formación - Para formadores/moderadores

Anexo 5: Informe anual sobre la eficacia de las actividades de formación

1.18. Lista de documentación para la certificación

1. Cuestionarios de evaluación de las actividades de formación (Anexo 1) (Adaptados, si es necesario)
2. Cuestionarios de evaluación del aprendizaje (Anexo 2A)
3. Cuestionario de evaluación del aprendizaje - Respuestas correctas (Anexo 2B)
4. Cuestionarios de evaluación de la utilidad de las actividades de formación (Anexo 3)
5. Cuestionarios de evaluación de las herramientas de seguimiento de la formación - Para los alumnos (Anexo 4A)
6. Juego de herramientas para el seguimiento de la formación Cuestionarios de evaluación - Para formadores/moderadores (Anexo 4B)
7. Informe anual sobre la eficacia de las actividades de formación (Anexo 5)

1. Cuestionario de evaluación de la actividad de formación

Los aspectos más importantes de la actividad de formación se evalúan en términos de:

- **Expectativas de los becarios**
- **Organización**
- **Metodología**
- **Pertinencia y aplicabilidad**
- **Competencia técnica del formador/moderador (conocimientos y experiencia)**
- **Competencia pedagógica y aptitud del formador/moderador**

Las preguntas pueden adaptarse para cubrir todos los aspectos de la actividad de formación evaluada.

Título de la actividad de formación:	
Fecha de ejecución de la actividad de formación:	
Nombre del empleado:	

1

Work Package [4] [Design and Development of Activities that will Lead to the Transformation of Organisations into Learning Workplaces as well as the Necessary Tools for their Implementation – 4.2 Design and Development of Activities and Necessary Tools for their Implementation – COM5: TrainingMonitoringToolkit_TrainingActivityEvaluationQuestionnaire].



Departamento de Empleados:	
Puesto de empleado:	
Correo electrónico del empleado:	
Fecha:	

1. Expectativas de los becarios	<p>1. Se cumplieron las expectativas que tenía puestas en la actividad de formación.</p> <p>En absoluto <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse; text-align: center; width: 150px;"><tr><td style="width: 30px; height: 30px;">1</td><td style="width: 30px; height: 30px;">2</td><td style="width: 30px; height: 30px;">3</td><td style="width: 30px; height: 30px;">4</td><td style="width: 30px; height: 30px;">5</td></tr></table> Completamente</p> <p>Comentarios sobre lo anterior, si los hubiera (explique por qué, aporte sugerencias).</p>	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	
<p>2. Se han alcanzado los objetivos de la actividad de formación.</p> <p>En absoluto <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse; text-align: center; width: 150px;"><tr><td style="width: 30px; height: 30px;">1</td><td style="width: 30px; height: 30px;">2</td><td style="width: 30px; height: 30px;">3</td><td style="width: 30px; height: 30px;">4</td><td style="width: 30px; height: 30px;">5</td></tr></table> Completamente</p> <p>Comentarios sobre lo anterior, si los hubiera (explique por qué, aporte sugerencias).</p>	1	2	3	4	5	
1	2	3	4	5		
<p>3. En general, estoy satisfecho con la actividad de formación.</p> <p>En absoluto <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse; text-align: center; width: 150px;"><tr><td style="width: 30px; height: 30px;">1</td><td style="width: 30px; height: 30px;">2</td><td style="width: 30px; height: 30px;">3</td><td style="width: 30px; height: 30px;">4</td><td style="width: 30px; height: 30px;">5</td></tr></table> Completamente</p>	1	2	3	4	5	
1	2	3	4	5		

	<p>Comentarios sobre lo anterior, si los hubiera (explique por qué, aporte sugerencias).</p>



2. Organización	<p>4. La información recibida antes de la actividad de formación fue útil.</p> <p>En absoluto <table border="1" style="display: inline-table; text-align: center;"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> Completamente</p> <p>Comentarios sobre lo anterior, si los hubiera (explique por qué, aporte sugerencias).</p>	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	
	<p>5. La organización de la actividad de formación (instalaciones, horario, etc.) fue satisfactoria.</p> <p>En absoluto <table border="1" style="display: inline-table; text-align: center;"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> Completamente</p> <p>Comentarios sobre lo anterior, si los hubiera (explique por qué, aporte sugerencias).</p>	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5		
	<p>6. La documentación facilitada para la actividad de formación era adecuada.</p> <p>En absoluto <table border="1" style="display: inline-table; text-align: center;"><tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr></table> Completamente</p>	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5		

	<p>Comentarios sobre lo anterior, si los hubiera (explique por qué, aporte sugerencias).</p>					
3. Metodología	<p>7. El equipo utilizado para la actividad de formación era adecuado.</p> <p>En absoluto <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"> <tr> <td style="width: 30px; text-align: center;">1</td> <td style="width: 30px; text-align: center;">2</td> <td style="width: 30px; text-align: center;">3</td> <td style="width: 30px; text-align: center;">4</td> <td style="width: 30px; text-align: center;">5</td> </tr> </table> Completamente</p> <p>Comentarios sobre lo anterior, si los hubiera (explique por qué, aporte sugerencias).</p>	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	
<p>7. El material de formación (ejercicios, casos prácticos, etc.) utilizado durante la actividad fue adecuado.</p> <p>En absoluto <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"> <tr> <td style="width: 30px; text-align: center;">1</td> <td style="width: 30px; text-align: center;">2</td> <td style="width: 30px; text-align: center;">3</td> <td style="width: 30px; text-align: center;">4</td> <td style="width: 30px; text-align: center;">5</td> </tr> </table> Completamente</p> <p>Comentarios sobre lo anterior, si los hubiera (explique por qué, aporte sugerencias).</p>	1	2	3	4	5	
1	2	3	4	5		

	<p>8. Los temas de la actividad de formación tenían una estructura lógica y bien diferenciada.</p> <p style="text-align: center;"> En absoluto <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <tr> <td style="width: 20px; height: 20px;">1</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">2</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">3</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">4</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">5</td> </tr> </table> Completamente </p> <p>Comentarios sobre lo anterior, si los hubiera (explique por qué, aporte sugerencias).</p>	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5		

4. Pertinencia y aplicabilidad	<p>9. Los temas tratados durante la actividad de formación fueron interesantes.</p> <p>En absoluto <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"><tr><td style="width: 30px; height: 30px; text-align: center;">1</td><td style="width: 30px; height: 30px; text-align: center;">2</td><td style="width: 30px; height: 30px; text-align: center;">3</td><td style="width: 30px; height: 30px; text-align: center;">4</td><td style="width: 30px; height: 30px; text-align: center;">5</td></tr></table> Completamente</p> <p>Comentarios sobre lo anterior, si los hubiera (explique por qué, aporte sugerencias).</p>	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	
<p>10. El grado de aprendizaje alcanzado gracias a la actividad de formación fue alto.</p> <p>En absoluto <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"><tr><td style="width: 30px; height: 30px; text-align: center;">1</td><td style="width: 30px; height: 30px; text-align: center;">2</td><td style="width: 30px; height: 30px; text-align: center;">3</td><td style="width: 30px; height: 30px; text-align: center;">4</td><td style="width: 30px; height: 30px; text-align: center;">5</td></tr></table> Completamente</p> <p>Comentarios sobre lo anterior, si los hubiera (explique por qué, aporte sugerencias).</p>	1	2	3	4	5	
1	2	3	4	5		
<p>11. La actividad de formación será útil para mi trabajo actual.</p> <p>En absoluto <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"><tr><td style="width: 30px; height: 30px; text-align: center;">1</td><td style="width: 30px; height: 30px; text-align: center;">2</td><td style="width: 30px; height: 30px; text-align: center;">3</td><td style="width: 30px; height: 30px; text-align: center;">4</td><td style="width: 30px; height: 30px; text-align: center;">5</td></tr></table> Completamente</p>	1	2	3	4	5	
1	2	3	4	5		

	Comentarios sobre lo anterior, si los hubiera (explique por qué, aporte sugerencias).

12. Competencia técnica del Formador/Moderador (Conocimientos y experiencia)	<p>12. El formador/moderador demostró un alto nivel de competencia.</p> <p>En absoluto <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"><tr><td style="width: 30px; height: 30px; text-align: center;">1</td><td style="width: 30px; height: 30px; text-align: center;">2</td><td style="width: 30px; height: 30px; text-align: center;">3</td><td style="width: 30px; height: 30px; text-align: center;">4</td><td style="width: 30px; height: 30px; text-align: center;">5</td></tr></table> Completamente</p> <p>Comentarios sobre lo anterior, si los hubiera (explique por qué, aporte sugerencias).</p>	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	
	<p>13. Los temas de la actividad de formación se trataron adecuadamente.</p> <p>En absoluto <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"><tr><td style="width: 30px; height: 30px; text-align: center;">1</td><td style="width: 30px; height: 30px; text-align: center;">2</td><td style="width: 30px; height: 30px; text-align: center;">3</td><td style="width: 30px; height: 30px; text-align: center;">4</td><td style="width: 30px; height: 30px; text-align: center;">5</td></tr></table> Completamente</p> <p>Comentarios sobre lo anterior, si los hubiera (explique por qué, aporte sugerencias).</p>	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5		

14. Competencia y aptitud pedagógicas del Formador/Moderador	<p>15. Los temas de la actividad de formación se presentaron adecuadamente.</p> <p>En absoluto <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"><tr><td style="width: 30px; text-align: center;">1</td><td style="width: 30px; text-align: center;">2</td><td style="width: 30px; text-align: center;">3</td><td style="width: 30px; text-align: center;">4</td><td style="width: 30px; text-align: center;">5</td></tr></table> Completamente</p> <p>Comentarios sobre lo anterior, si los hubiera (explique por qué, aporte sugerencias).</p>	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	
<p>16. El formador/moderador se adaptó a las necesidades del grupo.</p> <p>En absoluto <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"><tr><td style="width: 30px; text-align: center;">1</td><td style="width: 30px; text-align: center;">2</td><td style="width: 30px; text-align: center;">3</td><td style="width: 30px; text-align: center;">4</td><td style="width: 30px; text-align: center;">5</td></tr></table> Completamente</p> <p>Comentarios sobre lo anterior, si los hubiera (explique por qué, aporte sugerencias).</p>	1	2	3	4	5	
1	2	3	4	5		
	<p>17. El formador/moderador consiguió mantener el interés del grupo.</p> <p>En absoluto <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle;"><tr><td style="width: 30px; text-align: center;">1</td><td style="width: 30px; text-align: center;">2</td><td style="width: 30px; text-align: center;">3</td><td style="width: 30px; text-align: center;">4</td><td style="width: 30px; text-align: center;">5</td></tr></table> Completamente</p> <p>Comentarios sobre lo anterior, si los hubiera (explique por qué, aporte sugerencias).</p>	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5		

--	--



2A. Cuestionario de evaluación del aprendizaje

Los conocimientos y las competencias adquiridos durante la actividad de formación se evalúan mediante un examen tipo test y/o preguntas abiertas.

Título de la actividad de formación:	
Fecha de ejecución de la actividad de formación:	
Nombre del empleado:	

1

Work Package [4] [Design and Development of Activities that will Lead to the Transformation of Organisations into Learning Workplaces as well as the Necessary Tools for their Implementation – 4.2 Design and Development of Activities and Necessary Tools for their Implementation – COM5: TrainingMonitoringToolkit_LearningEvaluationQuestionnaire].



Departamento de Empleados:	
Puesto de empleado:	
Correo electrónico del empleado:	
Fecha:	

Título del tema 1	Pregunta 1	Respuesta 1a.	X
		Respuesta 1b.	
		Respuesta 1c.	
		Respuesta 1d.	
	Pregunta 2	Respuesta 2a.	
		Respuesta 2b.	
		Respuesta 2c.	X
		Respuesta 2d.	
Título del tema 2	Pregunta 3	Respuesta 3a.	

		Respuesta 3b.	
		Respuesta 3c.	
		Respuesta 3d.	X
Título del tema 3	Pregunta 4	Respuesta 4a.	
		Respuesta 4b.	X
		Respuesta 4c.	
		Respuesta 4d.	
Título del tema 1			
Pregunta 1			
Respuesta 1			

Pregunta 2
Respuesta 2
Título del tema 2
Pregunta 3
Respuesta 3
Título del tema 3
Pregunta 4
Respuesta 4



2B. Cuestionario de evaluación del aprendizaje - Respuestas correctas

Los conocimientos y las competencias adquiridos durante la actividad de formación se evalúan mediante un examen tipo test y/o preguntas abiertas.

Título de la actividad de formación:	
Fecha de ejecución de la actividad de formación:	
Nombre del empleado:	
Departamento de Empleados:	

1

Work Package [4] [Design and Development of Activities that will Lead to the Transformation of Organisations into Learning Workplaces as well as the Necessary Tools for their Implementation – 4.2 Design and Development of Activities and Necessary Tools for their Implementation – COM5: TrainingMonitoringToolkit_LearningEvaluationQuestionnaire_CorrectAnswers].

Puesto de empleado:	
Correo electrónico del empleado:	
Fecha:	



Título del tema 1	Pregunta 1	Respuesta 1a.	
		Respuesta 1b.	X
		Respuesta 1c.	
		Respuesta 1d.	
	Pregunta 2	Respuesta 2a.	
		Respuesta 2b.	
		Respuesta 2c.	X
		Respuesta 2d.	
Título del tema 2	Pregunta 3	Respuesta 3a.	

		Respuesta 3b.	
		Respuesta 3c.	
		Respuesta 3d.	X
Título del tema 3	Pregunta 4	Respuesta 4a.	X
		Respuesta 4b.	
		Respuesta 4c.	
		Respuesta 4d.	
Título del tema 1			
Pregunta 1			

Respuesta correcta/sugerida 1

Pregunta 2

Respuesta correcta/sugerida 2

Título del tema 2

Pregunta 3

Respuesta correcta/sugerida 3

Título del tema 3

Pregunta 4

Respuesta correcta/sugerida 4



3. Cuestionario de evaluación de la utilidad de la actividad de formación

Para comprobar la utilidad de la actividad de formación, se evalúa su impacto en el rendimiento laboral y en las tareas habituales, es decir, en qué medida los conocimientos y/o habilidades adquiridos a través de la formación se aplican al trabajo y afectan a los empleados.

Los aspectos más importantes de la actividad de formación se evalúan en términos de:

- **Aplicabilidad en el lugar de trabajo**
- **Desarrollo profesional de los empleados**

Los datos recogidos se utilizarán para mejorar las actividades de formación que se lleven a cabo en el futuro, así como para identificar nuevas necesidades de formación.

Título de la actividad de formación:	
Fecha de ejecución de la actividad de formación:	
Nombre del empleado:	

1

Work Package [4] [Design and Development of Activities that will Lead to the Transformation of Organisations into Learning Workplaces as well as the Necessary Tools for their Implementation – 4.2 Design and Development of Activities and Necessary Tools for their Implementation – COM5: TrainingMonitoringToolkit_TrainingActivityUsefulnessEvaluationQuestionnaire].

Departamento de Empleados:	
Puesto de empleado:	
Correo electrónico del empleado:	
Fecha:	

Work Package [4] [Design and Development of Activities that will Lead to the Transformation of Organisations into Learning Workplaces as well as the Necessary Tools for their Implementation – 4.2 Design and Development of Activities and Necessary Tools for their Implementation – COM5: TrainingMonitoringToolkit_TrainingActivityUsefulnessEvaluationQuestionnaire].



1. Aplicabilidad en el lugar de trabajo	<p>1. El contenido de la actividad de formación puede ponerse en práctica en mi lugar de trabajo.</p> <p>En absoluto <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse; text-align: center; width: 200px; height: 25px;"><tr><td style="width: 40px;">1</td><td style="width: 40px;">2</td><td style="width: 40px;">3</td><td style="width: 40px;">4</td><td style="width: 40px;">5</td></tr></table> Completamente</p> <p>Comentarios sobre lo anterior, si los hubiera (explique por qué, aporte sugerencias).</p>	1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5	
<p>2. Aplico con frecuencia los conocimientos y competencias adquiridos a mis tareas laborales.</p> <p>En absoluto <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse; text-align: center; width: 200px; height: 25px;"><tr><td style="width: 40px;">1</td><td style="width: 40px;">2</td><td style="width: 40px;">3</td><td style="width: 40px;">4</td><td style="width: 40px;">5</td></tr></table> Completamente</p> <p>Comentarios sobre lo anterior, si los hubiera (explique por qué, aporte sugerencias).</p>	1	2	3	4	5	
1	2	3	4	5		
<p>3. Gracias a la actividad de formación, he superado dudas o corregido errores que afectaban a mi rendimiento laboral.</p>						

En absoluto	<table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">1</td> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">2</td> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">3</td> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">4</td> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">5</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	Completamente
1	2	3	4	5			
Comentarios sobre lo anterior, si los hubiera (explique por qué, aporte sugerencias).							
4. He identificado nuevas tareas, casos, etc. en el trabajo a los que puedo aplicar los conocimientos y competencias adquiridos.							
En absoluto	<table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">1</td> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">2</td> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">3</td> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">4</td> <td style="width: 20px; height: 20px; text-align: center;">5</td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	Completamente
1	2	3	4	5			
Comentarios sobre lo anterior, si los hubiera (explique por qué, aporte sugerencias).							

2.	La realización de la actividad de formación me ha permitido:
-----------	---

	<p>1. Lograr mejores resultados en el desempeño de mi trabajo.</p> <p>En absoluto <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse; text-align: center; width: 200px;"> <tr> <td style="width: 20px; height: 20px;">1</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">2</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">3</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">4</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">5</td> </tr> </table> Completamente</p> <p>Comentarios sobre lo anterior, si los hubiera (explique por qué, aporte sugerencias).</p>	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5		
	<p>2. Realizar nuevas tareas laborales.</p> <p>En absoluto <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse; text-align: center; width: 200px;"> <tr> <td style="width: 20px; height: 20px;">1</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">2</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">3</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">4</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">5</td> </tr> </table> Completamente</p> <p>Comentarios sobre lo anterior, si los hubiera (explique por qué, aporte sugerencias).</p>	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5		

	<p>3. Aumentar mi motivación en el trabajo.</p> <p>En absoluto <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse; text-align: center; width: 200px;"> <tr> <td style="width: 20px; height: 20px;">1</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">2</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">3</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">4</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">5</td> </tr> </table> Completamente</p> <p>Comentarios sobre lo anterior, si los hubiera (explique por qué, aporte sugerencias).</p>	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5		
	<p>4. Adquirir más autonomía en el lugar de trabajo.</p> <p>En absoluto <table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse; text-align: center; width: 200px;"> <tr> <td style="width: 20px; height: 20px;">1</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">2</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">3</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">4</td> <td style="width: 20px; height: 20px;">5</td> </tr> </table> Completamente</p> <p>Comentarios sobre lo anterior, si los hubiera (explique por qué, aporte sugerencias).</p>	1	2	3	4	5
1	2	3	4	5		

4A. Cuestionario de evaluación de las herramientas de seguimiento de la formación - Empleados

Por favor, valore las siguientes dimensiones de la herramienta rodeando con un círculo el emoticono correspondiente o dando su respuesta en los cuadros de texto, dependiendo de la pregunta (los cuadros de texto también se pueden utilizar para dar sus comentarios):

Muy de acuerdo
 Estoy de acuerdo
 Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
 No estoy de acuerdo

	Estoy firmemente de acuerdo	Estoy de acuerdo	Tampoco estoy de acuerdo, ni en desacuerdo	No estoy de acuerdo	Totalmente en desacuerdo
<p>1. Se me explicó adecuadamente la forma de utilizar cada uno de los cuestionarios del kit de herramientas para el seguimiento de la formación: cuestionario de evaluación de la actividad de formación, cuestionario de evaluación del aprendizaje y cuestionario de evaluación de la eficacia de la actividad de formación.</p>	☹️	😊	😐	☹️	☹️
Observaciones:					
<p>2. El cuestionario de evaluación de las actividades de formación era fácil de entender y de rellenar.</p>	☹️	😊	😐	☹️	☹️

Observaciones:					
3. El <i>Cuestionario de Evaluación del Aprendizaje</i> evaluó adecuadamente los conocimientos y competencias adquiridos a través de la actividad de formación.					
Observaciones:					
4. El <i>Cuestionario de Evaluación de la Utilidad de la Actividad Formativa</i> puede proporcionar información al equipo directivo de la organización/empresa para la que trabajo sobre el impacto de la actividad formativa en mi rendimiento laboral.					
Observaciones:					
5. El <i>Training Monitoring Toolkit</i> -los tres cuestionarios que me entregaron después de la actividad de formación- es muy completo.					
Observaciones:					
6. El <i>Training Monitoring Toolkit</i> -los tres cuestionarios que me entregan después de la actividad de formación- puede contribuir a la mejora de la actividad de formación y al desarrollo de actividades de formación más eficaces por parte de la organización/empresa para la que trabajo.					
Observaciones:					

Work Package [4] [Design and Development of Activities that will Lead to the Transformation of Organisations into Learning Workplaces as well as the Necessary Tools for their Implementation – 4.2 Design and Development of Activities and Necessary Tools for their Implementation – COM5: TrainingMonitoringToolkit_TrainingMonitoringToolkitEvaluationQuestionnaire_Trainees].



4B. Cuestionario de evaluación de las herramientas de seguimiento de la formación -Para formadores y moderadores

Por favor, valore las siguientes dimensiones de la herramienta rodeando con un círculo el emoticono correspondiente o dando su respuesta en los cuadros de texto, dependiendo de la pregunta (los cuadros de texto también se pueden utilizar para dar sus comentarios):

Muy de acuerdo
 Estoy de acuerdo
 Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
 No estoy de acuerdo

	Estoy firmemente	Estoy de	Tampoco estoy de acuerdo,	No estoy de	Totalmente en desacuerdo
<p>1. El kit de herramientas para el seguimiento de la formación - Cuestionario de evaluación de las actividades de formación, Cuestionario de evaluación del aprendizaje, Cuestionario de evaluación de la eficacia de las actividades de formación - es exhaustivo.</p>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Observaciones:					
<p>2. El Cuestionario de Evaluación de la Actividad de Formación puede evaluar adecuadamente la satisfacción de los alumnos con la actividad de formación a distintos niveles.</p>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Observaciones:					
3. El <i>Cuestionario de Evaluación del Aprendizaje</i> está debidamente estructurado para evaluar adecuadamente los conocimientos y competencias adquiridos a través de la actividad de formación.					
Observaciones:					
4. El <i>Cuestionario de Evaluación de la Utilidad de la Actividad Formativa</i> puede proporcionar información al equipo directivo de la organización/empresa para la que trabajan los alumnos sobre el impacto de la actividad formativa en su rendimiento laboral.					
Observaciones:					
5. El <i>kit de herramientas de seguimiento de la formación</i> -los tres cuestionarios que se entregan a los alumnos tras la actividad de formación- puede contribuir a la mejora de la actividad de formación y al desarrollo de actividades de formación más eficaces por parte de la organización/empresa para la que trabajan.					
Observaciones:					
6. ¿Cuáles son, en su opinión, los puntos fuertes de la <i>Caja de herramientas para el seguimiento de la formación</i> ?	Por favor, escriba su respuesta en el siguiente recuadro.				
Contesta:					
7. ¿Le gustaría cambiar algo del <i>Instrumento de seguimiento de la formación</i> ? En caso afirmativo, facilite sus sugerencias para la(s) herramienta(s) correspondiente(s) (cuestionario(s)).	Por favor, escriba su respuesta en el siguiente recuadro.				

Contesta:

3

Work Package [4] [Design and Development of Activities that will Lead to the Transformation of Organisations into Learning Workplaces as well as the Necessary Tools for their Implementation – 4.2 Design and Development of Activities and Necessary Tools for their Implementation – COM5: TrainingMonitoringToolkit_TrainingMonitoringToolkitEvaluationQuestionnaire_Trainers].

4. Informe anual sobre la eficacia de las actividades de formación

El *Informe Anual sobre la Eficacia de las Actividades de Formación* recopila los datos recogidos en cada fase de evaluación y proporciona información sobre las puntuaciones medias de la evaluación, así como recomendaciones para las mejoras necesarias en las ofertas de formación de la organización/empresa.

Año:								
S/ N	Título de la actividad de formación	Fecha de aplicación	Departamentos participantes	Número de becarios	Puntuación media de la evaluación de la actividad de formación	Puntuación media de la evaluación del aprendizaje	Puntuación media de la evaluación de la actividad de formación	Comentarios y Recomendaciones

Work Package [4] [Design and Development of Activities that will Lead to the Transformation of Organisations into Learning Workplaces as well as the Necessary Tools for their Implementation – 4.2 Design and Development of Activities and Necessary Tools for their Implementation – COM5: TrainingMonitoringToolkit_TrainingActivitiesEffectivenessAnnualReport].

Año:								
S/N	Título de la actividad de formación	Fecha de aplicación	Departamentos participantes	Número de becarios	Puntuación media de la evaluación de la actividad de formación	Puntuación media de la evaluación del aprendizaje	Puntuación media de la evaluación de la actividad de formación	Comentarios y Recomendaciones

Work Package [4] [Design and Development of Activities that will Lead to the Transformation of Organisations into Learning Workplaces as well as the Necessary Tools for their Implementation – 4.2 Design and Development of Activities and Necessary Tools for their Implementation – COM5: TrainingMonitoringToolkit_TrainingActivitiesEffectivenessAnnualReport].

Año:								
S/ N	Título de la actividad de formación	Fecha de aplicación	Departamentos participantes	Número de becarios	Puntuación media de la evaluación de la actividad de formación	Puntuación media de la evaluación del aprendizaje	Puntuación media de la evaluación de la actividad de formación	Comentarios y Recomendaciones

Work Package [4] [Design and Development of Activities that will Lead to the Transformation of Organisations into Learning Workplaces as well as the Necessary Tools for their Implementation – 4.2 Design and Development of Activities and Necessary Tools for their Implementation – COM5: TrainingMonitoringToolkit_TrainingActivitiesEffectivenessAnnualReport].